

# Jaarverslag 2018



Stichting Katholiek Voortgezet  
Onderwijs Heerhugowaard



## Inhoudsopgave

TEN GELEIDE.....	5
BESTUURSVERSLAG.....	6
1. VOORWOORD.....	6
2. ALGEMENE INFORMATIE.....	9
2.1. Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Heerhugowaard.....	9
2.2. Missie en visie van de school.....	9
2.3. Besturingsmodel.....	10
2.4. Organisatiestructuur.....	11
2.4.1. Raad van bestuur.....	11
2.4.2. Han Fortmann.....	11
2.4.3. Johannes Bosco.....	12
2.4.4. Trinitas Service & Advies.....	12
2.5. Onderwijsaanbod.....	12
2.5.1. Han Fortmann.....	12
2.5.2. Johannes Bosco.....	14
2.5.3. ISK.....	15
2.6. Externe contacten.....	15
3. ONDERWIJS EN KWALITEIT.....	16
3.1. Schoolplan en ambities.....	16
3.1.1. Wij maken werk van maatwerk.....	16
3.1.2. Wij hebben een positief schoolklimaat.....	17
3.1.3. Wij werken samen volgens de kenmerken van de professionele cultuur.....	17
3.1.4. Wij staan midden in de samenleving.....	18
3.2. Onderwijskwaliteit.....	18
3.2.1. Beleidsontwikkelingen en activiteiten.....	18
3.2.2. Onderwijsresultaten.....	19
3.2.3. Tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen en ouders.....	22
3.3. Passend onderwijs.....	23
3.4. Overig.....	23
3.4.1. Onderwijstijd.....	23
3.4.2. 'Buiten leren'.....	24
3.4.3. Bevorderen doorstroom primair onderwijs naar voortgezet onderwijs.....	24
4. LEERLINGEN.....	25
4.1. Leerlingenaantallen.....	25
4.2. Aanmelding en belangstellingspercentage.....	26
4.3. Herkomst brugklassers.....	27
4.4. Prognoses.....	27
4.4.1. Instroom.....	27
4.4.2. Doorstroom.....	28
4.4.3. Uitstroom.....	28
4.4.4. Leerlingenprognose.....	29
4.4.5. Voortijdig schoolverlaters.....	29
5. PERSONEEL.....	30
5.1. Algemeen.....	30
5.2. Kengetallen medewerkers.....	30
5.2.1. Aantal medewerkers.....	30
5.2.2. Leeftijdsopbouw.....	31
5.2.3. Leraar-leerling ratio.....	32

5.2.4.	Fulltime en parttime medewerkers .....	33
5.2.5.	Verdeling van medewerkers naar geslacht.....	33
5.3.	Verzuim .....	33
5.3.1.	Verzuimpercentage.....	33
5.3.2.	Meldingsfrequentie en nulverzuim .....	34
5.4.	Personeelsbeleid.....	35
5.4.1.	Academische Opleidingsschool Noord-Holland West (AONHW) .....	35
5.4.2.	Begeleiding (startende) docenten .....	35
5.4.3.	Bevoegd en bekwaam personeel.....	36
5.4.4.	Funciemix.....	37
5.4.5.	Aanbesteding arbodienstverlener .....	37
5.4.6.	Mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.....	37
5.4.7.	Ontwikkelingen .....	38
6.	TRINITAS SERVICE & ADVIES .....	39
6.1.	Organisatie.....	39
6.2.	P&O.....	39
6.3.	Bedrijfsvoering & Control .....	40
6.3.1.	Facilitair.....	40
6.3.2.	ICT .....	44
6.3.3.	Financiën & control.....	46
6.4.	AVG en privacy.....	46
7.	GOVERNANCE.....	48
7.1.	Code Goed Bestuur Voortgezet Onderwijs.....	48
7.2.	Raad van toezicht (teksten o.v.b. vaststelling in RvT-vergadering 19 maart) .....	48
7.2.1.	Samenstelling/mutaties .....	48
7.2.2.	Werkwijze .....	48
7.2.3.	Jaarverslag RvT.....	50
7.3.	Medezeggenschapsraad .....	51
7.3.1.	Werkwijze .....	51
7.3.2.	Jaarverslag medezeggenschapsraad (teksten o.v.b. vaststelling door MR) .....	51
7.4.	Horizontale dialoog.....	52
7.5.	Klachten en integriteit .....	52
7.5.1.	Meldingen bij het bestuur .....	53
7.5.2.	Meldingen bij contactpersonen.....	53
7.5.3.	Verslag externe vertrouwenspersoon .....	53
7.5.4.	Klokkenluidersregeling.....	53
8.	FINANCIËLE CONTINUÏTEIT EN TOEKOMST.....	54
8.1.	Ambities, plannen en middelen.....	54
8.2.	planning & control cyclus.....	55
8.3.	Samenhang in financieel beheer .....	55
8.3.1.	Financiële kengetallen .....	55
8.3.2.	Treasury .....	58
8.3.3.	Toelichting op balans en baten & lasten 2018 .....	58
8.3.4.	Blik op de toekomst .....	64
	rapportage toezichthoudend orgaan .....	68
	BIJLAGE: SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT.....	69
	BIJLAGE: RISICOINVENTARISATIE .....	70
	BIJLAGE: VERKLARENDE WOORDENLIJST .....	74
	JAARREKENING .....	75

## TEN GELEIDE

In deze jaarstukken (bestuursverslag en jaarrekening) wordt verantwoording afgelegd over de onderwijskwaliteit, het gevoerde personeelsbeleid en de bedrijfsvoering in 2018.

Het jaarverslag zal na vaststelling openbaar gemaakt worden op de website van het Trinitas College en is daarom voor de leesbaarheid voorzien van een uitgebreide toelichting. We gebruiken daarvoor een opzet en indeling die aansluit bij de rubricering zoals die van het schoolplan 2018-2022, het perspectiefplan, de managementrapportages en de activiteitenplannen.

Het eerste deel betreft het bestuursverslag met algemene informatie over het Trinitas College, Onderwijs en kwaliteit en een verslaglegging over de koers zoals vastgelegd in het schoolplan 2018-2022, ontwikkeling van de leerlingenaantallen, personeel, de ondersteunende organisatie en governance. In het laatste hoofdstuk wordt in financiële zin de balans van 2018 opgemaakt. De financiële verslaggeving is verzorgd conform de richtlijn 'Jaarverslag Onderwijs'.

De jaarverslagen hebben in de afgelopen jaren een behoorlijke omvang gekregen. We menen dat hierdoor recht gedaan wordt aan de transparantie en de leesbaarheid van de stukken en aan alle activiteiten die in het verslagjaar in het belang van het onderwijs aan onze leerlingen verricht zijn en aan de complexe financiële wereld die daarachter schuil gaat.

---

## BESTUURSVERSLAG

### 1. VOORWOORD

Dit is het jaarverslag van het Trinitas College over 2018. Een terugblik op een jaar waarin veel gebeurd is. Het schrijven van een bestuursverslag voelt als even stil staan terwijl alles om je heen in beweging is. Het voelt als opschrijven van wat *was*. Toch is het goed om in al die beweging juist even stil te staan en op feiten en inhoud te reflecteren. In het bestuursverslag blikken we inhoudelijk terug en in de jaarrekening verantwoorden we ons over de besteding van de publieke middelen.

Bij het tot stand komen van dit bestuursverslag en deze jaarrekening heb ik dankbaar gebruik gemaakt van de deskundige inbreng van collega's van Trinitas Service & Advies en directies van beide scholen.

2018 is het jaar geweest waarin we na inbreng van vele betrokkenen van binnen en buiten de school, de koers, het strategisch beleid, het schoolplan 2018-2022, met als werktitel 'Samen werken aan jouw toekomst', formeel hebben vastgesteld. Een koers die ons richting moet geven in de realisatie van onderwijs waar onze leerlingen 'wijzer' van worden in de brede zin van het woord. Wijzer als het gaat om kennis en vaardigheden, in relaties tot anderen en als persoon. We bereiden ze voor op een wereld die voortdurend in beweging is. In die wereld staan wij als team voor de uitdaging om samen met onze leerlingen en hun ouders<sup>1</sup> vorm te geven aan onderwijs waarmee onze leerlingen goed voorbereid zijn op hun toekomst. In dit bestuursverslag worden in een apart hoofdstuk over de vier grootste ambities de eerste resultaten in 2018 beschreven.

#### *Momentopname*

Zoals aangegeven zetten we bij het schrijven van dit jaarverslag de klok even stil op 31 december 2018 en kijken terug. Dat betekent dat de gegevens zoals die in dit jaarverslag staan, gefixeerd zijn op de waarheid van dat moment. We staan echter niet stil en kijken vooruit en stellen bij in jaarplannen, activiteitenplannen, formatieplannen en de meerjarenbegroting. Op het moment van het schrijven van dit verslag ziet de wereld er alweer anders uit en zien we bijvoorbeeld dat onze aanmelding in maart 2019 anders uitpakt dan verwacht met gevolgen voor de baten in de komende jaren. We kijken terug in de wetenschap dat het nu al weer anders is dan gisteren.

#### **Onderwijs en kwaliteit**

In 2018 hebben we volgende stappen gezet in onze ambitie om structureel te werken aan onze onderwijskwaliteit en het verder ontwikkelen van een kwaliteitscultuur gebaseerd op onderzoek en evaluatie. Zo zijn de sectiegesprekken over onderwijskwaliteit op beide locaties opnieuw gestructureerd opgepakt en is er speciaal aandacht voor PTA's en examens. Elders in dit jaarverslag wordt hiervan op hoofdlijnen verslag gedaan.

De school is transparant over haar kwaliteit. De gegevens zijn te vinden op 'Scholen op de Kaart' en zijn ook toegankelijk via een link op de website van de school.

#### **De ambities en de koers**

De ingezette koers zoals beschreven in het schoolplan is op beide locaties leidend geweest voor ontwikkelingen op didactisch en pedagogisch terrein. Naast nieuwe ontwikkelingen in ons onderwijs door het starten van Ons Nieuw Onderwijs op Han Fortmann en het versterken van de driehoek leerlingen-ouder-school, zoals elders in dit bestuursverslag beschreven, werken we dagelijks aan de kwaliteit. Zo heeft de examinering van de nieuwe profielen in het vmbo veel aandacht en energie gevraagd en is het notebook-traject ter stimulering van 'werk maken van maatwerk' het tweede jaar in gegaan met overwegend positieve evaluaties van leerlingen en ouders.

---

<sup>1</sup> Overall waar in dit document *ouders* staat, kan ook *ouder* of *verzorger(s)* gelezen worden.

---

Passend onderwijs vraagt ook dit jaar op beide scholen veel aandacht van de docent en van de organisatie. De ondersteuningsstructuur voor de leerlingen die ook ondersteunend is aan de docent in het uitvoeren van de handelingsplannen, heeft verder vorm gekregen.

### **Oordeel inspectie**

Ook dit jaar heeft de Onderwijsinspectie in haar jaarlijks oordeel voor alle opleidingen het basisarrangement vastgesteld. Dit betekent dat de kwaliteit van het geboden onderwijs en de naleving van wet- en regelgeving in orde zijn.

De attendering die Han Fortmann heeft gekregen voor de onderwijskwaliteit op het havo, was een signaal dat we door ons eigen kwaliteitssysteem al hadden voorzien. De goede resultaten in 2017-2018 hebben er voor gezorgd dat ook het havo een voldoende oordeel voor 2019 zal krijgen.

### **Leerlingdaling**

Het Trinitas College heeft te maken met een autonome daling van het aantal leerlingen als gevolg van demografische ontwikkelingen in de regio en door een lichte daling van het belangstellingspercentage. De uitstroom van een grote groep examenleerlingen heeft er, ondanks een goede aanmelding voor 18-19, toe geleid dat het aantal leerlingen snel daalt. Evenals in 2017 zorgen we er ook in 2018 door inzet van de reserves voor dat ingrijpende acties niet noodzakelijk zijn. De verder doorzettende krimp maakt dat het in 2019 zeker noodzakelijk zal zijn om maatregelen te nemen omdat ondanks de ruime reserves, de kwantitatieve en vooral kwalitatieve fricties, ondanks natuurlijk verloop, vragen om passende oplossingen.

### **Financiële positie en reserves**

De financiële positie van het Trinitas College is door het gevoerde beleid in voorgaande jaren gezond; zie ook de conclusie van het inspectierapport eind 2017. Gezien de grootte van de reserves, is bij het opstellen van de begroting van 2018 besloten om een negatief resultaat te begroten dat gedekt wordt uit de reserves om de kwaliteit van het onderwijs te borgen, ook in een periode van krimp. De financiële gevolgen van krimp, natuurlijk verloop van personeel, een stijgend ziekteverzuim en daardoor stijgende vervangingskosten en investeren in professionaliteit en onderwijsontwikkeling hebben in 2018 extra investeringen gevraagd en zullen ook in de komende jaren investeringen vragen die we deels uit de reserves zullen dekken.

Om verschillende redenen heeft het bestuur besloten om in 2018 niet te fors te bezuinigen door bijvoorbeeld de klassengrootte te verhogen of in te grijpen in het taakbeleid:

- Onze ambities en het handhaven en versterken van de onderwijskwaliteit vragen investeringen.
- Juist in een periode van krimp is het van belang ruimte te houden voor ambities en ontwikkeling.
- Het risico van bezuinigen en hierdoor verhogen van werkdruk in een periode van groeiend verzuim is te groot. Door iets meer ruimte in de formatie te houden, kan dit juist een positief effect hebben.
- Gezien het natuurlijk verloop in de komende jaren dienen we te investeren in jonge docenten. Door grote bezuinigingen zouden die juist vertrekken, met alle gevolgen voor vacatures in de toekomst.
- De reserves zijn opgebouwd en zullen gebruikt worden om de financiële gevolgen van krimp te dempen en te blijven investeren in personeel en onderwijsontwikkeling.

Hoewel deze argumenten ook voor 2019 blijven gelden, is bij de start van schooljaar 2018-2019 gebleken dat we te maken hebben met een aantal financiële tegenvallers in de ontwikkeling van de loonkosten. Mede door inhuur van duur extern personeel, niet alleen bij een grotere vervangingsbehoefte dan verwacht maar ook voor reguliere vacatures in tekortvakken, en het niet voldoende kunnen profiteren van natuurlijk verloop in relatie tot de krimp van het aantal leerlingen, zijn de loonkosten hoger dan begroot. Dit heeft er toe geleid dat we vooral in de tweede helft van 2018-2019, dus in de eerste maanden van 2019, veel meer uitgeven dan we op grond van de leerlingtelling op 1-

10-2019 aan inkomsten krijgen. Na goedkeuring door de raad van toezicht op grond van diverse aan hen voorgelegde scenario's, heeft het bestuur een (meerjaren)begroting 2019-2022 vastgesteld die jaarlijks een negatief resultaat laat zien dat gedekt zal worden uit de reserves. Ondanks deze inzet uit de reserves laten de financiële indicatoren ook in een meerjaren perspectief een positief beeld zien waarbij we voldoen aan alle criteria van de inspectie. Wel is van belang dat vanaf 2019-2020 maatregelen worden genomen om de toekomstige inkomsten en uitgaven in het juiste evenwicht op elkaar af te stemmen.

#### **Het resultaat 2018 en de bestemming**

Het resultaat 2018 bedraagt - € 515.808. Begroot was een negatief resultaat van - € 723.181. In september 2018 is een nieuwe subsidie ontvangen van OCW ter versterking van het vmbo techniek onderwijs van € 183.274. Hiervan is in 2018 € 3.928 besteed. De vmbo technieksubsidie is opgenomen als bestemmingsreserve in jaarrekening 2018. Plan van inzet voor deze middelen wordt opgesteld in 2019. Exclusief het saldo van de vmbo technieksubsidie is het resultaat 2018 -€ 695.000.

Tot slot wens ik een ieder veel leesplezier met dit jaarverslag en wil ik iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan de realisatie van dit jaarverslag en de jaarrekening.

Ton Heijnen,  
voorzitter raad van bestuur

## 2. ALGEMENE INFORMATIE

### 2.1. Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Heerhugowaard

Het bestuur van de Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Heerhugowaard is het bevoegd gezag van het Trinitas College. De stichting is opgericht in 1959 en heeft na een besturenfusie in 1994 en een scholenfusie in 1997 de huidige organisatorische vorm gekregen.

Het Trinitas College heeft één brinnummer en is daarmee voor de wet één school met twee vestigingen. Intern, maar ook naar buiten, heeft het Trinitas College twee scholen onder de bestuurlijke paraplu. In publicaties zullen we dus vaker spreken over de twee scholen Han Fortmann en Johannes Bosco als onderdelen van het geheel, het Trinitas College.

Het Trinitas College werkt met een organisatiemodel gebaseerd op het ‘two tier principe’ met een organieke scheiding tussen het bestuur van de rechtspersoon en de toezichthouder.

De raad van toezicht heeft tot taak toezicht uit te oefenen op de raad van bestuur. Ze toetst of het bestuur het doel van het Trinitas College op een efficiënte en effectieve wijze realiseert. De taken en verantwoordelijkheden van de raad van toezicht zijn in de statuten van de stichting vastgelegd en in het reglement raad van toezicht uitgewerkt. De raad van toezicht rapporteert via haar jaarverslag, zie paragraaf 7.2.3. Ze evalueert jaarlijks haar eigen functioneren.

### 2.2. Missie en visie van de school

#### *Missie*

Iedere leerling leert zijn talenten ontdekken en deze verder ontwikkelen. Door een positieve benadering krijgt de leerling zelfvertrouwen, ziet hij nieuwe kansen en gaat hij deze benutten. We bereiden onze leerlingen voor op een succesvolle vervolgopleiding die bij hen past.

Tevens leggen we, mede gebaseerd op kernwaarden vanuit onze katholieke traditie, een basis voor een succesvolle en zinvolle levensinvulling in de rol als wereldburger in de wereld van vandaag en morgen, in een samenleving die voortdurend verandert. Een wereldburger die zelfverzekerd is en zich verantwoordelijk voelt en verantwoordelijkheid neemt voor de eigen ontwikkeling, de ontwikkeling van anderen en van de omgeving.

#### *Kernwaarden*

- **Verwondering**  
Laat je verrassen en stel vragen eerder dan te oordelen.
- **Solidariteit**  
Betrokken, met en voor elkaar.
- **Traditie**  
Vasthouden wat goed is en leren uit het verleden.  
Samen stil staan bij en vieren van belangrijke momenten met verhalen, rituelen en muziek.
- **Ontmoeting**  
In de ontmoeting leren we onszelf en elkaar kennen en leren we van elkaar.
- **Vertrouwen en openheid**  
Vertrouwen in jezelf en in de ander vanuit positieve verwachtingen en de focus op wat iemand wel kan.
- **Eigenheid en respect**  
Eigenheid is samen anders zijn; authentiek, uniek, bijzonder zijn. Verschillen mogen er zijn en verdienen respect. Op het Trinitas College is iedere leerling welkom, ongeacht huidskleur, geloof of gender, zolang deze respect toont voor de ander.

## Visie

Het is onze visie dat onze missie gerealiseerd kan worden als:

- een leerling zich van meet af aan welkom voelt en leert in een sfeer van vertrouwen, openheid en respect voor zijn eigenheid;
- we een stimulerende leeromgeving bieden waar wij ons richten op drie aspecten (Biesta):
  - **Kwalificatie**  
Leerlingen doen kennis en vaardigheden op en behalen een diploma dat past bij hun niveau door eigentijds en inspirerend onderwijs van hoog niveau.
  - **Socialisatie**  
Leerlingen zijn onderdeel van de samenleving, en brengen hun ervaring mee in het functioneren daarin. De diversiteit aan normen, waarden, tradities en cultuurkenmerken vraagt om een leerlijn waarin leerlingen kunnen leren 'samen leven' in de mini samenleving die de school is. Belangrijke kern hiervan is reflectie en spiegelen aan voorbeeldgedrag.
  - **Persoonlijke groei**  
We beschouwen en behandelen leerlingen als partner in leren. Dat houdt in dat leerlingen al vroeg leren om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen ontwikkelingstaken en ook de ruimte krijgen om keuzes te maken. Leerlingen worden uitgedaagd en krijgen ruimte om zich vanuit de persoon die ze al zijn, te ontwikkelen tot zelfstandige en zelfverantwoordelijke burgers die zich bewust zijn van hun verhouding met en hun verantwoordelijkheid voor de omgeving en de mensen om hen heen.
- ons onderwijs zich kenmerkt door *sociale verbondenheid* (relatie), *autonomie en eigen keuzes* en *kennis, houding en vaardigheden*, gebaseerd op vakmanschap en vakkennis en gericht op zelfvertrouwen en groei.

Wij veronderstellen dat we met deze kenmerken de (intrinsieke) motivatie voor het leren zullen bevorderen. Dat dit zal leiden tot leerlingen die nieuwsgierig en onderzoekend zijn, fouten durven maken, creatief en initiatiefrijk zijn en samenwerkend tot betere prestaties komen.

### 2.3. Besturingsmodel

Het besturingsmodel dat past bij onze besturingsfilosofie en waar wij naar willen streven is gebaseerd op het Rijnlandse model en heeft de volgende kenmerken:

- Verantwoordelijkheid delen en nemen.
- Veel nadruk op ontwikkelen, coachen en het geven en ontvangen van feedback.
- Veel mogelijkheden voor talentontwikkeling, passie en uitdagen en motiveren van medewerkers.
- Stellen van heldere, gemeenschappelijke doelen en kaders met veel ruimte voor de medewerker om dit 'op maat' voor leerlingen en zichzelf in te vullen.
- Verantwoordelijkheden dieper in de organisatie leggen en tegelijkertijd de erkenning van en een duidelijke structuur voor verantwoording afleggen.

Werken vanuit dit besturingsmodel moet ons professionele gedrag positief ondersteunen. Gedrag waarbij we 'vertrouwen' geven en 'eigenaarschap' en 'betrokkenheid' nastreven.



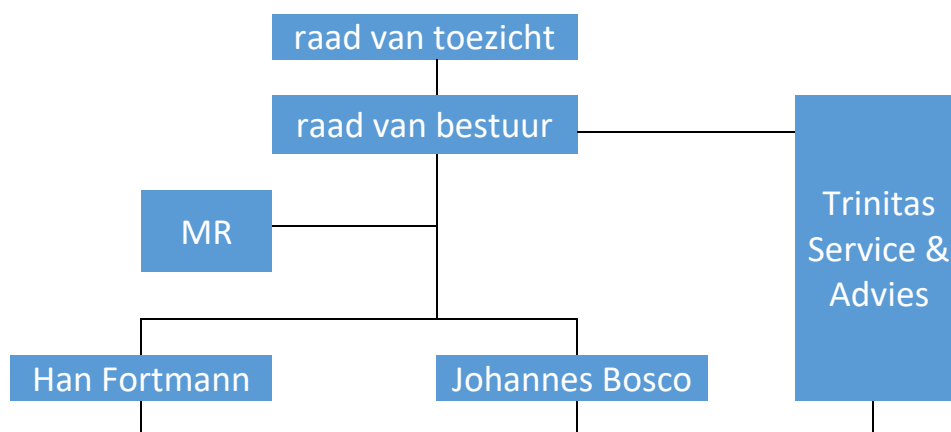
## 2.4. Organisatiestructuur

### 2.4.1. Raad van bestuur

Het bestuur van het Trinitas College is in handen van de eenhoofdige raad van bestuur. De voorzitter raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor de onderwijskundige, personele en financiële resultaten van het Trinitas College. De Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad is de richtlijn voor bestuurlijk handelen.

Het Trinitas College is formeel één school met twee vestigingen: Han Fortmann en Johannes Bosco, ieder onder leiding van een directeur. Deze directeuren vormen samen met de voorzitter raad van bestuur de centrale directie. De directeur vormt samen met adjunct-directeuren en teamleiders de schoolleiding van ieder van de scholen.

Onderstaand is de organisatiestructuur van het Trinitas College figuurlijk weergegeven:



### 2.4.2. Han Fortmann

De organisatiestructuur van Han Fortmann is met ingang van schooljaar 2018-2019 gewijzigd. De kans voor deze aanpassing deed zich voor door pensionering en carrièreswitch van twee adjunct-directeuren in 2017 en in 2018. Aanleiding tot een aantal structuurwijzigingen binnen Han Fortmann zijn onder meer de ambities uit het schoolplan en bij docenten gepeilde behoefte aan meer onderwijskundig en persoonlijk leiderschap. Op basis hiervan en rapportages van onderzoeken (onderwijsinspectie en externe onderwijskundige G. Bootsma) is besloten de directiestructuur vorm te geven middels een directeur en twee adjunct-directeuren (onderwijs & kwaliteit en onderwijsorganisatie & bedrijfsvoering) aangevuld met zeven teamleiders met ieder een team van docenten. De teams zijn georganiseerd rond groepen leerlingen van eenzelfde of opeenvolgende jaarlagen van een onderwijskundige afdeling. De aanloop naar deze organisatieverandering heeft de afgelopen twee jaar plaatsgevonden in overleg met de personeelsgeleding Han Fortmann van de MR en in diverse bijeenkomsten met het personeel.

De belangrijke gedachten achter deze structuurwijziging van het kleinschalig organiseren rond groepen leerlingen zijn gebaseerd op de ambities van het schoolplan: het realiseren van een positief schoolklimaat voor leerlingen en medewerkers en het werken aan een professionele cultuur. De onderliggende doelstellingen zijn: de betrokkenheid door kleinere teams met een eigen teamleider op en bij elkaar vergroten, werken aan de professionalisering van teams, o.a. door het versterken van het mentoraat en het voeren van dialooggesprekken tussen leerling, mentor en ouders, en om in de

nabije toekomst een onderwijskundige profilering te gaan ontwikkelen met de team. In die profileringen moet maatwerk en differentiatie voor iedere doelgroep centraal staan, om zo meer betrokkenheid en verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces van leerlingen te realiseren.

### 2.4.3. Johannes Bosco

De organisatiestructuur en de daarbij horende werkwijze op Johannes Bosco is mede in het kader van het realiseren van de ambities van het schoolplan in 2018 aangepast.

Allereerst is het team bovenbouw basis/kader opgesplitst in twee teams met ieder een teamleider. De teams zijn georganiseerd rond de profielen dienstverleners en producten (D&P) en zorg en welzijn (Z&W) enerzijds en techniek talent (TT) anderzijds. Deze splitsing is noodzakelijk gebleken omdat aantallen leerlingen en medewerkers te groot waren voor één team en één teamleider om gestelde doelen te bereiken.

De volgende veranderingen in structuur en werkwijze moeten het realiseren van de ambities bevorderen:

1. Samenwerkings- en afstemmingsmogelijkheden versterken tussen collega's door het inroosteren van één gezamenlijke werkmiddag per week voor alle teams/schoolbrede secties;
2. Verantwoordelijkheid en eigenaarschap vergroten binnen de teams door:
  - a. De teamleider meer integraal verantwoordelijk te maken voor zijn team met ondersteuning van de diverse deskundigen;
  - b. Meer taken binnen het team onder regie van de teamleider te verdelen;
3. Meer samenhang en afstemming tussen teams creëren waardoor er meer één school met behoud van de kleinschaligheid ontstaat door de teams ( teamleiders) onder verantwoordelijkheid van één adjunct-directeur met de portefeuilles 'teams en onderwijsontwikkeling' te brengen;
4. Schoolbrede secties vormen onder verantwoordelijkheid van de adjunct-directeur met de portefeuille 'secties en onderwijskwaliteit'.

Deze structuurwijziging zal geëvalueerd worden in het voorjaar van 2019 om, gebruikmakend van het natuurlijk verloop in 2019, eventuele aanpassingen door te kunnen voeren.

### 2.4.4. Trinitas Service & Advies

Voor de ondersteuning van de raad van bestuur en de scholen draagt Trinitas Service & Advies zorg, bestaande uit de volgende afdelingen: Bestuurssecretariaat, Onderwijs & Kwaliteit, Personeel & Organisatie, Bedrijfsvoering en Control (Financiën, Facilitaire zaken en ICT).

## 2.5. Onderwijsaanbod

Het Trinitas College heeft een breed onderwijsaanbod om de leerlingen voor te bereiden op het vervolgonderwijs en de samenleving.

### 2.5.1. Han Fortmann

Han Fortmann kent een eenjarige brugperiode voor havo/vwo, gymnasium en tweetalig onderwijs (tto), en een tweejarige brugperiode voor de in 2018 nieuw gestarte ONS-klas (Onderwijs Nieuwe Stijl). Aan het einde van de brugklassen kiest de leerling, samen met de ouders en in overleg met de mentor, voor voortzetting van de opleiding in 2-havo, 2-atheneum, 2-atheneum tto of 2-gymnasium. Bij de ONS-klas valt het keuzemoment aan het einde van het tweede leerjaar.

### ***gymnasiumafdeling***

De afdeling gymnasium op Han Fortmann bestaat inmiddels negentien jaar. De introductie van de tweetalige afdeling (tto) heeft ertoe geleid dat een aantal jaren geleden gekozen is om het tto en de gymnasiumafdeling te combineren omdat er te weinig leerlingen waren om een aparte gymnasiumklas te formeren. In 2015 is, door teruglopende belangstelling voor het gymnasium, toch weer gekozen om het gymnasium los te koppelen van tto. We volgen het effect van deze maatregel nauwlettend.

### ***tweetalig onderwijs (tto)***

De afdeling tto op Han Fortmann bestaat voor het zevende jaar. Zoals hiervoor aangegeven, is voor 2015-2016 gekozen om het tto los te koppelen van het gymnasium waardoor we een tweetalig ateneum hebben.

Afgelopen schooljaar hebben tto-leerlingen voor het eerst eindexamen gedaan en daarbij deelgenomen aan het IB, het International Baccalaureate, het diploma waarmee de leerlingen hun taalvaardigheid voor het vak Engels optimaal aantonen. Alle leerlingen zijn geslaagd voor dit examen.

### ***Bovenbouw***

Zowel op het havo als het vwo kan gekozen worden uit vier examenprofielen die elk bestaan uit vaste combinaties van vakken.

De vier profielen zijn:

- Cultuur en Maatschappij
- Economie en Maatschappij
- Natuur en Gezondheid
- Natuur en Techniek

Behalve in de verplichte vakken doet een leerling ook examen in één of meer andere vakken. Om leerlingen met betrekking tot de verschillende aspecten van hun ontwikkeling zoveel mogelijk kansen te bieden heeft Han Fortmann een breed keuzeaanbod:

- Filosofie (vwo), tekenen, handvaardigheid (havo), muziek, bewegen sport en maatschappij (havo).
- Binnen het vak Engels is er de mogelijkheid om het Cambridge Certificate te behalen.
- Binnen het vak Frans is er de mogelijkheid om het DELF Scolaire te behalen.
- Binnen het vak Duits is er de mogelijkheid om het Goethe Zertifikat te behalen.
- Voor leerlingen die van plan zijn een technische studie te volgen is er de mogelijkheid tot het volgende van het vak wiskunde D.
- Leerlingen kunnen deelnemen aan de training voor het examen 'elementair boekhouden'.
- Leerlingen kunnen masterclasses aan universiteiten volgen.

Naast een brede keuze, kan een leerling ook in meer vakken examen doen dan het minimaal vereiste aantal voor een diploma. In schooljaar 2018-2019 maken 22 leerlingen (acht havo en veertien vwo) van deze mogelijkheid gebruik.

### ***De ONS-klas***

De letters ONS staan voor Onderwijs Nieuwe Stijl. In deze klas, die in 18-19 gestart is en voortkomt uit het PO-VO-traject met de Pater Jan Smitschool (PJS), worden naast bepaalde reguliere lessen ook vakken in projectvorm aangeboden. De bij de projecten betrokken vakken, aardrijkskunde, geschiedenis, levensbeschouwelijk onderwijs en ict, koppelen hun leerdoelen aan een thema. Bij de vakken Nederlands, Engels en wiskunde staan minimaal de helft van het aantal lessen twee docenten voor de klas. Zo kan er in deze klas onderwijs gegeven worden waarbij leerlingen samen leren op hun eigen niveau. In de ONS-klassen kunnen leerlingen worden geplaatst met minimaal een havoadvies.

## 2.5.2. Johannes Bosco

Johannes Bosco kent een eenjarige brugperiode, ingedeeld in dakpanklassen in de varianten: tl/havo, kb/tl, bb/kb en bb. Toelichting: tl = theoretische leerweg, kb = kaderberoepsgerichte leerweg, bb = basisberoepsgerichte leerweg.

### **Verlengde tl/havo-klas**

In het kader van 'onderwijskundig maatwerk' is er in leerjaar 2 een verlengde tl/havo-klas. Deze klas is bedoeld voor dié leerlingen bij wie aan het eind van de brugklas niet helder is wat het beste studie- vervolg is: tl of havo (de 'laatbloeiers'). De leerlingen krijgen extra havo-leerstof aangeboden, zodat aan het eind van dat jaar mogelijk doorstroming kan plaatsvinden naar havo 3 op Han Fortmann.

### **Talentvakken en talenturen**

De vakken Muziek, Sport en Expressie (tekenen & handvaardigheid) worden als talentvak in de tl in de brugklas aangeboden. Naast de twee lessen van deze vakken die alle leerlingen volgen, maken de leerlingen een keuze welk talentvak ze extra willen volgen. De leerling krijgt dan twee uur les samen met leerlingen die dezelfde keuze gemaakt hebben. De mogelijkheid bestaat om halverwege het schooljaar van talentvak te wisselen. Ook kunnen leerlingen gedurende het schooljaar binnen deze talenturen kiezen voor korte workshop van bijvoorbeeld dans of fotografie.

Naast de verplichte vakken volgen de leerlingen uit leerjaar 2 (bl) op vrijdagmiddag twee Talenturen. Tijdens deze Talenturen nemen de leerlingen deel aan 'workshops'. Het belangrijkste doel van deze uren is het leren door zelf te doen. Er wordt ook nadrukkelijk gewerkt aan het leren samenwerken, zelf ontplooiën van talenten en zelfstandig werken.

### **Profielvakken in de bovenbouw**

We bieden in de bovenbouw tl nieuwe examenprogramma's aan m.b.t. de beroepsgerichte programma's. Hiermee is het keuzeaanbod van het totale onderwijsaanbod voor de leerlingen op Johannes Bosco vergroot. Alle leerlingen doen in zeven vakken examen. Zij kiezen een (h)avo-profiel of een profiel met een beroepsoriënterend vak (tl+). Voor de tl-leerlingen betekent dit dat zij in de bovenbouw een profielvak binnen het tl-examenprogramma kunnen kiezen. Dit beroepsoriënterend vak is specifiek bedoeld voor de technische, de ondernemende of de dienstverlenende tl-leerling. Het betreft een keuze uit: economie & ondernemen, techniek of zorg & welzijn. Dit examenvak wordt op tl-niveau aangeboden en kan naast het vakkenpakket gekozen worden. In totaal hebben 102 leerlingen het TL-examen met één vak meer dan het minimaal vereiste aantal vakken succesvol afgerond.

Voor de leerlingen van de beroepsgerichte leerwegen (kb/bb) betekent dit dat er in de bovenbouw meer keuzemogelijkheden worden aangeboden. De leerlingen kunnen kiezen uit drie profielvakken en negen talentlijnen:

<b>BL - 3 Profielen met 9 talentlijnen</b>		
<b>Dienstverlening &amp; Producten</b>	<b>Zorg &amp; Welzijn</b>	<b>Techniektalent</b>
Vormgeving en Verkoop	Faciliteren	Bouw en Interieur
Sport en Organiseren	Begeleiden	Product
Veiligheid	Verzorging	Installatie en Energie

Er wordt naast de verplichte profielvakken een groot aantal doorstroomrelevante keuzevakken aangeboden.

### 2.5.3. ISK

In samenwerking met het Huygens College, het Clusius College en het ROC Horizon College verzorgen we onderwijs aan leerlingen die afkomstig zijn van het asielzoekerscentrum Heerhugowaard en aan niet-Nederlandstalige leerlingen met een verblijfsvergunning. Johannes Bosco verzorgt onderwijs aan gemiddeld 15 leerlingen en detacheert daarnaast circa 12 oudere leerlingen op het ROC Horizon College.

### 2.6. Externe contacten

Via verschillende kanalen werken we samen met instanties en collega besturen. Daarnaast nemen medewerkers deel aan allerlei netwerken in en buiten de regio. Hierbij een opsomming van formele contacten:

- samenwerkingsverband vo-vso Noord-Kennemerland
- regionale aanpak voortijdig schoolverlaten (vsv)
- Topgroep (Bestuurders/schoolleiders van twaalf vo-schoolbesturen in Noord-Holland)
- gemeente Heerhugowaard
- asielzoekerscentrum
- primair onderwijs
- mbo
- hbo
- universiteit
- Academische Opleidingsschool Noord-Holland West (AONHW)
- Regionaal Plan Onderwijsvoorziening en (RPO)
- Regionaal Arbeidsmarkt Platform Noord-Holland Noord

### 3. ONDERWIJS EN KWALITEIT

#### 3.1. Schoolplan en ambities

Het schoolplan 2018-2022 en de daarmee vastgestelde koers is in 2018 het eerste jaar in gegaan.



Het schoolplan en de ambities zijn op een aansprekende wijze gepubliceerd in een online-magazine: <http://schoolplan.trinitascollege.nl/2018-2022>

Naast deze hiervoor genoemde ambities, zijn ambities geformuleerd op de volgende terreinen:

- Onderwijsresultaten;
- kwaliteitscultuur;
- personeelsbeleid;
- communicatie;
- ondersteunende diensten;
- financiën.

In de volgende paragrafen en hoofdstukken gaan we in op de stappen die in 2018 gezet zijn om onze ambities in 2022 of zo veel eerder als mogelijk, te realiseren. Het mag duidelijk zijn dat dit stappen zijn in een proces dat niet in 2018 gestart is maar voor een deel voortbouwt op wat eerder is ingezet, en niet in 2018 eindigt maar op basis van evaluatie en voortschrijdend inzicht in de komende jaren wordt uitgebouwd. Omdat activiteiten of ontwikkelingen soms onder meerdere ambities vallen, zijn deze ook meerdere malen opgenomen.

##### 3.1.1. Wij maken werk van maatwerk

Naast het bestaande, gedifferentieerde onderwijsaanbod met de mogelijkheid van het kiezen van extra vakken, examens Goethe, Delf Scolaire, Cambridge, keuze-/ praktijkvakken theoretische leer-vraag en allerlei vormen van ondersteuning, kunnen we, specifiek voor 2018, aanvullen met een aantal activiteiten die zich richten op het realiseren van maatwerk.

Het gebruik van notebooks als ondersteuning van het leerproces en als instrument bij gedifferentieerd werken gaat het tweede jaar in na een voornamelijk positieve evaluatie onder ouders en leerlingen van de brugklas. Daarnaast maken steeds meer secties gebruik van methodes die maatwerk mogelijk maken, mede door gebruik van ICT.

Als onderdeel van het PO-VO-traject met de PJS is een gemeenschappelijke studiereis naar Boston georganiseerd waar zes docenten en een teamleider van het Trinitas College samen met collega's van de PJS zich georiënteerd hebben op het onderwijsconcept van de Essential Schools.

In 2018 is vanuit het traject op Han Fortmann gestart met twee ONS klassen (Onderwijs Nieuwe Stijl) waarin 59 leerlingen via projecten en een gedifferentieerd aanbod van kernvakken, maatwerk vorm krijgt.

Op Johannes Bosco zijn de voorbereidingen gestart voor een Wereldwijs klas die in 19-20 vorm moet krijgen.

In de gymnasiumklas is vanaf 2018-2019 een extra uitdagend programma gecreëerd door ruimte te maken voor het gymnasiumproject waarin leerlingen wekelijks aan projecten werken en hogere jaars leerlingen in dit project ondersteunen.

In de tl/havo brugklas is de wijze van toetsen en beoordelen aangepast om beter recht te doen aan de niveaoverschillen die er in de klas zijn.

De verdere ontwikkeling van passend onderwijs biedt ondersteuners en docenten steeds meer handvatten om werk te maken van maatwerk voor leerlingen die specifieke ondersteuning nodig hebben. 'Bijvangst' is dat ook andere leerlingen profiteren van deze aanpak en deskundigheid.

### 3.1.2. Wij hebben een positief schoolklimaat

Er zijn allerlei bestaande activiteiten rond thema's als growth mindset, gewenst gedrag benadrukken en belonen en een open houding naar leerlingen en tussen medewerkers onderling, die moeten bevorderen dat we een positief schoolklimaat hebben voor zowel leerlingen als medewerkers.

Het werken volgens een teamstructuur met meer aandacht voor de individuele medewerker en het versterken van het mentoraat zijn daar twee voorbeelden van.

In een niet limitatieve opsomming treft u hierna een aantal activiteiten op beide of één van beide locaties die bijdragen aan een positief schoolklimaat:

- dialoog- of driehoeksgesprekken tussen leerling, ouder en mentor om verwachtingen en doelen helder te maken, de leerling meer verantwoordelijkheid te laten nemen voor zijn/haar leerproces en de ouders meer te betrekken bij de ontwikkeling van hun kind;
- training voor docenten: Teach like a champion;
- in de teams zijn leerlingbesprekingen de basis voor het positief stimuleren van leerlingen tijdens lessen en activiteiten;
- optimalisering van de samenwerking met de politie, de twee convenantagenten, zorgt in de ketenbenadering voor snel en zorgvuldig handelen;
- teamleiders monitoren hoe het anti-pestprotocol wordt uitgevoerd;
- systematisch onderzoek naar de (sociale) veiligheid en monitoring ervan is de basis voor het borgen van sociale veiligheid;
- leerlingen nemen opnieuw deel aan het project 'veilig puberen';
- het onderbouwteam TL is gestart met 'Lessen in orde', een pedagogisch concept om rust in de klas en school te creëren en zo meer aandacht voor alle leerlingen te kunnen hebben. Het team werkt met gezamenlijke afspraken in en rondom de klas en werkt zo aan een positief en veilig leer- en leefklimaat;
- In elk team is een klankbordgroep van leerlingen waar het positieve schoolklimaat onderwerp van gesprek is.

### 3.1.3. Wij werken samen volgens de kenmerken van de professionele cultuur

Feedback geven en ontvangen is een belangrijk kenmerk van de professionele cultuur, evenals spreken met in plaats van spreken over, transparantie en vertrouwen. Kenmerken waarin de schoolleiding en bestuur een voorbeeldrol hebben.

---

De professionele cultuur staat daarom centraal in het management ontwikkeltraject dat in 2018 is gestart en moet leiden tot kenmerkend gedrag passend bij Trinitas leiderschap.

In het kader van die voorbeeldrol heeft het bestuur deelgenomen aan een bestuurlijke visitatie georganiseerd op initiatief van de VO-raad. Zelfevaluatie en eindrapport zijn voor geïnteresseerden beschikbaar gesteld.

### 3.1.4. Wij staan midden in de samenleving

Het Trinitas College, met op beide scholen respectievelijk circa 1850 en 1250 leerlingen en ruim 350 medewerkers, vormt op zichzelf een samenleving waarin samenwerken en afspraken en regels onze leerlingen voorbereiden op hun rol in de maatschappij.

Vakken als levo, geschiedenis, maatschappijleer en maatschappijwetenschappen bereiden onze leerlingen vanuit deze vakken voor op hun rol. Daarnaast zijn er ook in 2018 allerlei activiteiten geweest die er voor zorgen dat wij onze leerlingen meer mee geven dan alleen cognitieve vaardigheden.

Een niet limitatieve opsomming van activiteiten:

- arbeid- en beroeporiëntatie en stages;
- vmbo on stage (loopbaan oriëntatie);
- gastlessen;
- excursies;
- internationalisering en werkweken;
- maatschappelijk stages;
- TTO-activiteiten op het domein van burgerschap;
- debatwedstrijden gemeenteraad;
- deelname aan MEP (Model European Parliament)
- de kleine en de grote prijs.

Naast deze onderwijskundige invulling zijn wij als organisatie onderdeel van de maatschappij om ons heen. Actieve deelname aan regionaal en landelijk (onderwijs)bestuurlijk overleg, overleg met de gemeente, contacten met het bedrijfsleven, deelname aan regionale projecten als Dudoc XP (mbo) en een voortrekkersrol bij Sterk techniek onderwijs maken dat we actief deelnemen aan die maatschappij en onze bijdrage daar aan leveren.

## 3.2. Onderwijskwaliteit

Op het Trinitas College werken we voortdurend aan de kwaliteit van het onderwijs. Op een systematische wijze gaan we na of we waarmaken wat we beloven en of we voldoen aan de eisen die aan ons gesteld zijn. We voeren hierover gesprekken met leerlingen, ouders, medezeggenschapsraad, de Raad van Toezicht (interne toezichthouder) en andere partners.

### 3.2.1. Beleidsontwikkelingen en activiteiten

#### *Kwaliteitsgegevens voor de sectie*

In 2018 is een start gemaakt met het inzichtelijker maken van kwaliteitsgegevens voor de secties en sectievoorzitters. De sectievoorzitters ontvangen op drie momenten in het jaar een set aan kwaliteitsgegevens waarmee zij inzicht krijgen in de prestaties binnen de sectie, de ontwikkelingen in de klassen en jaarlagen en in de planning en afname van het PTA.

De beleidsmedewerker onderwijs & kwaliteit stelt de gegevenssets samen en verzorgt de eerste analyse waarmee een schoolleider samen met de sectievoorzitter(s) deze verder analyseert en bespreekt. Deze gegevens dienen als input voor het sectie-overleg ter verbetering/versterking van het onderwijs en de resultaten.

### Evaluatie examinering

Op het Trinitas College hebben we gehoor gegeven aan de vraag van de VO-Raad om naar aanleiding van de situatie in Maastricht de processen in de eigen school rondom (school)examinering kritisch tegen het licht te houden. In 2018 zijn de examenreglementen van beide scholen samengevoegd tot één Trinitas examenreglement, geactualiseerd en getoetst aan de checklist van de VO-raad. Met behulp van het 'Zelfevaluatie-instrument Kwaliteitsborging Schoolexaminering' is de beleidsmedewerker onderwijs & kwaliteit in gesprek gegaan met de examensecretarissen over de werkwijze rond en inrichting van de programma's van toetsing en afsluiting en zijn examendocumenten bekeken. Het doel is om na te gaan of de processen rondom de schoolexamens op Han Fortmann en Johannes Bosco zijn ingericht volgens de wet- en regelgeving en of de processen rondom de schoolexaminering voldoende geborgd zijn. Deze evaluatie wordt afgerond in februari 2019 waarbij verbeterpunten direct worden opgepakt.

### 3.2.2. Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten baseren we op de indicatoren die door de inspectie jaarlijks worden gemonitord en gepubliceerd in maart. Het betreft de onderwijsresultaten van het jaar ervoor. De onderwijsresultaten 2019, over het jaar 2017-2018, zijn inmiddels gepubliceerd en in de overzichten in deze paragraaf verwerkt.

De indicatoren met betrekking tot de onderbouw gelden voor alle onderwijsafdelingen in de bovenbouw. De indicatoren in de bovenbouw worden voor iedere onderwijsafdeling afzonderlijk berekend. Het gaat om de volgende indicatoren:

- De *onderbouwpositie t.o.v. advies po* is een indicator voor op- of afstroom van leerlingen in de onderbouw. Het type derde klas waarin de leerling zit, wordt vergeleken met het advies van de basisschool.
- De *onderbouwsnelheid* is een indicator voor het percentage leerlingen dat zonder doubleren in de derde klas zit.
- Het *bovenbouwsucces* is een indicator voor het percentage leerlingen dat zonder vertraging het diploma haalt voor de onderwijsafdeling waarin zij in de derde klas zaten.
- De indicator *examencijfers* is een gewogen gemiddelde van het CE-cijfer van alle examenleerlingen over alle vakken waarin een centraal examen wordt afgelegd.
- Het *verschil SE-CE* wordt niet als indicator gebruikt, maar dient wel binnen de norm te blijven.
- Het oordeel *voldoende* is van toepassing als maximaal één indicator onvoldoende scoort t.o.v. de norm.
- Het *slagingspercentage* is geen indicator maar hebben we zelf toegevoegd en is **rood** als het binnen een percentielscore valt van de 25% laagst scorende scholen, **zwart** als het in de marge 25-75% valt en **groen** als het bij de 25% hoogst scorende scholen valt.

### Johannes Bosco

#### Onderbouw indicatoren Johannes Bosco

In de volgende tabellen is te zien dat de onderbouwindicator *onderwijspositie t.o.v. advies po* voor het tweede jaar een hoge score laat zien. Dat betekent dat er veel leerlingen opstromen en dus op een hoger niveau in de derde klas zitten dan op grond van het basisschooladvies verwacht zou mogen worden.

De onderbouwindicator *onderbouwsnelheid* laat zien dat er een minimale toename is van het aantal zittenblijvers.

### Vmbo Basis

Het positieve slagingspercentage draagt bij aan het stijgen van het bovenbouwsucces. Dit ondanks dat het gemiddelde examencijfer lager is dan eerdere jaren. Deze lagere score is te wijten aan het feit dat in de nieuwe profielen voor het eerst examens is afgelegd waardoor docenten mogelijk nog geen goed beeld hadden van type vraagstelling bij de examens.

Alle indicatoren scoren ruim boven de norm.

Basisberoepsgerichte leerweg	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Inspectie 2018 gemiddeld over 3 jaar	Inspectie 2019 gemiddeld over 3 jaar	Norm
Indicatoren									
onderwijspositie t.o.v. advies po	13,11%	12,95%	-1,03%	8,70%	20,92%	27,37%	9,39%	18,56%	-10,05%
onderbouwsnelheid	98,06%	99,43%	99,40%	99,54%	98,31%		99,45%	99,11%	95,46%
bovenbouwsucces	91,61%	93,26%	94,32%	94,96%	96,40%		94,09%	95,07%	87,23%
examencijfers	6,74	6,69	6,78	6,87	6,66		6,78	6,78	6,35
verschil SE-CE	-0,26	-0,30	-0,32	-0,17	-0,11		-0,27	-0,21	0,50
slagingspercentage	100%	93%	94%	95%	100%				
<b>Oordeel over de eerste vier indicatoren over 3 jaar</b>							voldoende	voldoende	

### Vmbo Kader

De resultaten van het bovenbouwsucces, examencijfers en het slagingspercentage van vmbo kader zijn dit jaar lager dan eerdere jaren. Waar tot dit jaar een stijgende lijn zichtbaar was, is er nu sprake van een onderbreking van die trend. Ook hier is sprake van het eerste examenjaar in de nieuwe profielen. Desondanks bevinden alle indicatoren zich nog ruim boven de norm.

Kaderberoepsgerichte leerweg	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Inspectie 2018 gemiddeld over 3 jaar	Inspectie 2019 gemiddeld over 3 jaar	Norm
Indicatoren									
onderwijspositie t.o.v. advies po	13,11%	12,95%	-1,03%	8,70%	20,92%	27,37%	9,39%	18,56%	-10,05%
onderbouwsnelheid	98,06%	99,43%	99,40%	99,54%	98,31%		99,45%	99,11%	95,46%
bovenbouwsucces	92,63%	99,12%	97,09%	97,66%	94,33%		97,97%	96,19%	86,20%
examencijfers	6,28	6,46	6,36	6,42	6,26		6,41	6,34	6,17
verschil SE-CE	0,18	0,10	0,18	0,28	0,34		0,19	0,27	0,50
slagingspercentage	94%	100%	96%	95%	92%				
<b>Oordeel over de eerste vier indicatoren over 3 jaar</b>							voldoende	voldoende	

## Vmbo Theoretisch

De indicatoren zijn ruim boven de norm ondanks dat we een daling zien van bovenbouwresultaten.

Theoretische leerweg	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Inspectie 2018 gemiddeld over 3 jaar	Inspectie 2019 gemiddeld over 3 jaar	Norm
Indicatoren									
onderwijspositie t.o.v. advies po	13,11%	12,95%	-1,03%	8,70%	20,92%	27,37%	9,39%	18,56%	-10,05%
onderbouwsnelheid	98,06%	99,43%	99,40%	99,54%	98,31%		99,45%	99,11%	95,46%
bovenbouwsucces	96,00%	96,13%	94,16%	94,80%	93,61%		95,06%	94,21%	86,68%
examencijfers	6,56	6,51	6,28	6,47	6,34		6,42	6,36	6,17
verschil SE-CE	0,02	0,11	0,23	0,15	0,24		0,16	0,21	0,50
slagingspercentage	96%	97%	94%	94%	93%				
<b>Oordeel over de eerste vier indicatoren over 3 jaar</b>							voldoende	voldoende	

## Han Fortmann

### Onderbouw indicatoren Han Fortmann

De indicator *Onderbouwpositie t.o.v. advies po* scoort na een onverklaarbaar laag resultaat in 2016-2017 in schooljaar 2017-2018 ruim boven de norm.

De onderbouwindicator *onderbouwsnelheid* laat zien dat er een minimale toename is van het aantal zittenblijvers.

### Havo

We zijn erg tevreden over het examenjaar 2018. Alle indicatoren zijn boven de norm. Het positieve slagingspercentage draagt bij aan het stijgen van het bovenbouwsucces dat nu ook boven de norm scoort.

Met het profiel Cultuur en maatschappij behoren we met het slagingspercentage van 100% tot de best presterende scholen.

De rode scores laten zien waar het resultaat onder de norm is.

Havo	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Inspectie 2018 gemiddeld over 3 jaar	Inspectie 2019 gemiddeld over 3 jaar	Norm
Indicatoren									
onderwijspositie t.o.v. advies po	15,47%	14,70%	17,47%	3,60%	16,17%	13,17%	12,46%	10,91%	4,75%
onderbouwsnelheid	97,36%	98,32%	99,49%	99,34%	98,30%		99,03%	99,05%	95,49%
bovenbouwsucces	74,51%	82,14%	80,96%	79,77%	85,13%		80,91%	81,91%	79,92%
examencijfers	6,23	6,38	6,30	6,23	6,34		6,30	6,29	6,27
verschil SE-CE	0,05	0,03	0,04	0,11	0,11		0,06	0,09	0,50
slagingspercentage	80%	84%	84%	80%	89%				
<b>Oordeel over de eerste vier indicatoren over 3 jaar</b>							voldoende	voldoende	

## Vwo

Ook voor het vwo zijn we erg tevreden over het examenjaar 2018. Mede door het positieve slagingspercentage is het bovenbouwsucces gestegen. Ook het gemiddelde CE-cijfer is dit jaar flink gestegen en zit, ook over drie jaar gezien, boven de norm.

Met het profiel Natuur & Techniek behoren we met het slagingspercentage van 100% tot de best presterende scholen.

De rode scores laten zien waar het resultaat onder de norm is.

Vwo	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Inspectie 2018 gemiddeld over 3 jaar	Inspectie 2019 gemiddeld over 3 jaar	Norm
Indicatoren									
onderwijspositie t.o.v. advies po	15,47%	14,70%	17,47%	3,60%	16,17%	13,17%	12,46%	10,91%	4,75%
onderbouwsnelheid	97,36%	98,32%	99,49%	99,34%	98,30%		99,03%	99,05%	95,49%
bovenbouwsucces	83,50%	87,78%	87,27%	87,20%	89,97%		87,42%	88,14%	81,94%
examencijfers	6,22	6,43	6,33	6,21	6,47		6,33	6,35	6,30
verschil SE-CE	0,34	0,22	0,32	0,47	0,18		0,33	0,31	0,50
slagingspercentage	84%	91%	88%	85%	94%				
<b>Oordeel over de eerste vier indicatoren over 3 jaar</b>							voldoende	voldoende	

### 3.2.3. Tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen en ouders

Het Trinitas College onderzoekt elk jaar de tevredenheid van leerlingen en ouders. Naast de wettelijke verplichting om de sociale veiligheid jaarlijks te monitoren onder leerlingen, vinden we het belangrijk om van de leerlingen en hun ouders te vernemen hoe tevreden zij zijn over andere aspecten van de school.

In 2018 is de cyclus en de opzet van het onderzoek aangepast. Er is een relatie gelegd tussen de ambities uit het schoolplan en de stellingen in de tevredenheidsonderzoeken. Zo monitoren we de komende vier jaar de tevredenheid over onze ambities. Het onderzoek in 2018 was een 0-meting. In 2018 is tevens de tevredenheid onder brugklasleerlingen en hun ouders onderzocht over het gebruik van de notebooks.

Tevredenheid leerlingen	Johannes Bosco	Han Fortmann
Tevredenheid algemeen	6,3	6,4
<i>Brugklas tevredenheid</i>	6,9	7,1
Schoonklimaat & Veiligheid	7,6	7,8
<i>Brugklas Schoonklimaat &amp; Veiligheid</i>	8	8,1
Brugklas tevredenheid notebook	7,3	7,1

Tevredenheid ouders	Johannes Bosco	Han Fortmann
Tevredenheid algemeen	7,9	7,9
<i>Brugklas tevredenheid</i>	8,2	8,5
Rapportcijfer (leerjaar 3)	7,3	7,5
Brugklas tevredenheid notebook	7,1	7,2

De uitkomsten van de onderzoeken zijn besproken binnen beide scholen en met (een deel van de) leerlingen en ouders. Verbeter- en actiepunten zijn vastgelegd in de activiteitenplannen van schooljaar 2018-2019.

### 3.3. Passend onderwijs

Het Trinitas College vormt samen met acht andere schoolbesturen het Samenwerkingsverband vo/vso Noord-Kennemerland (SWV). Het samenwerkingsverband richt zich op leerlingen die een extra steuntje in de rug goed kunnen gebruiken en biedt passend onderwijs aan zo'n 15.000 leerlingen. Voor ieder kind gaan we op zoek naar een plek op één van de scholen, waar het kind de ondersteuning krijgt die nodig is. In samenwerking met de ouders zorgen we ervoor dat alle kinderen in het voortgezet onderwijs in Noord-Kennemerland toewerken naar een diploma, een baan of een andere passende plek in de maatschappij.

Via het SWV ontvangen we middelen voor lichte- en extraondersteuning. Daarnaast krijgen we op basis van een ontwikkelagenda voor een periode van vier jaar extra middelen. De lichte ondersteuningsmiddelen gaan volledig naar het vmbo omdat dit de gelden betreft die voorheen voor lwoo-indicaties van OCW werd ontvangen. De andere middelen worden op basis van een verhouding 40/60 verdeeld over Han Fortmann en Johannes Bosco. Uitgangspunt daarbij is dat leerlingen op het vmbo meer ondersteuning nodig hebben.

Op basis van een in 2018 geactualiseerd ondersteuningsprofiel voor het Trinitas College worden alle beschikbare middelen op beide scholen, met accentverschillen passend bij de doelgroep, volledig ingezet.

Op Johannes Bosco worden de middelen ingezet voor kleinere klassen (basisberoepsgerichte leerweg), versterking van het mentoraat, professionalisering, een trajectvoorziening en een ondersteuningsstructuur met professionals en voorzieningen om leerlingen op te vangen en te ondersteunen en om docenten handvatten te geven bij de uitvoering van handelingsplannen in de les, remedial teaching, versterken van de begeleiding van niet-Nederlandstalige leerlingen die uit de ISK doorstromen in de reguliere klassen en formatie voor een docent passend onderwijs in elk team met als doel het handelingsrepertoire van docenten en mentoren te vergroten en versterken, expertise in te brengen en een 'brug'-functie te vervullen naar het ondersteuningsteam.

Op Han Fortmann is in 2017 een nieuw ondersteuningsplein ingericht waar leerlingen worden opgevangen door professionals als ze extra ondersteuning nodig hebben. De ondersteuningsstructuur is aangepast om beter in te kunnen spelen op de verschillende ondersteuningsvragen en de ondersteuning die docenten nodig hebben in de klas.

Naast de personele en materiële inzet voor deze ondersteuningsvoorzieningen, worden financiële middelen ingezet voor versterking van het mentoraat, de inzet van docenten passend onderwijs in ieder team (zie Johannes Bosco), dyslexiebegeleiding, professionalisering van docenten en ondersteunend personeel in het kader van passend onderwijs.

### 3.4. Overig

#### 3.4.1. Onderwijstijd

De wet op de onderwijstijd is aangepast. Scholen bepalen zelf met de MR wat precies onder onderwijstijd wordt verstaan en bij de beoordeling van planning en realisatie van voldoende onderwijstijd wordt gekeken naar de geprogrammeerde onderwijstijd voor de totale opleiding: 3700 klokuren in vmbo, 4700 klokuren in havo, 5700 klokuren in vwo. Daarnaast wordt gekeken of de programmering

het minimum aantal van 189 schooldagen voor de leerlingen bevat waarop onderwijsactiviteiten gepland zijn.

Dit laatste is na instemming van de MR vastgelegd in de vakantieregeling die in samenspraak met de vo-scholen in de Topgroep wordt opgezet.

Voor het schooljaar 2017-2018 / 2018-2019 hebben alle afdelingen (ruimschoots) aan gestelde eisen voldaan.

### 3.4.2. 'Buiten leren'

De school heeft niet het alleenrecht als het om de plek gaat waar geleerd wordt. Sommige onderzoekers menen zelfs dat het meeste buiten de onderwijsmuren geleerd wordt. Hoe dan ook, we dragen ons leersteentje bij, binnen en buiten de school. Het laatste door middel van stages, gastlessen, werkweken, internationale uitwisselingen en excursies, deelname aan wedstrijden en andere activiteiten zoals ook genoemd in ons onderwijsaanbod. Een andere 'buitenleer'-activiteit krijgt hier bijzondere aandacht.

#### ***Playing for Success***

*Playing for Success (PFS)* is een initiatief waarmee leerlingen in de leeftijd van 9 tot en met 14 jaar hun prestaties in taal, rekenen, ict en vooral hun sociaal emotionele ontwikkeling verbeteren. Het gaat om 'gewone' leerlingen die minder presteren dan ze kunnen. PFS brengt deze onderpresterende leerlingen op een uitdagende en inspirerende plek buiten school bijeen: het voetbalstadion van AZ. PFS Alkmaar is op 9 december 2013 officieel geopend. Ook in 2018 hebben 31 leerlingen van het Trinitas College positieve ervaringen opgedaan: meer zelfvertrouwen en meer leerzin opgebouwd. Om de continuïteit van PFS te borgen, hebben de deelnemende VO- en PO-schoolbesturen, waaronder het Trinitas College, besloten om zich voor drie jaar te verbinden aan het project door een financiële bijdrage te leveren. Het gaat om een jaarlijkse bijdrage van € 5.000 per bestuur en een eigen bijdrage van € 100 per deelnemende leerling. Ook de gemeente Heerhugowaard levert voor de leerlingen uit haar gemeente een financiële bijdrage.

### 3.4.3. Bevorderen doorstroom primair onderwijs naar voortgezet onderwijs

De Stichting Flore (nu Blossie) en het Trinitas College hebben een gezamenlijke ambitie geformuleerd om te gaan bouwen aan onderwijs waar het kind centraal staat, ontwikkelingsfase van de leerling het uitgangspunt is, eigenaarschap een kernbegrip is en waarbij voor de selectie op 11/12-jarige leeftijd een bij de leerling passend alternatief wordt gerealiseerd. In het kader van deze ambitie is aanspraak gedaan op de subsidieregeling doorstroomprogramma PO-VO. Deze aanvraag is goedgekeurd en bestaat uit een financiële bijdrage van € 118.000 over vier jaar.

In schooljaar 2017-2018 is een projectgroep gestart onder leiding van de twee directeurs van het Trinitas College en de directeur van de Pater Jan Smitschool. De voorlopige resultaten en activiteiten in het kader van dit project staan elders in dit bestuursverslag bij de ambities beschreven.

## 4. LEERLINGEN

In deze paragraaf wordt in een aantal overzichten de leerlingaantallen op de teldatum 1 oktober en hun herkomst gepresenteerd en de prognoses die als basis dienen voor de meerjaren begroting.

### 4.1. Leerlingenaantallen

Het aantal leerlingen heeft zich de afgelopen jaren als volgt ontwikkeld:

#### Ontwikkeling aantal leerlingen

	01-10-2014	01-10-2015	01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018
Han Fortmann	1.944	1.923	1.900	1.864	1.840
VAVO	33	32	27	44	22
<b>totaal HF</b>	<b>1.977</b>	<b>1.955</b>	<b>1.927</b>	<b>1.908</b>	<b>1.862</b>
Johannes Bosco	1.573	1.488	1.476	1.392	1.318
VAVO	2	5	3	7	3
nieuwkomers op ROC			16	10	14
<b>totaal JB</b>	<b>1.575</b>	<b>1.493</b>	<b>1.495</b>	<b>1.409</b>	<b>1.335</b>
<b>totaal Trinitas</b>	<b>3.552</b>	<b>3.448</b>	<b>3.422</b>	<b>3.317</b>	<b>3.197</b>

#### Han Fortmann

##### Gymnasium

gymnasium	klas 1	klas 2	klas 3	klas 4	klas 5	klas 6	totaal
2014-2015	25	19	18	14	34	24	134
2015-2016	16	20	17	16	13	32	114
2016-2017	16	17	19	16	18	10	96
2017-2018	27	13	17	16	17	17	107
2018-2019	21	31	12	16	18	16	114

##### tweetalig onderwijs (tto)

tto	a1 tto	g1 tto	a2 tto	g2 tto	a3 tto	g3 tto	a4 tto	a5 tto	a6 tto	totaal
2012-2013	43	28								71
2013-2014	59	29	43	18						149
2014-2015	43	25	49	19	32	18				186
2015-2016	45	--	32	20	47	17				161
2016-2017	69	--	36	--	50	--	61	45		261
2017-2018	51	--	56	--	35	--	47	57	40	286
2018-2019	60	--	43	--	50	--	35	44	53	285

#### Johannes Bosco

##### Profielen examenprogramma's

profielen 2018-2019	bb/kb	tl
Techniek	95	
Dienstverlening & Producten	158	
Zorg & Welzijn	97	
tl		353

## VAVO

Jaarlijks besluit een aantal leerlingen om, na gezakt te zijn voor het examen, via de vavo-route alsnog hun diploma te halen. Via deze weg hebben de leerlingen de mogelijkheid om een beperkt aantal vakken over te doen in plaats van alle vakken op een reguliere vo-school.

### aantal VAVO leerlingen

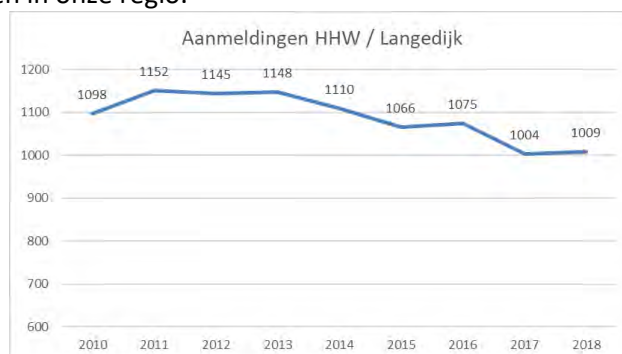
Vestiging		01-10-2014	01-10-2015	01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018
<b>Han Fortmann</b>	HAVO naar VAVO	3	1	1	3	3
	HAVO naar VAVO teruggekeerd gezakt	14	21	17	32	16
	VWO-ATH naar VAVO	2	4	1		
	VWO-ATH naar VAVO teruggekeerd gezakt	13	5	8	9	3
	VWO-GYM naar VAVO teruggekeerd gezakt	1	1			
<b>Totaal Han Fortmann</b>		<b>33</b>	<b>32</b>	<b>27</b>	<b>44</b>	<b>22</b>
<b>Johannes Bosco</b>	VMBO-TL naar VAVO	1	1			
	VMBO-TL naar VAVO teruggekeerd gezakt	1	4	3	7	3
<b>Totaal Johannes Bosco</b>		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
<b>Totaal trinitas</b>		<b>35</b>	<b>37</b>	<b>30</b>	<b>51</b>	<b>25</b>

## Nieuwkomers op het ROC Horizon College

Nieuwkomers op het ROC betreft leerlingen die zijn ingeschreven op Johannes Bosco maar les volgen op het ROC .

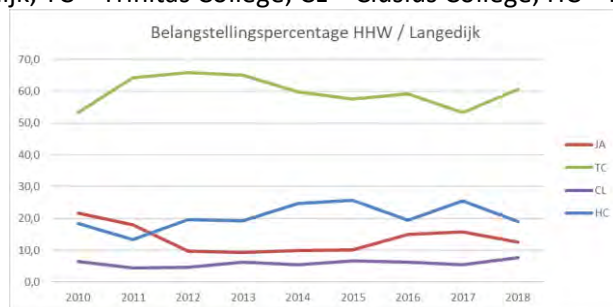
### 4.2. Aanmelding en belangstellingspercentage

In onderstaande grafiek is de daling te zien van het aantal leerlingen dat zich in maart 2018 heeft aangemeld bij de scholen in onze regio.



In het volgende diagram wordt de verdeling van aangemelde leerlingen over de verschillende scholen in de regio Heerhugowaard/Langedijk getoond.

(JA = Jan Arentsz Langedijk; TC = Trinitas College; CL = Clusius College; HC = Huygens College)



In maart 2018 zijn er, in vergelijking met de aanmeldingsweek in 2017, op Han Fortmann en Johannes Bosco respectievelijk 44 en 34 meer leerlingen aangemeld. De aanmelding was daarmee op het niveau van 2016. Een gunstig neveneffect was dat de terugloop van het aantal leerlingen door het

vertrek van grote groepen leerlingen die examen doen, enigszins ‘gedempt’ werd. Het feitelijke aantal leerlingen dat in het nieuwe schooljaar is gestart, wijkt van deze aantallen af, bijvoorbeeld door aanpassing van het basisschooladvies.

### 4.3. Herkomst brugklassers

De gemeentelijke herindelingen maken het steeds moeilijker om instroomgegevens per schooljaar naar gemeenten met elkaar te vergelijken. De op 1 oktober 2018 ingeschreven brugklasleerlingen zijn afkomstig uit de volgende gemeentes:

Han Fortmann

	14-15		15-16		16-17		17-18		18-19	
	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal
Heerhugowaard	63 %	169	68 %	195	67 %	204	72 %	183	70 %	213
Koggenland	16 %	43	14 %	39	12 %	36	11 %	27	12 %	37
Langedijk	19 %	51	16 %	47	17 %	53	15 %	39	14 %	43
Hollands Kroon	1 %	4	1 %	3	3 %	9	2 %	5	2 %	5
overig			0%	1	1 %	2	0 %	1	3 %	8
		267		285		304		255		306

Johannes Bosco

	14-15		15-16		16-17		17-18		18-19	
	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal
Heerhugowaard	69 %	244	69 %	250	63 %	207	62 %	163	70 %	219
Koggenland	16 %	57	14 %	51	15 %	49	14 %	36	13 %	42
Langedijk	14 %	49	16 %	57	21 %	71	23 %	60	14 %	43
Hollands Kroon	1 %	5	1 %	4	1 %	3	1 %	3	2 %	5
overig	0 %	1	1 %	2	0 %	1	0 %	1	2 %	5
		356		364		331		263		314

### 4.4. Prognoses

Voor het opstellen van de leerlingenprognoses zijn de volgende leerlingstromen van belang: instroom, doorstroom en uitstroom.

#### 4.4.1. Instroom

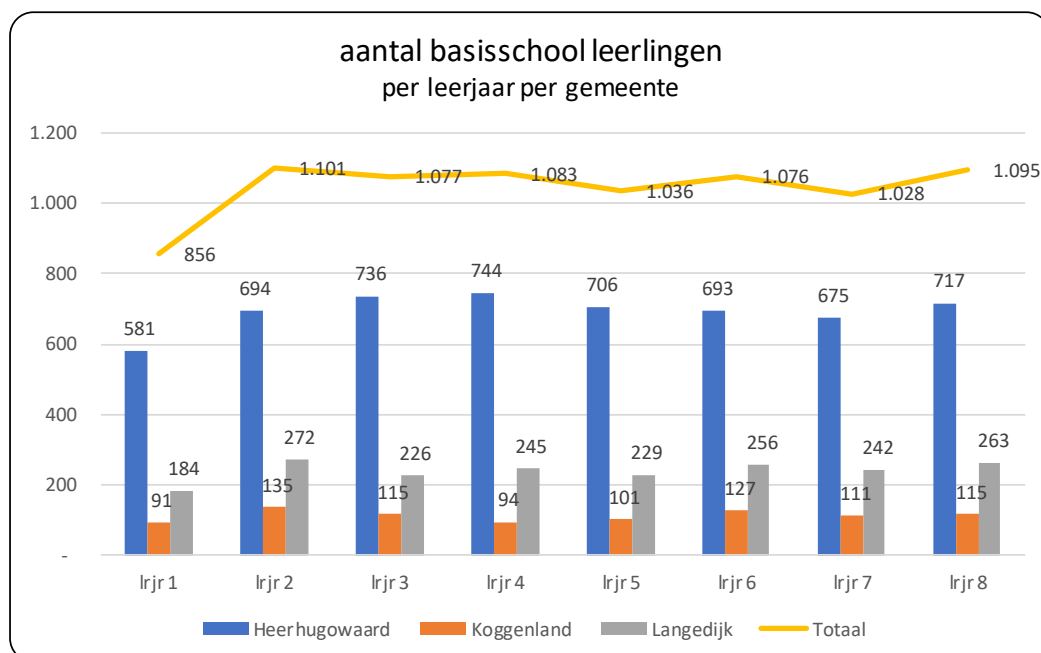
Instroom van nieuwe leerlingen betreft grotendeels de instroom vanuit de basisscholen in de brugklassen. Daarnaast is er, in mindere mate, ook sprake van instroom in andere leerjaren vanuit andere vo-scholen.

Bij het opstellen van de prognose voor de instroom van het aantal brugklassers wordt gebruik gemaakt van informatie van DUO van het aantal leerlingen dat nu op de ons toeleverende basisscholen zit en van het belangstellingpercentage van de afgelopen jaren.

#### **Basispopulatie**

De leerlingen die zich inschrijven op het Trinitas College komen met name uit de gemeenten Heerhugowaard, Koggenland en Langedijk. Via DUO is informatie beschikbaar over het aantal leerlingen per leerjaar per basisschool in die gemeenten. De leerlingen uit groep 8 zijn ingestoomd in het VO. De

leerlingen uit groep 7 stromen per schooljaar 19-20 in, die uit groep 6 in schooljaar 20-21 etc. Hoewel er per leerjaar verschillen zijn, kent de basispopulatie nu een redelijk stabiel patroon. Eventuele groei door nieuwbouw in de gemeenten is niet meegenomen voor zover deze leerlingen nog niet op de basisschool zitten.



### **Belangstellingspercentage**

De aanmeldingspercentages per basisschool vertonen grote schommelingen. Bij het berekenen van de prognose van de brugklas instroom worden de percentages over de afgelopen drie jaar gemiddeld.

#### **4.4.2. Doorstroom**

Leerlingen kunnen op verschillende manieren doorstromen binnen de scholen tussen verschillende jaarlagen, afdelingen en leerwegen en tussen Johannes Bosco en Han Fortmann. Het Trinitas College wil haar leerlingen zoveel mogelijk laten profiteren van het brede opleidingsaanbod en hecht eraan dat iedere leerling die opleiding volgt die recht doet aan zijn of haar capaciteiten.

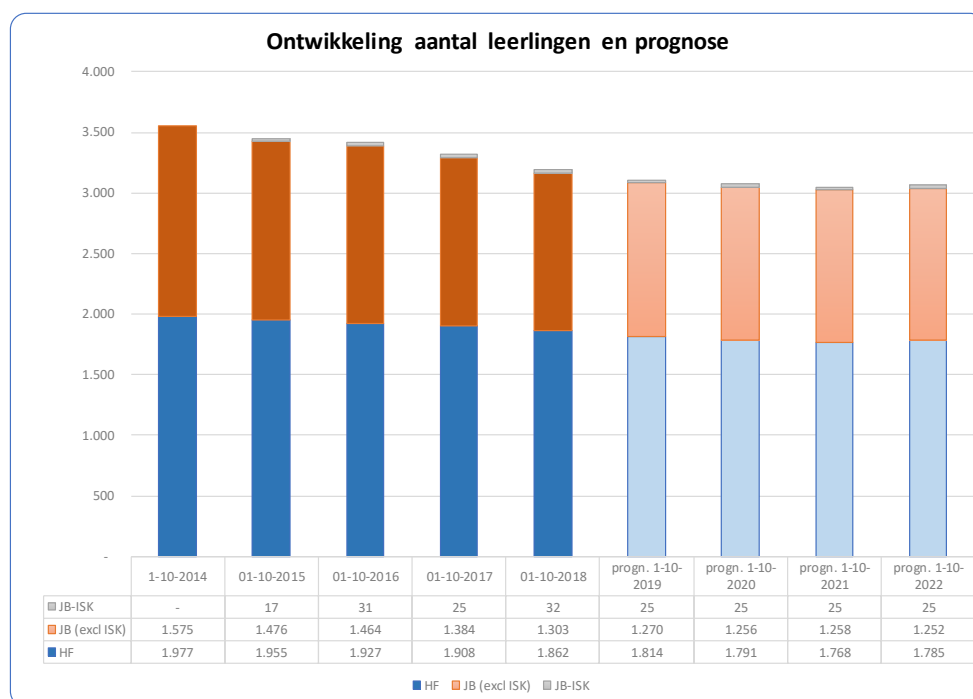
Een grote groep leerlingen maakt gebruik van deze doorstroommogelijkheden, niet alleen binnen de scholen, maar ook daartussen. Zo stroomt jaarlijks een grote groep leerlingen van de brugklas tl/havo op Johannes Bosco door naar de havo op Han Fortmann. Ook van de doorstroommogelijkheid van leerlingen van vmbo-4 (Johannes Bosco) naar havo-4 (Han Fortmann) wordt op grote schaal gebruik gemaakt. Daarvoor is er een aparte route ontwikkeld om ervoor te zorgen dat de aansluiting optimaal is. Van de leerlingen op de teldatum 1-10 van de afgelopen jaren is bekend hoe die doorstroom heeft plaatsgevonden. Op basis van dat inzicht is een inschatting gemaakt van de doorstroom van leerlingen op 1-10-19 en de jaren daarna.

#### **4.4.3. Uitstroom**

Uitstroom betreft voor een groot deel leerlingen die hun diploma halen en uitstromen naar het vervolgonderwijs. Ook hier is op basis van de uitstroom in de afgelopen jaren een inschatting gemaakt voor de komende jaren.

#### 4.4.4. Leerlingenprognose

Op de hiervoor geschetste wijze is de leerlingenprognose <sup>2</sup>opgesteld.



In deze prognose, is te zien dat het aantal leerlingen naar verwachting stabiliseert. Voor Johannes Bosco treedt die stabilisering eerder op dan voor Han Fortmann omdat daar de uitstroom van grote groepen examenleerlingen twee jaar langer duurt.

#### 4.4.5. Voortijdig schoolverlaters

Uit de gegevens van DUO, die niet verder gaan dan 16-17, zien we een stijging van het aantal Vsv'ers in de onderbouw terwijl de andere cijfers binnen of vrijwel binnen het normpercentage vallen. Dit is geheel te verklaren door AZC-leerlingen die met onbekende bestemming soms binnen een dag van school gingen.

cursusjaar	brinnummer	normcategorie	normpercentage	deelnemers	vsv'ers	vsv%
2014/2015	00XA	bovenbouw havo/vwo	,10%	966	2	,21%
		bovenbouw vmbo	1,50%	868	5	,58%
		onderbouw vo	,20%	1.710	2	,12%
Totaal 2014/2015				3.544	9	,25%
2015/2016	00XA	bovenbouw havo/vwo	,10%	951	1	,11%
		bovenbouw vmbo	1,50%	793	4	,50%
		onderbouw vo	,20%	1.630	0	,00%
Totaal 2015/2016				3.374	5	,15%
2016/2017	00XA	bovenbouw havo/vwo	,10%	1.012	1	,10%
		bovenbouw vmbo	1,00%	805	2	,25%
		onderbouw vo	,10%	1.580	7	,44%
Totaal 2016/2017				3.397	10	,29%

<sup>2</sup> Het betreft hier de prognoses zoals die opgesteld zijn in november 2018 ten behoeve van de meerjaren be-  
groting. De aanmelding in maart 2019 is hier niet in verwerkt.

## 5. PERSONEEL

### *Het kapitaal van het Trinitas College*

#### 5.1. Algemeen

Bij een professionele cultuur horen professionals die ondersteund worden door een professioneel personeelsbeleid. We zullen de periode van het schoolplan gebruiken om te groeien naar een organisatie met professioneel werkgeverschap en professioneel werknemerschap.

#### **Professioneel werkgeverschap**

Onder professioneel werkgeverschap verstaan we:

- Het Trinitas College als aantrekkelijke werkgever als het gaat om persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden.
- Het Trinitas College als betrouwbare werkgever als het gaat om werkgelegenheid en arbeidsomstandigheden.
- Het Trinitas College als professionele werkgever als het gaat om ontwikkeling en afstemming van diverse personeelsinstrumenten en kwaliteit en inzet van de afdeling P&O.

Om te komen tot professioneel werkgeverschap, beginnen we met het optimaliseren van ons huidige personeelsbeleid.

De uitgangspunten van het strategische en (integrale) personeelsbeleid vatten we als volgt samen:

*Het verbinden van de ontwikkeling van de individuele medewerker aan de ontwikkeling van het Trinitas College met als uitgangspunten de persoonlijke kwaliteiten, onze missie en de keuzes zoals beschreven in het schoolplan.*

#### **Professioneel werknemerschap**

In een professionele organisatie als een school, die een lerende organisatie wil zijn, neemt elke medewerker, iedere sectie en elk team zelf verantwoordelijkheid in de realisatie van onderwijsdoelen en in de vormgeving van de eigen ontwikkeling van bekwaamheid en competenties. De schoolorganisatie faciliteert die verantwoordelijkheid. Zo kan 'goed werkgeverschap' slechts bestaan in het licht van 'goed werknemerschap' en omgekeerd.

We streven naar professionalisering van al onze medewerkers. Alleen met de beste docenten, leidinggevenden en overige medewerkers bereiken we onze ambities. Daarvoor hebben we docenten nodig die verantwoordelijkheid nemen voor en verantwoording willen afleggen over de resultaten en andere leerwinsten die hun leerlingen halen, en bestuur, directieleden, afdelings- en teamleiders en andere medewerkers die verantwoordelijkheid nemen voor en verantwoording willen afleggen over een maximale ondersteuning van het primaire proces.

Bij de inzet van personeelsinstrumenten houden we vooral het doel en de werkbaarheid in het oog en waken ervoor dat we niet vervallen in een bureaucratisch en ambtelijk systeem. Het doel is niet 'vinken' maar 'vonken!'

#### 5.2. Kengetallen medewerkers

##### 5.2.1. Aantal medewerkers

Het totale personeelsbestand van het Trinitas College op peildatum 31 december 2018 is 289,21 fte. Dit is 3,42 fte lager dan op peildatum 31 december 2017. Uit deze beperkte terugloop van formatie is

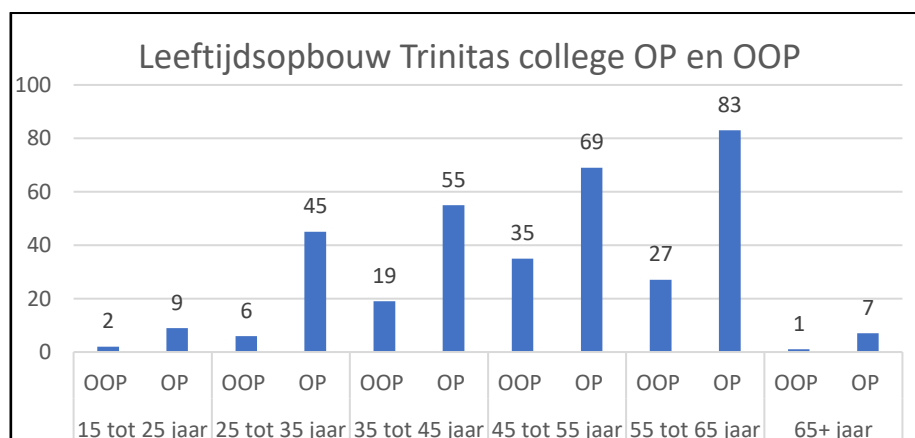
te zien dat de afname van het aantal leerlingen niet geleid heeft tot de beoogde afname van de personeelsformatie zoals die gebaseerd was op het natuurlijk verloop.

Aantal medewerkers	2015	2016	2017	2018
aantal	371	382	379	365
fte	295,10	297,85	292,63	289,21

### 5.2.2. Leeftijdsopbouw

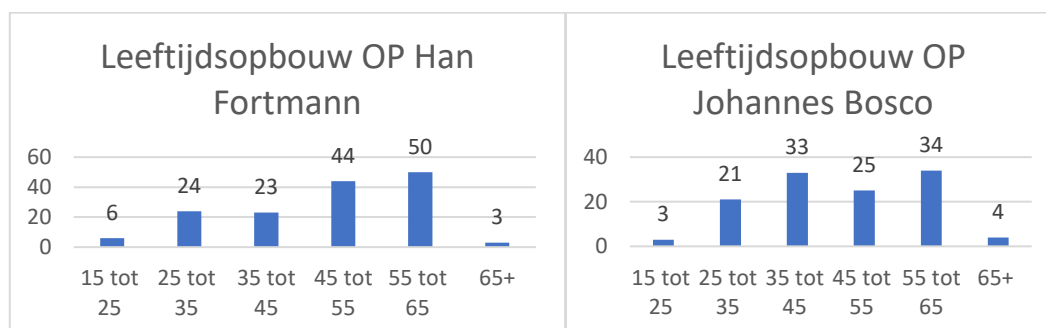
In onderstaande grafieken zien we de leeftijdsopbouw van het aantal medewerkers in vaste of tijdelijke dienst met als peildatum 31 december 2018.

In de grafieken van het onderwijzend personeel zien we dat in de komende tien tot twaalf jaar circa 90 docenten met pensioen zullen gaan, waarvan in de komende vijf jaar circa 33 docenten. Dit is een natuurlijk verloop van respectievelijk 33,58% en 12,31%. De leerlingkrimp kan hier kwantitatief voor een deel mee worden opgevangen.



De leeftijdsopbouw van het onderwijsondersteunend personeel laat een piek zien in de leeftijds-klasse van 45 tot 55 jaar.

Uit onderstaande grafieken blijkt dat het natuurlijk verloop over tien tot twaalf jaar bij Han Fortmann 35,33% en bij Johannes Bosco: 31,67%.



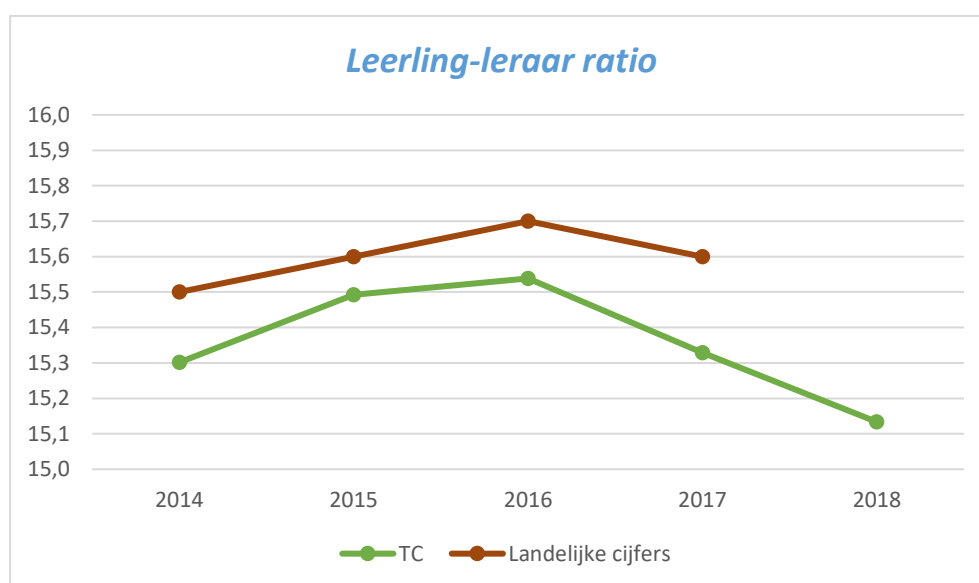
### **Kwantitatieve versus kwalitatieve frictie**

Het natuurlijk verloop in 2018 heeft door noodzakelijke invulling van vacatures onvoldoende geleid tot het voorkomen van boventaligheid. Gezien de ontwikkeling van de loonkosten en daling van het aantal leerlingen zullen we genoodzaakt zijn om in 2019 een sociaal statuut vast te stellen en mogelijk met de vakbonden in een DGO tot een sociaal plan te komen om boventaligheid op te lossen.

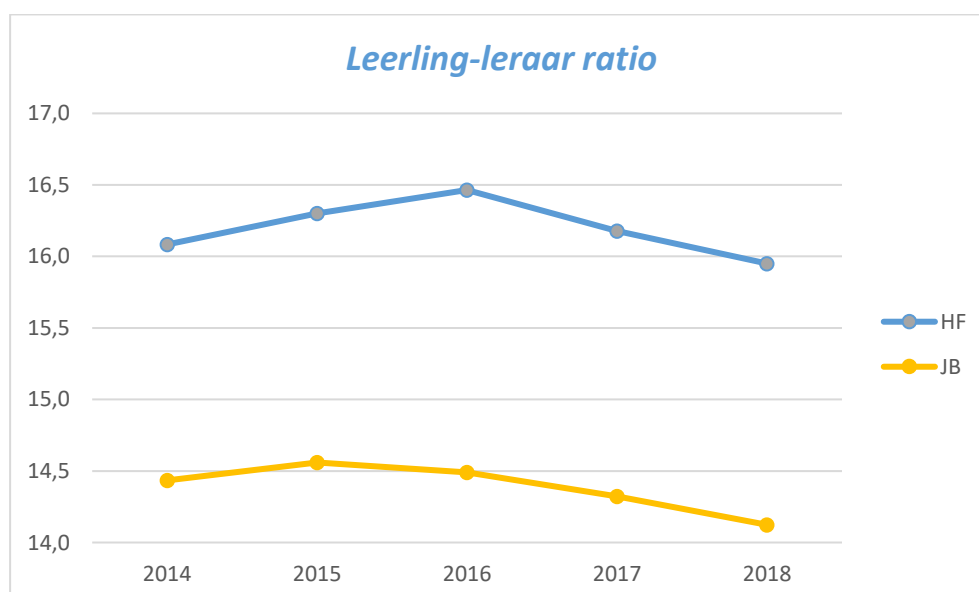
Tegelijk zien we een kwalitatieve frictie bij andere vakken ontstaan. Nu al hebben we problemen bij het vervullen van vacatures bij de zogenaamde tekortvakken. De grote uitstroom in de komende jaren zal zeker niet evenredig over de vakken verdeeld zijn waardoor het risico van kwalitatieve frictie alleen maar groter wordt. Onze actieve rol als opleidingsschool helpt daar voor een deel, maar zal in de toekomst niet toereikend zijn. Aansluiten bij regionale en landelijke subsidies en trajecten, ICT en onderwijs anders organiseren zijn oplossingsrichtingen waarin geïnvesteerd wordt en zal worden.

### 5.2.3. Leraar-leerling ratio

In onderstaande leerling-leraar ratio is te zien dat daar waar het Trinitas College in ieder geval vanaf 2014 onder het landelijk gemiddelde zat (Bron: Onderwijs in Cijfers) dit verschil de afgelopen jaren alleen maar groter geworden is. Dat betekent dus dat we meer docenten per leerling hebben dan het landelijk gemiddelde.



Ook uit onderstaande cijfers blijkt dat zowel op Han Fortmann als op Johannes Bosco de leerling-leraar ratio is afgenomen.



#### 5.2.4. Fulltime en parttime medewerkers

Circa 36% van de medewerkers heeft op 31 december 2018 een fulltime aanstelling. Dit percentage is ten opzichte van 2017 iets (0,67%) toegenomen. Hiermee lijkt de eerdere tendens dat medewerkers hun aanstellingsomvang verkleinen en dus minder willen werken, doorbroken.

#### 5.2.5. Verdeling van medewerkers naar geslacht

De verdeling man/vrouw in de hele organisatie is in de periode 2015-2018 stabiel: circa 44-47%(m) / 53-56 %(v).

#### **Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in leidinggevende functies**

Onder leidinggevende functies verstaan we de directeuren, adjunct-directeuren en teamleiders op de scholen, de leidinggevendenden op Trinitas Service & Advies en het bestuur. Circa 6,6% (24/365) van het totaal aantal medewerkers op 31 december 2018 heeft op grond van deze definitie een leidinggevende functie.

Bij het vervullen van vacatures in leidinggevende functies selecteren we op kwaliteit en hebben we aandacht voor diversiteit en dus ook voor een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen.

De huidige verdeling binnen schoolleiding, bestuur en leidinggevendenden van de ondersteunende diensten is 62,5% man en 37,5% vrouw met binnen het centraal directieteam een verdeling van 66% vrouw en 33% man.

### 5.3. Verzuim

De stijgende lijn van het ziekteverzuim vanuit 2017 zet zich door in 2018. De stijging komt overeen met een landelijke trend, maar de mate waarin dit gebeurt, vraagt om specifieke aandacht. De voorliggende tekst is onderdeel van een uitgebreide verzuimanalyse 2018.

#### 5.3.1. Verzuimpercentage

De twee belangrijkste stijgingen in het verzuim zijn:

1. Het verzuim bij het OOP van 2,5% in 2017 naar 6,6% in 2018.
2. Het verzuim in de leeftijdscategorie 55-64 jaar, naar 8,56% in 2018.

		aantal medewerkers			verzuimpercentage			v.p. landelijk*	
		2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017
geslacht	man	196	199	190	3,16	5,34	6,19		
	vrouw	228	226	238	5,02	6,34	7,22		
leeftijd- klasse	<25	22	24	27	6,33	0,44	0,60		
	25-34	76	66	63	1,94	2,74	2,88		
	35-44	78	82	85	4,24	7,88	5,55		
	45-54	111	116	112	6,32	5,79	6,72		
	55-64	131	128	124	3,23	6,37	8,56		
	>65	6	9	17	0,49	1,10	15,31		
functie-ca- tegorie	directie	10	9	7	0,23	0,31	0,16		
	OP	309	307	304	4,70	6,92	6,96	5,10	5,30
	OOP	102	105	107	2,18	2,50	6,60	5,40	5,50
	LIO	3	4	9	1,81	0,00	0,19		
totaal		424	425	428	4,06	5,82	6,70		

\*Bron: Voion

Uitsplitsing naar Han Fortmann en Johannes Bosco wijst uit dat het verzuimpercentage vooral op Johannes Bosco erg hoog is, vooral veroorzaakt door verzuim op medische gronden.

### 5.3.2. Meldingsfrequentie en nulverzuim

#### **Meldingsfrequentie**

De meldingsfrequentie geeft aan hoeveel verzuimmeldingen er gemiddeld per medewerker zijn in 2018. Uit onderstaande tabel zien we dat de meldingsfrequentie bij het OP blijvend afneemt en bij de overige functie-categorieën schommelt. De meldingsfrequentie is al jaren lager dan het landelijk gemiddelde hetgeen duidt op een hoog arbeidsethos van onze medewerkers en op het eerder genoemde verzuim op medische gronden.

		meldingsfrequentie			m.f. landelijk	
		2016	2017	2018	2016	2017
functie-categorie	directie	0,52	0,13	0,29		
	OP	1,52	1,46	1,36	1,80	1,60
	OOP	0,91	0,78	0,81	1,30	1,20
totaal		1,36	1,27	1,20		

#### **Nulverzuim**

Het nulverzuim betreft het percentage medewerkers dat in een kalenderjaar niet heeft verzuimd. Uit onderstaande tabel blijkt dat het percentage bij het OOP sterk afneemt, maar wel positief afsteekt tegen het landelijk gemiddelde. Bij het OP neemt het percentage licht af, en loopt hierdoor uit de pas met het landelijk gemiddelde, dat een lichte positieve stijging laat zien.

		% nulverzuim			% n.v. landelijk	
		2016	2017	2018	2016	2017
functie-categorie	directie	60,00	88,89	71,43		
	OP	33,66	32,90	31,91	33,80	35,60
	OOP	56,86	60,00	47,66	43,60	45,20
totaal		40,09	41,41	37,62		

#### **Gemiddelde ziekteverzuimduur**

De gemiddelde verzuimduur betreft de gemiddelde duur van de afgesloten verzuimgevallen in het kalenderjaar. Uit onderstaande tabel blijkt dat bij zowel het OP als het OOP de gemiddelde verzuimduur een forse stijging laat zien waaruit blijkt dat medewerkers lang ziek zijn voordat zij het werk kunnen hervatten of uit dienst gaan. We kijken hierbij in 2018 sterk af van het landelijk gemiddelde.

		gemiddelde ziekteverzuim-duur			GZD landelijk*	
		2016	2017	2018	2016	2017
functie-categorie	directie	1,60	9,00	2,00		
	OP	9,56	11,33	26,46	12,00	13,00
	OOP	11,20	7,94	20,32	16,00	17,00
totaal		9,72	10,83	25,27		

### **Conclusies**

Er sprake is van een stijging van het verzuimpercentage en de verzuimduur. Uit een analyse door de personeelsadviseurs blijkt dat een groot percentage van het verzuim wordt veroorzaakt door langdurig verzuim met een medische achtergrond die een langdurige herstelperiode met zich meebrengen. Die conclusie wordt bevestigd door de lage meldingsfrequentie.

De cijfers over de laatste vijf maanden van 2018 laten een daling van het verzuimpercentage zien. Daarnaast zal een aantal collega's helaas niet volledig herstellen en zal naar verwachting door UWV geheel of gedeeltelijke blijvende arbeidsongeschikt vastgesteld worden. Hierdoor zal het langdurig verzuim en daarmee het verzuimpercentage afnemen.

### **Maatregelen**

De aandacht voor verzuimbegeleiding blijft onverminderd hoog en wordt geïntensiveerd door begeleiding van teamleiders, door de P&O adviseur en intensivering van de inzet van een verzuimcoach en de arbodienst. (Langdurig) verzuim is niet altijd te voorkomen, maar medewerkers kunnen en zullen vanuit goed werkgeverschap intensief begeleid worden.

## **5.4. Personeelsbeleid**

### **5.4.1. Academische Opleidingsschool Noord-Holland West (AONHW)**

Sinds 1 januari 2012 maakt het Trinitas College deel uit van de Academische Opleidingsschool Noord-Holland West (AONHW). Veel studenten in de verschillende fasen van hun opleiding zijn actief in onze school. Ze ondersteunen of geven lessen, zijn aanwezig bij vergaderingen en participeren in buitenlesactiviteiten.

Door middel van onze opleidingsschool borgen we goede begeleiding van toekomstige leraren en proberen we goede studenten te binden aan onze organisatie. Dit alles met de bedoeling om de kwaliteit van ons onderwijs te verhogen.

### **5.4.2. Begeleiding (startende) docenten**

We hebben in 2017 de eerste stappen gezet in het leggen van de verbinding tussen de opleidingsfase als opleidingsschool en de begeleiding van de eerste jaren van het docentschap (inductie). In 2018 heeft dit een vervolg gekregen.

De focus ligt op:

1. bevorderen van goede condities in de scholen voor de starters;
2. opzetten van inductieprogramma's voor de starters;
3. opzetten van trainingen voor begeleiders (coaches, school(op)leiders) in de scholen:  
Werken met het ICALT instrument, een observatiesystematiek, een training 'ontwerpen en implementeren van inductieprogramma's' en vormgeven aan maatwerk;
4. vormen van een trainersgroep die duurzaam bijdraagt aan de professionalisering van begeleiders;
5. flankerend onderzoek door de Universiteit van Amsterdam en Vrije Universiteit.

De school heeft middelen ingezet om ICALT-coaches te certificeren.

Een bijkomend doel is om te kijken of en hoe we het ICALT instrument en deze werkwijze structureel kunnen inbouwen in de begeleiding van (startende) docenten, bij professionalisering van zittende docenten en als onderdeel van de gesprekscyclus.

### 5.4.3. Bevoegd en bekwaam personeel

Het Trinitas College streeft ernaar om alle vacatures in te vullen met, en alle lessen te laten geven door bevoegd en bekwaam personeel. Als lid van de AONHW leveren we een actieve bijdrage aan het opleiden van bevoegde docenten voor het onderwijs in het algemeen en het Trinitas College in het bijzonder. Zij-instromers en nog niet bevoegde docenten krijgen een scholingscontract waarin naast duidelijke afspraken ook wordt vastgelegd wat de school bijdraagt aan tijd, geld en andere voorzieningen.

In het kader van dit beleid hebben we in 2018 afscheid genomen van collega's die hun bevoegdheid niet wilden halen of niet binnen de afgesproken tijd konden halen.

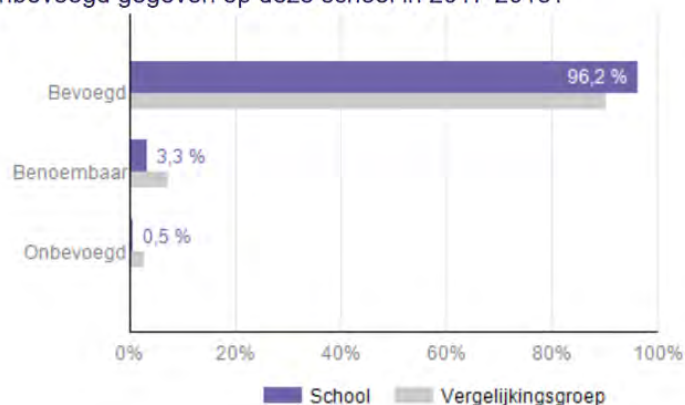
In onderstaande overzichten (Bron: Scholen op de kaart) is het aantal bevoegd gegeven lessen over 17-18 terug te vinden.

#### **Han Fortmann**

Uit dit overzicht blijkt dat we op Han Fortmann meer lessen door bevoegde docenten laten geven dan landelijk. Het aantal onbevoegd gegeven lessen op Han Fortmann steekt erg positief af tegen het regionale en landelijke percentage

#### Bevoegd gegeven lessen

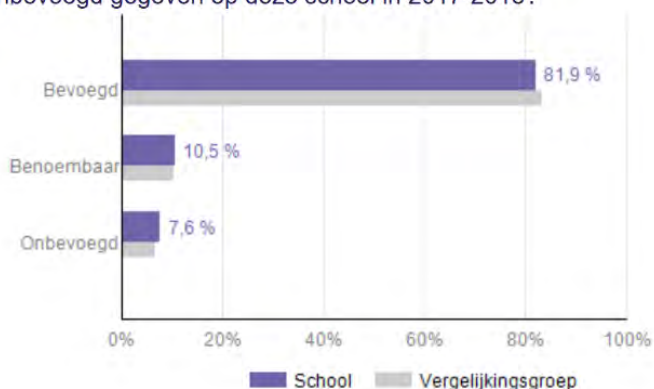
Hoeveel lesuren worden bevoegd, benoembaar of onbevoegd gegeven op deze school in 2017-2018?



#### **Johannes Bosco**

#### Bevoegd gegeven lessen

Hoeveel lesuren worden bevoegd, benoembaar of onbevoegd gegeven op deze school in 2017-2018?



Daarentegen zien we dat we op het Johannes Bosco meer lessen onbevoegd geven dan landelijk het geval is. Dit wordt vooral veroorzaakt door de nieuwe profielen en ons eigen beleid van 'minder handen voor de klas'. Dit beleid leidt er toe dat we bevoegde docenten die bekwaam zijn om andere vakken te geven, in een aantal gevallen bewust, onbevoegd inzetten in het belang van het onderwijs aan onze leerlingen.

Het opleidingsbeleid van de lerarenopleidingen, met name van de Hogeschool van Amsterdam, voorziet nauwelijks in maatwerk. Dat maakt het voor pabo-opgeleiden en bevoegde docenten die een ander, aan hun bevoegdheid gerelateerd vak geven, vrijwel onmogelijk om hun (tweede) bevoegdheid te halen. Binnen het regionaal platform, de opleidingsschool en de Topgroep zoeken we naar mogelijkheden om maatwerk 'af te dwingen' en/of, conform het mbo, docenten bekwaam te verklaren als zij bevoegd zijn voor een ander vak.

#### 5.4.4. Functiemix

De functiemix wordt vastgesteld per brinnummer. Dat wil zeggen dat deze bepaald wordt op bestuursniveau. Er zijn geen aparte doelstellingen per locatie.

Op grond van de aanstellingen 2018-2019 (vindplaats Raet 27-09-2018, aanstellingsoverzicht september 2018) is de realisatie van de functiemix als volgt:

Functiemix*							
schaal	wtf	%wtf	percentages	2008	2020	2020	sept 2018
					doelstelling	maatwerk afspraak	
LB	95,9	45,7%	LB	63,6	42,6	50,0	45,7
LC	55,8	26,6%	LC	16,8	26,8	23,0	26,6
LD	58,0	27,6%	LD	19,1	30,6	27,0	27,6
	209,7	100,0%	LE	0,5	0,0	0,0	0,0
			functiemixquote	56	88	77	82

\*peildatum september 2018 RAET

Functiemix ontwikkeling voortgezet onderwijs buiten Randstadregio's			
	VO LB	VO LC	VO LD
2011	57	22,8	19,7
2012	55,7	23,7	20,3
2013	54,5	24,4	20,6
2014	49,4	23,8	26,5
2015	48,8	24,6	26
2016	49,3	24,9	25,3
2017	49,4	25,1	25,1
Doel	46*v	27*v	27*v

De functiemixquote bevindt zich nog steeds boven de maatwerkafspraken die we met elkaar voor 2020 gemaakt hebben. Ook afgezet tegen de landelijke cijfers<sup>3</sup> (2017), steken we positief af als het gaat om het aantal LC- en LD-functies.

De conclusie is dat we op basis van deze percentages geen nieuwe functies LC of LD zullen uitgeven.

#### 5.4.5. Aanbesteding arbodienstverlener

In december 2018 is geconcludeerd dat de dienstverlening van de arbodienst waarmee we sinds 1 januari 2018 een contract hebben, niet voldoet aan onze kwaliteitseisen. Het contract is daarom, met wederzijds goedvinden, per 1 maart 2019 ontbonden. Om een goede ondersteuning te waarborgen op onze lopende verzuimdossiers was snel handelen noodzakelijk en zijn we, met instemming van de medezeggenschapsraad, overgestapt naar een andere bedrijfsarts/dienstverlener.

#### 5.4.6. Mensen met afstand tot de arbeidsmarkt

Al vier jaar lang wordt 30% van de schoonmaakwerkzaamheden, in opdracht van GOM, uitgevoerd door medewerkers van Noorderkwartier N.V. uit Schagen met een SW-indicatie of medewerkers met een Wajong-indicatie.

<sup>3</sup> Bron: [www.functiemix.nl](http://www.functiemix.nl)

In het kader van de Participatiewet is ervoor gekozen om ook het tuinonderhoud op de locaties, via StadswerkSW, uit te laten voeren door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

#### 5.4.7. Ontwikkelingen

Het personeelsbeleid vraagt om verdere ontwikkeling. Naast een goede personeelsadministratie en personeelszorg dient de strategische beleidsontwikkeling in de schoolplanperiode verder ontwikkeld te worden.

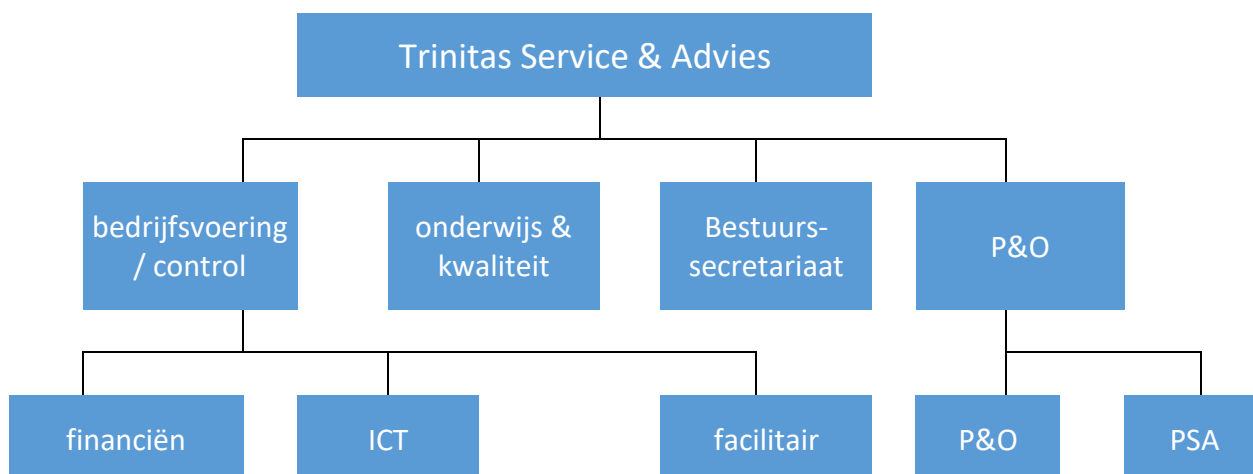
We noemen enkele thema's:

- *Professioneel statuut*  
Het Trinitas kader is in 2018 vastgesteld. In 2019 zal de invulling op locaties verder vorm krijgen.
  
- *Gesprekscyclus*  
De gesprekscyclus krijgt een invulling die bijdraagt aan de professionele ontwikkeling en het welbevinden van de medewerker en de realisatie van de ambities in het schoolplan. In 2018 zijn de eerste stappen gezet om de teamleiders in hun rol te brengen. In 2019 zal dit verder uitgewerkt worden.
  
- *Professionalisering*  
Professionalisering van alle medewerkers heeft een nadrukkelijker rol in het beleid om onze ambities waar te maken.  
In 2018 zijn de uitgangspunten van het professionaliseringsbeleid vastgesteld en is de professionalisering van het OOP als eerste opgepakt. Daarnaast is er een management ontwikkeltraject vastgesteld voor leidinggevend en om de op basis van onze ambities te komen tot een Trinitas Leiderschapsprofiel.  
Een niet limitatieve opsomming van professionaliseringsactiviteiten zoals opgenomen in de activiteitenplannen 18-19 van de scholen:
  - ✓ Teams maken een start met hun professionalisering, in nauwe samenspraak met de directie. Dit gebeurt tijdens de teambijeenkomsten gedurende het schooljaar.
  - ✓ Er wordt gestuurd, waar nodig, op gezamenlijke professionalisering in de hele sectie.
  - ✓ Externe ondersteuning op sectieniveau om communicatie en samenwerkingsproblemen op te lossen.
  - ✓ Externe ondersteuning voor een aantal collega's met stagnatie in functioneren.
  - ✓ Collegiale consultatie wordt gestimuleerd en gefaciliteerd.
  - ✓ Schoolleiding volgt scholing in gesprekstechnieken o.a. frequent verzuimgesprekken.
  - ✓ Opleiders, studentbegeleiders worden gestimuleerd om de ICALT training te volgen.
  - ✓ Stimuleren van scholing aan onbevoegden en maken van prestatieafspraken.
  - ✓ Kennis en vaardigheden van docenten vergroten op het gebied van digitaal leren (alle docenten en leerlingen een eigen device);
  - ✓ Didactisch repertoire m.b.v. deze kennis uitbouwen en werken aan gedifferentieerd leren m.b.v. ICT in een klassikale context;
  - ✓ Passend onderwijs 'aan de voorkant'; kennis en handelingsbekwaamheid van docenten vergroten door kennis en ondersteuning o.a. van het SWV;
  - ✓ Kwaliteit nieuwe beroepsgerichte programma's en Loopbaanleren vergroten binnen secties/afdelingen en teams.
  - ✓ OOP-collega's volgen individueel en per (deel)team scholing op maat en naar behoefte.
  
- *Strategische personeelsplanning*  
De kwalitatieve en kwantitatieve frictie in de komende jaren wordt in 2019 in kaart gebracht om de gevolgen van krimp goed te kunnen inschatten.

## 6. TRINITAS SERVICE & ADVIES

### 6.1. Organisatie

Het bestaansrecht van de organisatie is dat er leerlingen naar de beide scholen komen om onderwijs te volgen en om te leren. Feitelijk ligt de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs, gemandateerd door het bestuur, bij de scholen. Trinitas Service & Advies draagt zorg voor de bovenschoolse ondersteunende processen om het onderwijs mogelijk te maken. Trinitas Service & Advies (TSA) omvat de afdelingen bedrijfsvoering /control en personeel & organisatie, onderwijs & kwaliteit en het bestuurssecretariaat.



Het onderwijs is in ontwikkeling. De ambities in het schoolplan zullen leiden tot ontwikkeling en veranderingen in het onderwijs. Dit zal nieuwe eisen stellen aan de diverse onderwijsfaciliteiten zoals gebouw, facilitaire zaken en ICT-ontwikkelingen. Het doel is om met de inzet van de TSA-professionals deze ontwikkelingen zo goed mogelijk te ondersteunen waardoor een optimale bijdrage wordt geleverd aan goed onderwijs.

### 6.2. P&O

De basis van P&O (personeel & organisatie) is aandacht, waardering en de professionele dialoog. P&O stuurt op deze verbinding en draagt zorg voor goede personeelsadministratieve processen, passende personeelsbeleid. De afdeling ondersteunt en faciliteert de school en daarmee de medewerkers in het behalen van gestelde doelen.

De afdeling P&O is zich vanaf 2018 meer gaan richten op de beleidsmatige kant van het vakgebied om zo goed aan te sluiten bij de koers die het Trinitas College de komende jaren zal varen. De focus heeft met name gelegen op de HR thema's ontwikkelgerichte functioneringsgesprekken, functiebouwwerk, leiderschapontwikkeling en strategische personeelsplanning.

### 6.3. Bedrijfsvoering & Control

#### 6.3.1. Facilitair

De afdeling facilitair ondersteunt de scholen en de organisatie op het gebied van huisvesting, onderhoud, facilitaire zaken en inkoop & aanbesteding.

##### **Huisvesting**

Han Fortmann en Johannes Bosco zijn gehuisvest in twee mooie en goed geoutilleerde schoolgebouwen die in 2006 zijn gerealiseerd. Beide locaties maken tevens gebruik van een semi permanent gebouw.

Op beide locaties zijn in juli de rookruimten ontmanteld waarmee de scholen geheel rookvrij zijn voor zowel leerlingen, medewerkers en bezoekers.

In de zomervakantie heeft HVC een warmteleiding aangelegd op het terrein achter de sporthal van Johannes Bosco om warmte te kunnen leveren aan het Alton gebied. Hiertoe is, na goedkeuring van Raad van Toezicht en gemeente, door HVC een recht van opstal gevestigd op deze strook grond. Om de leerlingen tijdens de werkzaamheden veilig de school te laten bereiken is er een tijdelijke fietsbrug geplaatst die aansluit op het fietspad langs de Westtangent. Er zal worden onderzocht met directie, omwonende en gemeente of het wenselijk is om een permante fietsbrug te gaan aanleggen.



##### *Verbouwingen ten dienste van onderwijsontwikkelingen*

Op Johannes Bosco is een vervolg gegeven aan het huisvestingsplan voor de afdelingen Dienstverlening & Producten en Zorg & Welzijn als gevolg van de nieuwe vmbo-profielen. In de zomervakantie 2018 is de tweede fase uitgevoerd bestaande uit de realisatie van twee volwaardige computerlokalen ten dienste van D&P. Daarnaast is voor beide afdelingen het kooklokaal aangepast en is de keukenvloer gerenoveerd. Vanuit het oogpunt van duurzaamheid is zoveel als mogelijk gebruik gemaakt van bestaand materialen en meubilair.

Ten gevolge van de uitbreiding van het aantal teamleiders is op Han Fortmann extra kantoorruimte gerealiseerd. Door beperking van het aantal vaste computerwerkplekken voor leerlingen mogelijk geworden door het gebruik van eigen notebooks, is op Han Fortmann ruimte in middenpleinen (zruimte) ontstaan voor onderwijsontwikkelingen zoals de ONS-klas, voor een stiltewerkplek voor onderwijspersoneel en voor een time-out ruimte voor verwijderde leerlingen.

##### *Inrichting draagt bij aan een fijne werkomgeving*

Ter verbetering van de arbeidsomstandigheden van de medewerkers zijn er in een aantal lokalen en kantoorwerkplekken sta-zit bureaus geplaatst waarmee de werkhouding gedurende de dag afgewisseld kan worden en ter bevordering van actief lesgeven. De eerste ervaringen van medewerkers hiermee zijn zeer positief.

##### **Onderhoud**

Het onderhoud van de gebouwen wordt uitgevoerd op basis van een meerjaren onderhoudsplan (mjop). Eind 2018 is door Facilicom het mjop geactualiseerd om het te verwachten gebouwendehoud de komende 15 jaar opnieuw in beeld te brengen.

Het uitgevoerde groot onderhoud in 2018 bestond uit:

- Vervangen brandmeldinstallatie op Han Fortmann.
- Vervangen van twee luchtbehandelingskasten op Han Fortmann met 30% meer capaciteit om op termijn meer te kunnen ventileren in de lokalen.
- Proef met CO2 gestuurde ventilatie in combinatie met verschillende inblaasroosters.
- Reviseren van de twee bronnen op Johannes Bosco.
- Binnen schilderwerk op beide locaties.
- Jaarlijks onderhoud aan de werktuigbouwkundige en brandmeld-, inbraak- en noodverlichtingsinstallaties.

### ***Gezonde schoolkantine***

Han Fortmann is sinds november 2017 in het bezit van de Gouden schoolkantine schaal. De schoolkantine voldoet hiermee aan de Richtlijnen Gezondere Kantines. Deze richtlijnen zijn opgesteld door het Voedingscentrum, in opdracht van het ministerie van VWS.

Johannes Bosco is sinds 2015 in het bezit van de gezonde schoolkantine schaal. In de zomervakantie is de cateringruimte voorzien van een nieuwe frisse inrichting. Gezonde producten en water worden zichtbaar gepresenteerd en ongezonde producten verdwijnen naar de achtergrond zodat wij in 2019 ook voor deze locatie de gouden schoolkantineschaal kunnen ontvangen.

Han Fortmann is sinds juli 2018 gedurende drie jaar in het bezit van het vignet Gezonde School. Het vignet Gezonde School is een kwaliteitskeurmerk voor scholen die werken aan het verbeteren van de gezondheid van hun leerlingen. Een Gezonde School draagt bij aan de gezondheid van leerlingen, het welbevinden en de schoolprestaties. Het biedt ze een betere basis voor hun verdere ontwikkeling. (Bron: gezonde school)

### ***Schoonmaak***

De schoonmaak op beide locaties wordt uitgevoerd door schoonmaakbedrijf GOM Schoonhouden. Om de kwaliteit van de uitgevoerde werkzaamheden te beoordelen, vinden er per locatie een aantal keer per jaar kwaliteitsinspecties plaats door het NIC. De schoonmaakkwaliteit is wederom gedurende het gehele jaar als goed beoordeeld waarvoor zij ook door het Trinitas College zijn genomineerd voor het schoonmaakteam van het jaar.

### ***Maatschappelijk verantwoord ondernemen***

Als maatschappelijke organisatie heeft het Trinitas College ervoor gekozen om zich in het contract met GOM te conformeren aan de Code Verantwoord Marktgedrag van de schoonmaakbranche. Als school 'midden in de samenleving' is ervoor gekozen om ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een arbeidsplaats te bieden. Al vijf jaar lang wordt 30% van de schoonmaakwerkzaamheden, in opdracht van GOM, uitgevoerd worden door medewerkers van Noorderkwartier N.V. uit Schagen met een SW-indicatie of medewerkers met een Wajong-indicatie.

In het kader van de Participatiewet is ervoor gekozen om ook het tuinonderhoud op de locaties, via StadswerkSW, uit te laten voeren door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

### ***Inkoop en aanbesteden***

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid van het Trinitas College is per 1 september 2017 vastgesteld. Hierin wordt het inkoopproces inzichtelijk en transparant gemaakt door de doelstellingen, uitgangspunten en kaders vast te leggen die gelden bij het inkopen en aanbesteden door het Trinitas College.



Om gericht contractmanagement uit te kunnen voeren is de contractenmodule van Topdesk in 2018 geïmplementeerd. Hierin zijn contracten gedigitaliseerd opgenomen om overzicht te creëren, te kunnen sturen op contractafspraken en SLA's en contracten tijdig te evalueren en op te zeggen. De volgende aanbestedingen hebben in 2018 plaatsgevonden:

- Europese aanbesteding multifunctionals en repro;
- Europese aanbesteding voedingsmiddelen – geen inschrijvingen, onderhandelingsprocedure gestart.
- Meervoudig onderhandse procedure standaard leerling meubilair.

### **Duurzaamheid & Energiemanagement**

In navolging op het Energieakkoord heeft het Trinitas College het doel om het energieverbruik te minimaliseren en zoveel als mogelijk gebruik te maken van duurzame energie. Om dit te bereiken is de afdeling facilitaire zaken actief bezig met energiemanagement. Het energieverbruik wordt maandelijks gemonitord. Energiebesparende ontwikkelingen in de markt worden gevolgd. Gebouwafhankelijke energiebesparende maatregelen met korte terugverdientijd worden jaarlijks onderzocht en uitgevoerd.

Beide scholen zijn gehuisvest in duurzame schoolgebouwen. De gebouwen uit 2006 zijn goed geïsoleerd en voorzien van energiezuinige installaties waaronder het warmtepompsysteem, warmteterugwinning in de luchtbehandelingskasten, zonnepanelen en energiezuinige verlichting.

De volgende energiebesparende maatregel zijn in 2018 genomen;

- Twee nieuwe energiezuinige luchtbehandelingskasten op Han Fortmann. Deze kasten draaien met name in het voor- en najaar langer op de bronnen en daarnaast verkrijgen wij een hoger rendement uit warmteterugwinning. Dit resulteert in een lager gasverbruik.
- Op beide locaties zijn de bronnen beter ingeregeld waardoor er meer energie in de bodem wordt opgeslagen.
- Aanpassingen aan de gebouwbeheerinstallatie om de warmtepomp beter te laten functioneren op de behoefte vanuit het gebouw.
- Proef op Han Fortmann met CO<sup>2</sup> gestuurde ventilatie waarbij er minder geventileerd wordt als een lokaal niet wordt gebruikt.
- Elektrische schuifdeur bij de entree Han Fortmann; minder warmteverlies.
- 75% minder gasverbruik in het kooklokaal van Johannes Bosco door toepassing elektrische ovens en gedeeltelijk elektrische kookplaten.
- Energiebesparing doordat er minder vaste computerwerkplekken zijn en beeldschermen uit lokalen verdwijnen.

In 2019 zal de nadruk liggen op de energiebesparing onder andere door vermindering van het gasverbruik door nieuwe luchtbehandelingskasten op Johannes Bosco en het vervangen van verlichting op het techniekplein voor LED armaturen.

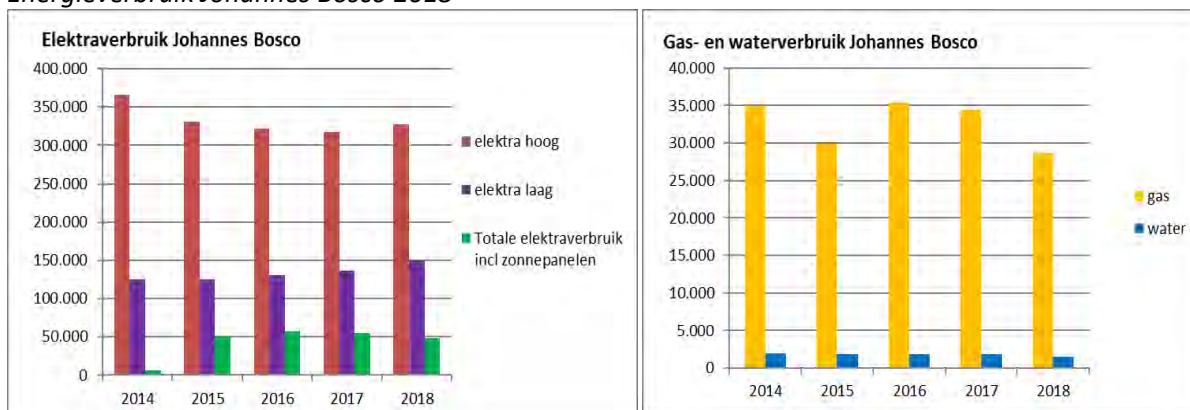
### **Duurzame energie**

Beide scholen beschikken over 235 zonnepanelen geplaatst op de daken van de hoofdgebouwen (2011, 2013 en 2015). Hiervoor ontvangt de school jaarlijks de subsidie 'Stimulering Duurzame Energie' (SDE+). De opbrengst op beide locaties bedroeg circa 55.000 kWh. Hiermee wordt 11 % van het energieverbruik duurzaam geproduceerd. Tijdens lesdagen wordt de opgewekte energie volledig gebruikt. In weekenden en schoolvakanties wordt een deel terug geleverd aan het elektriciteitsnet. De opbrengst van de zonnepanelen is op beide scholen zichtbaar op een scherm nabij de receptie.

De scholen maken gebruik van een warmtepompsysteem waarmee gedurende de zomermaanden warmte uit het gebouw wordt opgeslagen in de bodem. Deze warmte wordt vervolgens gedurende

de winter gebruikt voor de verwarming van het gebouw. Door het onttrekken van energie in de winter koelt de bron af waarmee gedurende de zomer het gebouw een aantal graden gekoeld kan worden.

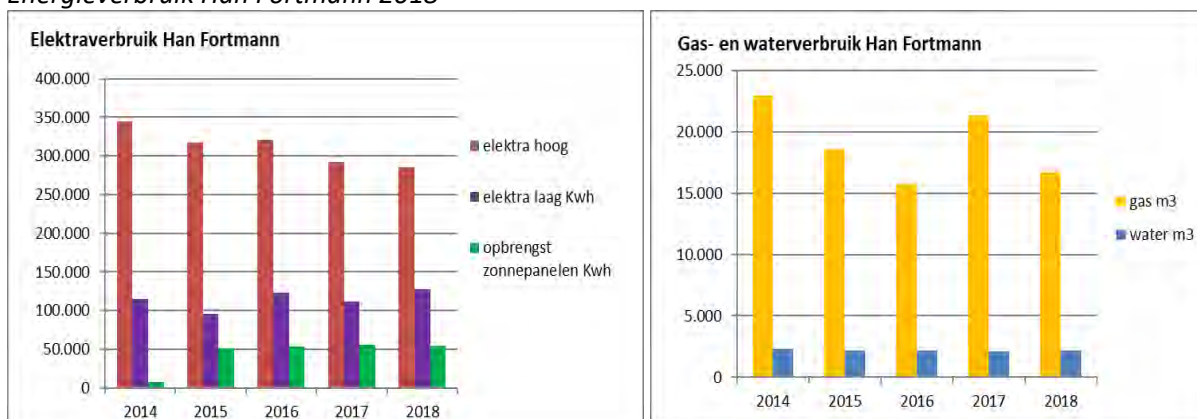
### Energieverbruik Johannes Bosco 2018



**Tabel 1 : Jaarverbruik elektra Johannes Bosco 2014 – 2018**    **Tabel 2: Gas- en waterverbruik Johannes Bosco 2014 - 2018**

In tabellen 1 en 2 is het energieverbruik van het Johannes Bosco weergegeven over de afgelopen vijf jaar. Het elektraverbruik ten opzichte van 2017 is gestegen ondanks de daling van het leerlingaantal. Het waterverbruik en gasverbruik zijn daarentegen gedaald. De opbrengst van de zonnepanelen bedroeg 47.600 KWh. De opbrengst lag 12 % lager dan in 2017 als gevolg van een kapotte omvormer tijdens de zomer. Door deze duurzaam opgewekte energie is een CO2 compensatie van circa 117.700 autokilometers gerealiseerd ofwel een verminderde CO2-uitstoot van 25.000 kg.

### Energieverbruik Han Fortmann 2018



**Tabel 3 : Jaarverbruik elektra Han Fortmann 2014 – 2018**    **Tabel 4: Gas- en waterverbruik Han Fortmann 2014 - 2018**

In tabellen 3 en 4 is het energieverbruik van Han Fortmann weergegeven over de afgelopen vijf jaar. Het totale elektraverbruik is wederom gedaald. Als gevolg van de nieuwe luchtbehandelingskasten is ook het gasverbruik aanzienlijk gedaald. Deze daling zal in 2019 goed zichtbaar worden in het gasverbruik. Het waterverbruik is ondanks het dalende leerlingaantal met 5% gestegen. De opbrengst van de zonnepanelen bedroeg 54.800 KWh waarmee een verminderde CO2-uitstoot van 28.900 kg is gerealiseerd ofwel een CO2 compensatie van 135.500 gereden autokilometers.

### Vooruitblik op 2019

#### Inkoop

Voor het aankomende jaar staan er meerdere (Europese) aanbestedingen op de planning, te weten:

- Europese aanbesteding Elektra en Gas;
- aanbesteding internetbrandbreedte;
- meervoudig onderhandse aanbesteding kantoorartikelen;
- meervoudig onderhandse aanbesteding papier;
- meervoudig onderhandse aanbesteding afval.

#### *Facilitair*

In het kader van het gebouwonderhoud vindt er in 2019 een aantal grote onderhoudsprojecten en verbouwingen plaats:

- vernieuwen van de brandmeldinstallatie van Johannes Bosco;
- vervanging van de luchtbehandelingskasten ten behoeve van het verbeteren van het klimaat door toepassing van CO2 gestuurde ventilatie op Johannes Bosco;
- verder uitrollen van CO2 gestuurde ventilatie in lokaalvleugels op Han Fortmann;
- vervanging elektronische gebouwsysteem flexicontrol voor een KNX systeem op Han Fortmann;
- plaatsing van LED-armaturen op het Techniekplein;
- plaatsing en implementatie van nieuwe multifunctionals en repromachines op beide locaties.

#### *Arbo*

- in samenwerking met P&O opstellen van een nieuw arbobeleid;
- vernieuwen risico-inventarisatie & evaluatie Han Fortmann en Johannes Bosco.

### 6.3.2. ICT

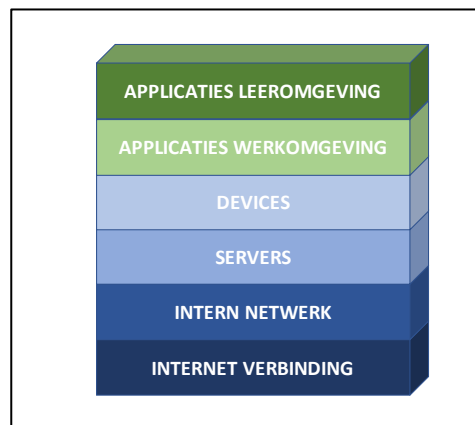
In de werkomgeving, maar ook steeds meer in de leeromgeving, is goede en betrouwbare ICT een belangrijke ondersteunende factor. De afdeling ICT voert een veelheid van activiteiten uit om leerlingen en personeel maximaal te ondersteunen met een ICT-infrastructuur met 4.000 verschillende gebruikers met 2.500 geautomatiseerde werkplekken en 100 verschillende applicaties.

#### ***Samenhang in ICT***

ICT is een hulpmiddel ter ondersteuning van het leer- en werkproces. ICT bestaat uit een samenhangend geheel van internet, infrastructuur, apparaten en applicaties. Op alle onderdelen hebben in 2018 meerdere ontwikkelingen plaatsgevonden.

#### ***Internet capaciteit***

Het project “vergroting van de capaciteit en het verzorgen van redundantie en DDOS-protectie op onze Internetverbindingen” is afgerond. Beide vestigingen beschikken nu over een eigen Internettoegang die in geval van calamiteit ook voor de andere vestiging gebruikt kan worden



#### ***Netwerkinfrastructuur***

De complete netwerkinfrastructuur tussen de servers en de werkstations is vervangen.

#### ***Serverruimte***

Op de locatie Johannes Bosco hebben we het afgelopen jaar een inventarisatie gedaan naar de benodigde capaciteit in de serverruimte. Op basis van deze inventarisatie is een implementatieplan gemaakt om een aantal servers te vervangen.

### **Telefooncentrale**

In 2018 zijn door ICT en facilitair de voorbereidingen getroffen voor de installatie van een nieuwe telefooncentrale eind januari 2019.

### **Multifunctionals**

Samen met de afdeling facilitair is in 2018 de vervanging van de multifunctionals (printen, scannen en kopiëren) Europees aanbesteed. Het resultaat daarvan is een gunning aan Ricoh. De machines worden in januari 2019 geplaatst.

### **Eigen device voor leerlingen**

We zijn het tweede jaar ingegaan met een eigen device voor de leerlingen van de brugklassers en nu dus ook de 2<sup>e</sup> klassers.

Evenals in 2017 werd via een webshop aan brugklasouders een aanbod gedaan van twee modellen notebooks met de mogelijkheid om het notebook ineens te betalen of gespreid over 48 maanden. Het Trinitas College levert een financiële bijdrage van € 125 per notebook voor een servicepakket. Leerlingen kunnen ook een eigen notebook meenemen mits die voldoet aan gestelde specificaties. Voor ouders die aantoonbaar minder draagkrachtig zijn, bestaat er een betalingsregeling.

Bij principiële bezwaren tegen de aanschaf van een notebook wordt een passende oplossing gezocht. Hiermee worden leerlingen niet uitgesloten van het volgen van onderwijs op het Trinitas College.

In de volgende tabel is te zien welke keuzes ouders hebben gemaakt.

<b>Overzicht notebooks brugklas</b>						
	HF		JB		TC	
	Aantal	%	Aantal	%	Totaal	%
11 inch	202	66	203	64	405	65
13 inch	83	27	94	30	177	28
eigen notebook	20	7	16	5	36	6
notebook van TC	2	1	4	1	6	1
<b>Totaal</b>	<b>307</b>	<b>100</b>	<b>317</b>	<b>100</b>	<b>624</b>	<b>100</b>

Op beide vestigingen zijn in de eerste weken van het schooljaar 2018-2019 de aangeschafte notebooks uitgereikt en samen met de leerlingen geïnstalleerd.

### **Centralisatie servicedesk**

Het afgelopen jaar zijn de 1e – en 2e lijns helpdesk en systeembeheer samengevoegd in één ruimte. Het idee voor de toekomst is dat de servicedesk steeds meer centraliseert en alle specialisaties als het ware ‘onder één dak, achter één bureau’ terecht komen. Dit alles om de hulpvraag zo snel en efficiënt mogelijk af te wikkelen.

### **Implementatie Wis-communicator**

Om de uitvraag naar ouders op het gebied van privacy te kunnen doen is het programma Wis-communicator aangeschaft en geïmplementeerd.

### **Topdossier**

Topdossier als beveiligde omgeving voor leerlingen met extra ondersteuning is op beide vestigingen ingevoerd.

### **Elektronische leeromgeving (ELO)**

In verschillende sessies met docenten, digicoaches, stuurgroep- en directieleden zijn de eisen en wensen op papier gezet. De eisen en wensenpakket is naar de leveranciers van It's Learning en SomToday ELO gestuurd. Beide leveranciers hebben een presentatie gehouden. Met de SomTodayELO gaan we in het voorjaar 2019 een pilot draaien. It's Learning is het pakket wat we op dit moment gebruiken.

### **Mediatheek**

Op Johannes Bosco is een studieplein ingericht.

### **Zermelo**

Op Johannes Bosco zijn we overgestapt naar het roosterprogramma "Zermelo". Dit programma werd op Han Fortmann al gebruikt.

### **Ontwikkelingen in 2019**

In 2019 zullen onder andere de volgende zaken worden opgepakt en ontwikkeld:

- Internetverbinding en gebruik monitoren en waar nodig aanpassen.
- Serverruimte HF: Op basis van een inventarisatie een implementatieplan maken om servers te vervangen.
- Alle wifistations in het draadloze netwerk vervangen.
- Het derde jaar om alle nieuwe leerlingen van een device te voorzien.
- Website: Vervanging van het publieke deel van de website opstarten.
- Testen en eventueel implementeren EduLinQ  
EduLinQ is de educatieve middleware / wachtwoordmodule die het schoolnetwerk en verschillende educatieve diensten, gebruikers accounts en wachtwoorden synchroniseert. Door het toepassen van EduLinQ wordt de school ontlast in de administratieve taken en stijgt de gebruikerservaring naar een hoger en gebruikersvriendelijker niveau.
- ELO: (Her)inrichten van de ELO na het definitieve besluit begin mei 2019.
- Registratie Instellingen en Opleidingen (RIO) als onderdeel van de doorontwikkeling van BRON. Alle gegevens worden voortaan eenduidig geregistreerd volgens een structuur die de onderwijskundige werkelijkheid volgt.

#### **6.3.3. Financiën & control**

In 2018 is een eerste stap gemaakt met het moderniseren van de verschillende werkprocessen. Het is noodzakelijk om de stromingen zoveel mogelijk te vereenvoudigen waardoor het werk sneller en beter gedaan kan worden. Hiervoor hebben een drietal medewerkers op de administratie een beperkte tijdelijke uitbreiding gekregen voor het schooljaar 2018-2019. Waar in het verleden veel overuren werden geschreven is de opdracht nu de werkzaamheden dusdanig te organiseren en in te richten dat er geen stuwmeer aan overuren wordt opgebouwd welke later een financiële last vormen door de extra uit te betalen loonkosten. Overwerken mag, maar dit dient later in het kalenderjaar middels tijd voor tijd gecompenseerd te worden.

#### **6.4. AVG en privacy**

In mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. Op het Trinitas College zijn we alert als het gaat om informatiebeveiliging en privacy en gaan we zorgvuldig om met persoonsgegevens van leerlingen en personeel. De verplichtingen die met de invoering van deze wet samenhangen zijn ter hand genomen. Het IBP-beleidsplan geeft de inrichting van IBP in de organisatie weer en beschrijft de rollen en taken. De projectgroep IBP ziet toe op de prioritering van

de IBP-activiteiten. Leden van deze werkgroep houden zich concreet bezig met: het geven van presentaties aan personeel in het kader van de bewustwording, het afsluiten van verwerkersovereenkomsten met leveranciers, het inrichten van een verwerkingsregister, het vragen van toestemming voor het maken van klassenfoto's en het plaatsen van foto's op de website en/of social mediakanalen van de school.

De taak van privacy coördinator is belegd bij de beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit. De coördinator is naast het eerste aanspreekpunt voor IBP-aangelegenheden in de eigen organisatie ook de coördinator van de netwerkgroep IBP vanuit de Topgroep. Deze netwerkgroep komt eenmaal in de zes weken bij elkaar om samen te werken aan verschillende privacyvraagstukken en kennisdelen staat centraal.

#### *Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG)*

In samenwerking met de deelnemende besturen van de netwerkgroep IBP is per 1 september 2018 een FG aangesteld. De FG houdt toezicht op hoe het Trinitas College omgaat met persoonsgegevens. De FG is een aantal keer benaderd met concrete vragen vanuit de organisatie rondom IBP. De FG heeft, naast de controlerende taak, hiermee ook een adviserende rol.

#### *Beveiligingsincidenten*

Er zijn in 2018 vier beveiligingsincidenten geregistreerd. Twee hiervan vonden plaats bij leveranciers. Er zijn maatregelen genomen om deze in het vervolg te voorkomen. Van een intern incident is melding gedaan bij de autoriteit persoonsgegevens (AP). Er zijn ook bij dit incident maatregelen getroffen en de betrokkenen zijn hierover geïnformeerd.

## 7. GOVERNANCE

### 7.1. Code Goed Bestuur Voortgezet Onderwijs

De Code Goed Bestuur Voortgezet Onderwijs is op de stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Heerhugowaard van toepassing. Er wordt binnen het bestuur en de raad van toezicht veel waarde gehecht aan governance, dat wil zeggen: de wijze van besturen, de gedragscode en het toezicht op de organisatie. Transparantie staat hoog in het vaandel. Daarom leggen we zoveel mogelijk afspraken vast in regelingen, die voor een ieder inzichtelijk zijn.

De raad van toezicht (RvT) functioneert zelfstandig en stelt eigen kaders op. Bij de samenstelling van de raad wordt rekening gehouden met verschillende disciplines, verscheidenheid en het kritische vermogen van de raad. De raad gaat niet alleen uit van de input vanuit de voorzitter raad van bestuur (de bestuurder), maar zoekt ook via eigen kanalen informatie over de organisatie. Twee maal per jaar gaat de RvT in overleg met de MR in een vergadering of vindt er via een andere werkwijze uitwisseling van informatie plaats. Jaarlijks presenteren de directeuren hun plannen in een RvT-vergadering. Leden van de RvT worden wekelijks geïnformeerd over wat er speelt op de scholen, door de weekberichten en ze bezoeken activiteiten van de scholen op uitnodiging of eigen initiatief. Middels publicaties op de website, vermelding in het jaarverslag en verwerking van lidmaatschapseisen in statuten en reglementen voldoen we aan alle wettelijke eisen.

### 7.2. Raad van toezicht (teksten o.v.b. vaststelling in RvT-vergadering 19 maart)

#### 7.2.1. Samenstelling/mutaties

De RvT bestond in 2018 uit vijf tot zes volledig onafhankelijke leden die elkaar aanvullen op kennis en ervaring op het terrein van onderwijs, financiën, bestuur en politiek.

De heer Jan Oost is per 14 mei 2018 herbenoemd voor zijn laatste termijn. Op zijn verzoek eindigt deze periode op 1 maart 2019. Vicevoorzitter mevrouw Ria Sjerp is per 14 mei 2018 uit de RvT getreden. De heer Hubert de Waard is per 14 mei 2018 benoemd tot vicevoorzitter.

De heer Geert Gladdines, die vanuit de Stichting Blikverruimers voor de duur van een jaar als lid aan de RvT is toegevoegd, is met terugwerkende kracht per 1 september 2017 benoemd als lid van de RvT.

#### 7.2.2. Werkwijze

De RvT vergaderde in 2018 vijfmaal in aanwezigheid van de RvB en wel op 6 maart, 17 april, 10 juli, 13 november en 19 december. De vergaderingen worden voorbereid in een overleg tussen de voorzitters van de RvT en de RvB. Voorafgaand aan iedere vergadering heeft de RvT vooroverleg waarbij de voorzitter van de RvB niet aanwezig is.

De meest relevante besluiten en activiteiten van de RvT in 2018 betreffen:

- Goedkeuring jaarverslag 2017
- Goedkeuring perspectiefplan 2019-2022, inclusief de begroting 2019.
- Goedkeuring van het vernieuwde treasurystatuut.
- In het kader van deskundigheidsbevordering zijn o.m. themabijeenkomsten bijgewoond, die vanuit de Topgroep (directie en schoolbestuurders uit de omgeving) georganiseerd werden. Ook zijn de leden van de RvT lid van de VTOI-NVTK (Vereniging voor toezichthouders in onderwijsinstellingen en kinderopvang) waar seminars worden bijgewoond en kennis wordt gedeeld.
- Goedkeuring tot omzetting van de arbeidsovereenkomst van de bestuurder op basis van de CAO Bestuurders VO 2018-2019 per 1 januari 2018.
- Er heeft tweemaal een overleg plaatsgevonden met de MR, waarmee de RvT voldoet aan de nieuwe wettelijke verplichting i.h.k.v. de wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen.

- Besluit tot het jaarlijks aan de RvT toevoegen van een trainee van de Stichting Blikverruimers.
- Besluit tot het extern werven van een opvolger voor de voorzitter van de RvT.
- Besluit tot goedkeuring van het toezichtsplan en toezichtscyclus.
- Besluit tot limiet geldleningen door RvB van € 100.000.
- Besluit tot verlenging van de termijn van de voorzitter tot 1 maart 2019.
- Bespreking van de jaarrekening en accountantsverslag met Mazars, accountant.
- Het geheel aan vergoedingen voor de RvT bedroeg in 2018 in totaal € 11.125.

### **Auditcommissie**

De auditcommissie, in 2018 bestaande uit Esther Scholten, Hubert de Waard (t/m april) en Geert Gladdines (vanaf mei), heeft dit jaar twee besprekingen met de bestuurder, de controller en het hoofd financiën gevoerd. In maart heeft overleg plaatsgevonden over het concept jaarverslag 2017, het concept accountantsverslag 2017 en het gewijzigde treasurystatuut. Tijdens de april-vergadering van de RvT heeft zij verslag uitgebracht van deze bespreking. In december heeft de auditcommissie overlegd met de bestuurder en de controller over het perspectiefplan 2019-2022. N.a.v. dit overleg is het perspectiefplan verder onderbouwd en uitgewerkt. De auditcommissie heeft verslag gedaan in de RvT-vergadering van 19 december.

### **Remuneratiecommissie**

De remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter, voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de voorzitter van de RvB. Het gesprek, gepland in december 2018, vond plaats op 22 januari 2019.

### *Bezoldiging voorzitter Raad van Bestuur*

De nieuwe aanstelling conform de CAO Bestuurders VO 2018-2019 is per 1 januari 2018 in werking getreden. Voorafgaand hieraan is er juridisch advies ingewonnen en is een aangepaste arbeidsovereenkomst met arbeidsvoorwaarden opgesteld en voorgelegd aan de remuneratiecommissie. I.h.k.v. transparantie zijn de achtergrondinformatie en wijzigingen zoals afgestemd met de remuneratiecommissie naar alle RvT-leden rondgestuurd. De RvT heeft vervolgens formeel akkoord tot omzetting van de arbeidsovereenkomst gegeven.

### *Nevenfuncties voorzitter Raad van bestuur*

De bestuurder is actief in de VO-raad als voorzitter van een themacommissie en maakt deel uit van het bestuur van Playing for Success, de AONHW (academische opleidingsschool), de Algemene Ledenvergadering van het SWV en de Stichting de Grote Prijs. Dit zijn onbezoldigde werkzaamheden die voortkomen uit de functie van voorzitter Raad van Bestuur van het Trinitas College. Daarnaast is de bestuurder lid van de externe klachtencommissie van SOVAZ (Stichting Voortgezet Onderwijs Amsterdam Zuid). Dit betreft een bezoldigde nevenfunctie waarbij alleen tijd en reiskosten vergoed worden als er daadwerkelijk werkzaamheden worden verricht. In 2018 is dat eenmaal het geval geweest.

### **Zelfevaluatie RvT**

Conform artikel 9.3 van het referentiereglement, het reglement dat de werkzaamheden van de RvT regelt, is het eigen functioneren van de RvT aan de orde geweest in een bijeenkomst op 21 februari 2018, onder leiding van Caroline Wijntjes. Van deze bijeenkomst is een verslag gemaakt. Daarbij is o.a. aandacht besteed aan de kwaliteit van de informatievoorziening, de kwaliteit van de RvB, de samenwerking tussen de RvT en de RvB, de vergaderwijze en de samenwerking binnen de RvT, de invulling van het voorzitterschap, de rol als werkgever, de binnen de RvT aanwezige deskun-

digheid alsmede aan haar deskundigheidsbevordering. De RvT heeft vastgesteld dat zij door de kwaliteit van de informatievoorziening en door haar brede en deskundige samenstelling goed in staat is haar toezichthoudende taak uit te voeren.

### 7.2.3. Jaarverslag RvT

De RvT van het Trinitas College dient op grond van haar statuten en reglementen jaarlijks verantwoording af te leggen over haar werkzaamheden en functioneren. Dit verslag betreft de verantwoording over het jaar 2018.

#### **Status Trinitas College**

Het beeld van het Trinitas College over 2018 is dat de school op een verantwoorde wijze aan haar maatschappelijke opdracht invulling heeft gegeven. Waardering is er dan ook voor de wijze waarop de RvB, directie, docenten en het onderwijsondersteunend personeel zich ook in het afgelopen jaar wederom hebben ingezet om de leerlingen van het Trinitas College mooi onderwijs te bieden.

#### **Informatiebronnen RvT**

De RvT baseert haar oordeel op eigen waarnemingen en op basis van de verkregen informatie uit diverse, ook onafhankelijke bronnen. Voorbeelden hiervan zijn het perspectiefplan, de periodieke managementrapportages, het jaarverslag, het verslag van de externe accountant, de verslagen van de vergaderingen van de MR (Medezeggenschap Raad, inclusief vertegenwoordiging van leerlingen en ouders), de jaarlijkse bijeenkomsten met de MR, het verslag van de onderwijsinspectie, de wekelijkse personeelsnieuwsbrief, de lokale kranten, de landelijke bladen en relevante websites (m.b.t. de ratings).

Nieuwe leden van de RvT krijgen een rondleiding op de scholen. Jaarlijks presenteren de directeuren hun plannen in een RvT-vergadering. Leden van de RvT bezoeken activiteiten van de scholen op uitnodiging of eigen initiatief.

De RvT beoordeelt de kwaliteit van deze informatie als goed, met als kenmerken uitgebreid, relevant, informatief en betrouwbaar. De informatie biedt de RvT een goed beeld van de kwaliteit en ontwikkeling van de organisatie en impliciet van de kwaliteiten van de bestuurder. Ook de externe accountant bevestigt dat het Trinitas College de interne beheersing in relatie tot de financiële verantwoording op orde heeft.

#### **Toekomstbeeld Trinitas College**

De financiële positie van de school is gezond. De meerjarenbegroting laat echter door krimp van het leerlingenaantal een structureel tekort zien. Dit vraagt om maatregelen. Uitgangspunt blijft de kwaliteit van onderwijs en de continuïteit van de organisatie. Het beleid is er daarom op gericht de meerjarenbegroting in een periode van vier jaar sluitend te krijgen. Hiertoe worden al in 2019 maatregelen genomen om de uitgaven, waaronder die voor de personeelsformatie, af te stemmen op het beschikbare budget. Een deel van de reserves zal worden ingezet om de kwaliteit van onderwijs te garanderen en verder uit te bouwen als de kwalitatieve en kwantitatieve frictie niet in balans zijn.

De school besteedt steeds meer aandacht aan het doeltreffend gebruik van ICT in het onderwijs voor alle leerlingen. Er worden nu structureel notebooks ingezet. De school streeft daarmee naar een goede balans bieden tussen voortzetting van het goede uit het verleden en een permanente doorontwikkeling als voorbereiding op een met name de digitale toekomst.

---

## Het functioneren van de RvT in een veranderende samenleving

De wereld van het toezichthouderschap blijft in beweging, onder meer ten gevolge van ontwikkelingen op het vlak van good governance. Er is echter geen aanleiding om het toezicht op het Trinitas College inhoudelijk te wijzigen dan wel aan te scherpen.

De RvT van het Trinitas College blijft zich rekenschap geven van het maatschappelijk belang van goed toezicht. Kernbegrippen hierbij zijn transparantie, onafhankelijkheid, deskundigheid en wijsheid. Daarbij blijven de individuele leden scherp op hun rol. Ze houden hun professionele deskundigheid als toezichthouder op peil en blijven elkaar positief kritisch bevragen op hun bijdrage. Het in 2018 vastgestelde meerjaren toezichtplan draagt ook bij aan de borging van constructief, effectief en transparant toezicht binnen het mooie Trinitas College.

### 7.3. Medezeggenschapsraad

#### 7.3.1. Werkwijze

De formele overlegpartner van het bestuur is de medezeggenschapsraad (MR). De MR-vergaderingen worden inhoudelijk voorbereid door overleg tussen directie, locatie-PMR en locatie-oudergeleding. De agenda wordt vastgesteld na overleg tussen het dagelijks bestuur (voorzitter en secretaris) van de MR en de bestuurder. Voorafgaand aan iedere vergadering heeft de MR vooroverleg waarbij de bestuurder niet aanwezig is.

#### 7.3.2. Jaarverslag medezeggenschapsraad (teksten o.v.b. vaststelling door MR)

In het kalenderjaar 2018 heeft de MR zeven keer (februari, maart, april, mei, juli, oktober en december) overleg gevoerd met de bestuurder. Tijdens (een deel van) de vergadering in februari was de Raad van Toezicht bij de MR te gast.

Onderwerpen van niet-besluitvormend overleg zijn o.a. geweest:

de functiemix, de onderwijsresultaten, de ouderbetrokkenheid, stimuleren van het ict-gebruik in de school, ontwikkelingen binnen de school, krimp in de regio, tevredenheidsonderzoeken leerlingen, ouders en personeel, passend onderwijs, ziekteverzuim, informatiebeveiliging- en privacybeleid, prognoses oordeel inspectie en de luchtkwaliteit binnen het Trinitas College, evaluatie & toekomst MR,

De MR heeft zijn instemming gegeven aan het aangepaste klokkenluidersregeling, de uitgangspunten professionaliseringsplan, de wijzigingen in de organisatiestructuur Han Fortmann en Johannes Bosco, het verzuimprotocol personeel, de formatieplannen, de appendix bij het taakbeleid Han Fortmann, aanpassing in de lessentabel Han Fortmann, het privacyreglement, de arbeidstijden- en rusttijdenregeling onderwijsondersteunend personeel, het professionaliseringsplan OOP, de regeling aanvullende voorwaarden AOW-gerechtigde medewerkers, de onderwijstijd 2018-2019, de teksten van de schoolgidsen, de privacyverklaring, de werkkostenregeling 2018, de regeling detachering naar het vavo, de kadernotitie ontwikkeltijd en werkdruk, ouderbijdrage 2019-2020. De bestuurder en het hoofd bedrijfsvoering hebben het perspectiefplan/begroting 2019-2022 met de financiële commissie van de MR uitgebreid besproken.

De MR heeft een positief advies gegeven over het voorstel ouderbijdrage, het schoolondersteuningsprofiel, de aangepaste vakantieregeling 2019-2020, het jaarverslag 2017, de voorbereidingsnotitie professioneel statuut, regeling berekeningswijze opname (gespaard) verlof en procedure uitdiensttreding onderwijs personeel en directie anders dan op 1 augustus, de activiteitenplannen 2018-2019.

Zelfevaluatie (voorzitter) Raad van Bestuur: op 17 mei 2018 is er een visitatiecommissie op school geweest om met verschillende panels te praten over een door bestuurder Ton Heijnen geschreven document Zelfevaluatie Bestuur. De panels bestonden onder meer uit leerlingen, ouders, personeelsleden en diverse stakeholders uit het netwerk scholen rond het Trinitas College (leveranciers en afnemers van onze leerlingen) en andere organisaties. De MR-leden, vier ouders en vier leerlingen (JB en HF) hebben deelgenomen aan de panelgesprekken.

Het overleg met de bestuurder is in 2018 opnieuw naar volle tevredenheid van de medezeggenschapsraad verlopen en daarmee is het goed mogelijk geweest om de medezeggenschap binnen het Trinitas College op de juiste wijze uit te voeren.

#### 7.4. Horizontale dialoog

Als Trinitas College hechten we veel waarde aan een goed horizontale dialoog. Op transparante wijze verantwoording afleggen en tegelijk kennis en informatie delen over en ten behoeve van het gevoerde beleid.

Via de MR spreken medewerkers, ouders en leerlingen in formele zin mee over het schoolbeleid. Voorstellen voor nieuw beleid worden ter instemming of advies voorgelegd aan de MR. Tevens wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid. De diverse geledingen, waaronder de ouders in de ouderverenigingen van de beide scholen, voeren overleg met de directies over schooleigen zaken. Op beide scholen wordt gewerkt met klankbordgroepen waarin ouders en leerlingen direct betrokken worden bij leerlingzaken en het onderwijs in betreffende jaarlagen of afdelingen.

De bestuurder heeft jaarlijks minimaal twee keer overleg met de locatie-PMR waarbij zonder agenda, allerlei zaken besproken worden.

De bestuurder is aanwezig op themadagen, studiedagen, teambijeenkomsten of laat zich uitnodigen bij activiteiten waarvan medewerkers het belangrijk vinden dat hij aanwezig is.

Het Trinitas College participeert in het project 'Scholen op de kaart' ([www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)), waarbij cijfermatige informatie over scholen voor voortgezet onderwijs verzameld wordt in één systeem. Deze informatie, afkomstig van DUO, Onderwijsinspectie en van de scholen zelf, wordt bewerkt en gevisualiseerd in twintig vensters, bedoeld voor bezoekers om vo-scholen met elkaar te vergelijken.

Daarnaast heeft het Trinitas College een eigen kwaliteitsagenda en tools om de kwaliteit van het onderwijs te volgen, te verklaren en acties te ondernemen waar dit nodig is. Deze resultaten en acties worden regelmatig gedeeld met directies, raad van toezicht en MR.

Het bestuursverslag en de jaarrekening worden na vaststelling op de website van de school geplaatst.

Via de Schoolgids 2018-2019 zijn de ouders geïnformeerd waar de kwaliteitsgegevens en de resultaten te vinden zijn, bijvoorbeeld op de website en de site van Scholen op de kaart.

#### 7.5. Klachten en integriteit

Het uitgangspunt van het Trinitas College is dat klachten in de eerste plaats op school worden opgelost. Veruit de meeste problemen in de dagelijkse gang van zaken in de school zullen in onderling overleg tussen ouders, leerlingen, personeel en schoolleiding op een juiste wijze worden opgelost. Een leerling, ouder of personeelslid kan zich altijd wenden tot één van de contactpersonen van de

school. Naast de contactpersonen heeft de school ook een externe vertrouwenspersoon. Indien de afhandeling, gelet op de aard van de klacht, niet via de bovengenoemde weg mogelijk is of als deze niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden, kan de betrokkene een beroep doen op de klachtenregeling van de school.

#### 7.5.1. Meldingen bij het bestuur

In 2018 heeft het bestuur twee klachten en drie bezwaren van ouders/leerlingen behandeld. De bezwaren waren gericht tegen het besluit om na het behalen van het TL-diploma niet tot plaatsing in 4havo over te gaan en zijn afgehandeld. De klachten zijn naar tevredenheid van de klagers afgehandeld.

Meldingen van een medewerker met betrekking tot ongewenst gedrag en integriteit zijn zorgvuldig afgehandeld door inschakeling van externe deskundigen. De raad van toezicht is over de melding en afhandeling geïnformeerd.

Een melding van een oud medewerker is in samenspraak met de raad van toezicht afgehandeld.

#### 7.5.2. Meldingen bij contactpersonen

In 2017 is afgesproken dat de contactpersonen, gebaseerd op het model van de externe vertrouwenspersoon, een rapportage opstellen van aantallen en aard van de meldingen en dat deze jaarlijks, geanonimiseerd, met het bestuur besproken worden. Op deze manier kunnen we als lerende organisatie zicht krijgen op het type klachten en preventieve acties ondernemen waar dat nodig is.

De volgende meldingen zijn over 2018 bij de contactpersonen gedaan door medewerkers, ouders en leerlingen:

Aard van de meldingen:	HF	JB	Totaal:
m.b.t. ervaren pestgedrag: bejegening	1	1	2
m.b.t. (seksuele) intimidatie			
m.b.t. (verbale) agressie	1	1	2
m.b.t. discriminatie			
melding werkgerelateerd / functioneren	4	6	10
melding overig	2	2	4

Al deze meldingen zijn door de contactpersonen of via bemiddeling van de contactpersonen op adequate wijze en in vrijwel alle gevallen naar tevredenheid van de melder opgepakt.

#### 7.5.3. Verslag externe vertrouwenspersoon

In 2018 is een keer een beroep gedaan op de externe vertrouwenspersoon waarvan de melder melding maakte van een vorm van ongewenst gedrag.

In een separaat verslag doet de externe vertrouwenspersoon verslag van de activiteiten in 2018.

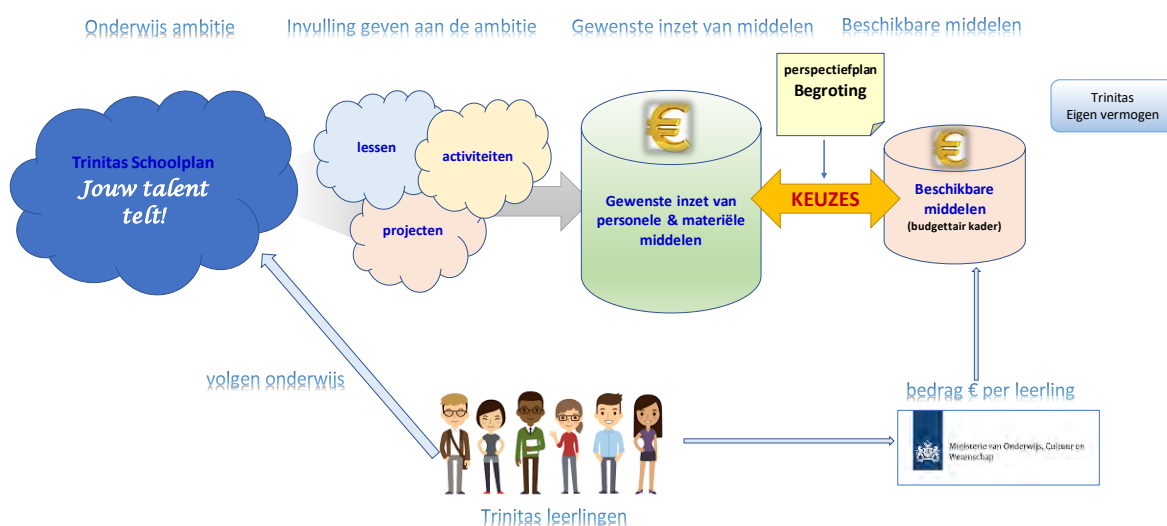
#### 7.5.4. Klokkenluidersregeling

In 2018 is conform de wet na instemming van de MR de aangepaste klokkenluidersregeling door het bestuur vastgesteld waarbij aangesloten is bij de landelijke geschillencommissie voor ouders en leerlingen. Er zijn geen meldingen gedaan die binnen deze regeling vallen of behandeld zijn.

## 8. FINANCIËLE CONTINUÏTEIT EN TOEKOMST

Het financieel beleid is erop gericht de ambities van de school waar te kunnen maken, investeringen in onderwijs en kwaliteit, personeel en huisvesting te kunnen blijven doen en een verantwoorde algemene reserve te behouden.

### 8.1. Ambities, plannen en middelen



De onderwijsambitie “Jouw talent telt” staat centraal. Om invulling te kunnen geven aan deze ambitie worden er lessen gegeven, wordt het primaire proces op vele werkgebieden ondersteund, wordt een scala aan activiteiten gepland en worden projecten opgezet om nieuwe ontwikkelingen te verkennen. De vertaling van deze ambitie in veelheid aan (les)activiteiten, plannen en projecten leidt tot een gewenste inzet van financiële middelen.

Aan de andere kant staan de beschikbare middelen. Dit betreft vooral bedragen per leerling die van het Rijk worden ontvangen ter dekking van personele en materiële kosten.

Als er een discrepantie is tussen de gewenste en beschikbare (financiële) middelen zullen er in de activiteiten, plannen en projecten heldere keuzes gemaakt moeten worden en prioriteiten moeten worden gesteld. Geven we te veel uit en maken we geen keuzes dan worden de onderwijsambities wellicht op korte termijn gerealiseerd maar dan staat de continuïteit van de organisatie onder druk. Zijn we te voorzichtig en blijft er onbedoeld geld op de plank liggen dan is de financiële continuïteit wellicht geborgd maar staat het realiseren van de onderwijsambities, het primaire proces, onder druk.

Het is daarom van belang dit gehele proces in de onderlinge samenhang te zien, continu te monitoren en bij te sturen indien situaties veranderen.

Dit vereist enerzijds heldere ambities en vertaling daarvan in duidelijk activiteiten en plannen inclusief zicht op de financiële impact van gemaakte keuzes. Anderzijds vereist dit een goed systeem en inzicht in financiële stromen zowel in de inkomsten als in de diversiteit van uitgaven.

Het Trinitas College heeft zowel een goede onderwijsinhoudelijk als financiële basis. Het schoolplan geeft richting voor de komende jaren, activiteiten en plannen krijgen vorm. Er is een gedegen financiële administratie. Het realiseren van meer samenhang en transparantie tussen ambities, plannen en financiële mogelijkheden vormt, gezien de krimp en kostenontwikkelingen, een belangrijk speerpunt voor de komende jaren.

## 8.2. planning & control cyclus

In de P&C-cyclus wordt op een systematische wijze inhoud gegeven aan het proces van richting geven (het besturen, plannen) en het op koers houden (beheersen, control) van de organisatie. Voortgang rondom het school- en perspectiefplan vindt plaats door periodieke managementrapportages en in het jaarverslag. Voortgang op de activiteitenplannen wordt periodiek geëvalueerd.

## 8.3. Samenhang in financieel beheer

Om verder invulling te geven aan de plannen en ontwikkelingen is een goede financiële basis een voorwaarde. Zicht op de volgende aspecten is daarbij van groot belang:

- financiële kengetallen;
- treasury;
- balans en exploitatie ontwikkelingen;
- toekomstige risico's en kansen (leerlingprognoses, meerjaren begroting).

In de volgende paragrafen wordt dit nader toegelicht.



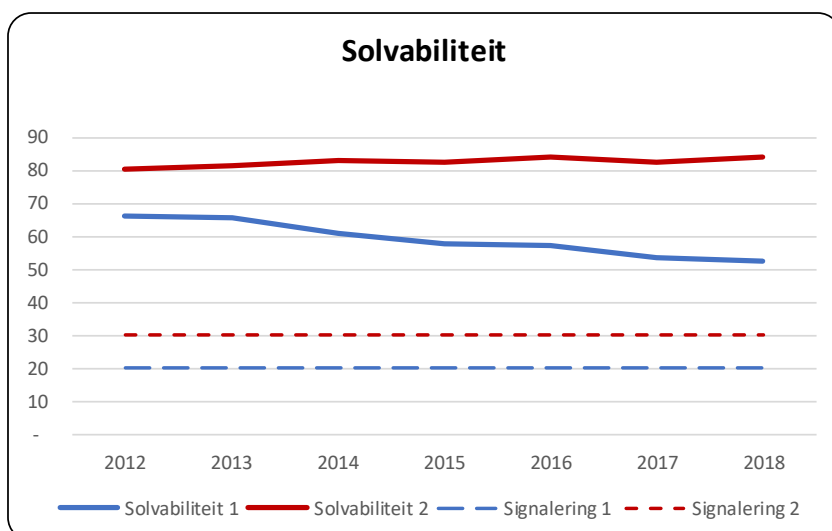
### 8.3.1. Financiële kengetallen

In het verleden heeft het Trinitas College forse reserves opgebouwd. Dit is terug te vinden in de volgende grafieken waar we op alle kentallen aan de bovengrens of daarboven zitten. Het beleid is er nu op gericht om deze reserves in te zetten voor personeel en onderwijsontwikkeling in een periode van krimp en stijgende kosten en zo de reserves op verantwoorde wijze af te bouwen. Uit de meerjaren-begroting blijkt dat we ook de komende jaren aanspraak zullen doen op de reserves.

#### **Solvabiliteit**

De solvabiliteit geeft aan hoeveel procent van het eigen vermogen deel uitmaakt van de totale passiva. Het is een indicator voor de mate waarin op de lange termijn aan verplichtingen kan worden voldaan. De solvabiliteit kan worden uitgedrukt in twee kengetallen:

- Solvabiliteit 1 = Eigen Vermogen/Totaal Passiva (signaleringsgrens 20)
- Solvabiliteit 2 = (Eigen vermogen + Voorzieningen)/Totaal Passiva (signaleringsgrens 30)

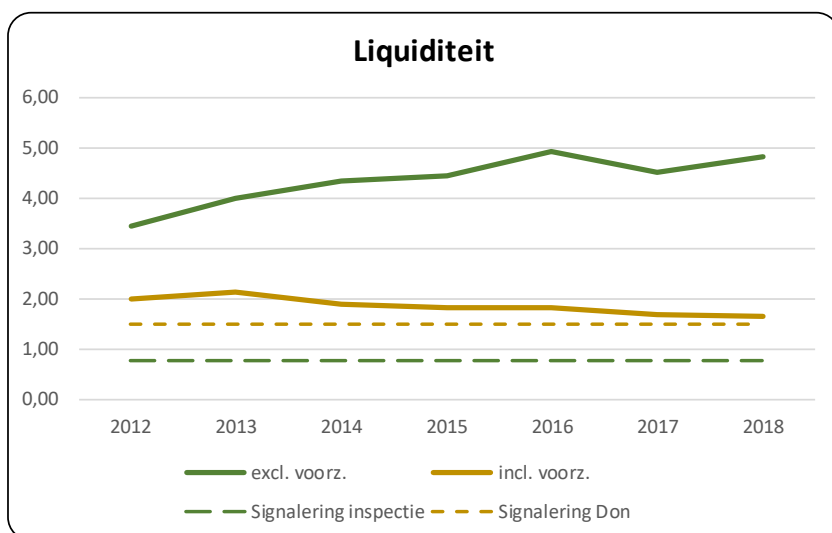


### Liquiditeit

De liquiditeit (current ratio) geeft de mate aan waarin aan de kortlopende schulden kan worden voldaan. Deze ratio geeft aan of er al dan niet sprake is van een gezonde financiële situatie. De current ratio wordt als volgt berekend:

Current ratio = vlottende activa (vorderingen en liquide middelen)/kortlopende schulden.

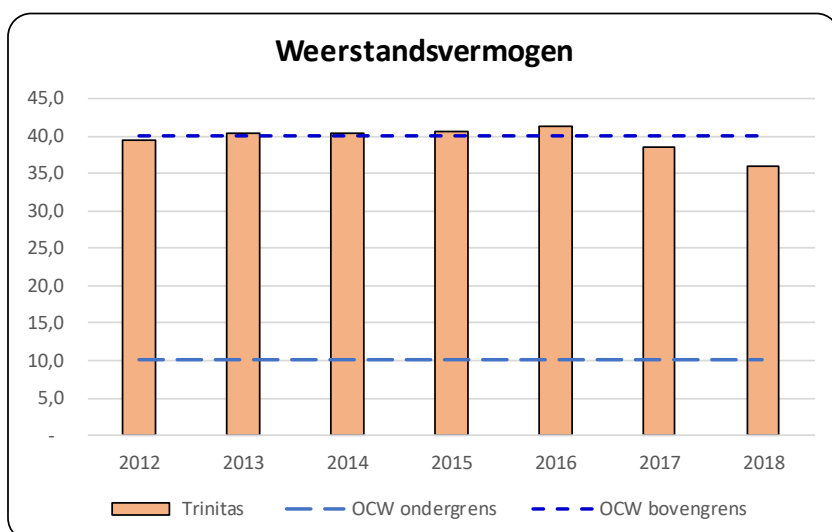
Voor de beoordeling van de financiële situatie van een vo-instelling hanteert de onderwijsinspectie een signaleringswaarde van kleiner dan 0,75.



### Weerstandsvermogen

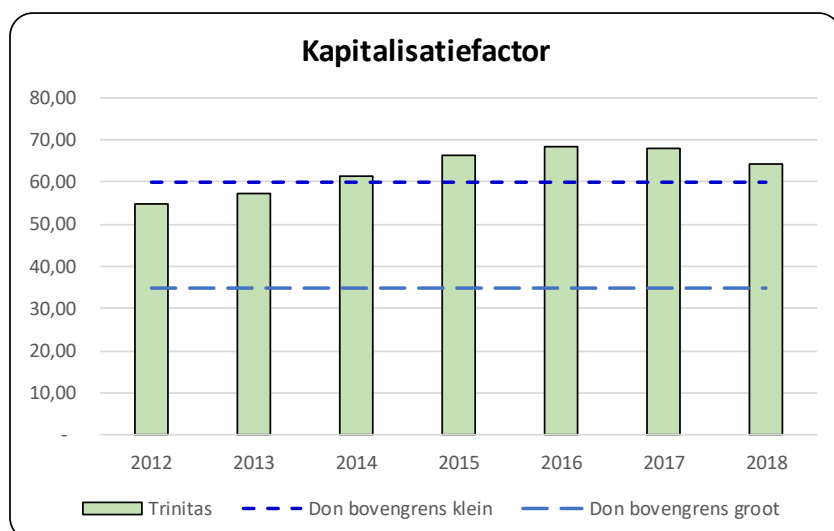
Het weerstandsvermogen (het eigen vermogen als deel van de totale baten) werd in het verleden door het ministerie gehanteerd als indicator voor de mate waarin de stichting financiële tegenvallers kan opvangen.

- weerstandsvermogen lager dan 10%: mogelijk te weinig reserves; dit kan duiden op een risico-volle situatie;
- weerstandsvermogen tussen 10 en 40%: het middengebied, waarbij het percentage waarschijnlijk goed is;
- weerstandsvermogen groter dan 40%: de kans is groot dat de financiële reserves te hoog zijn.



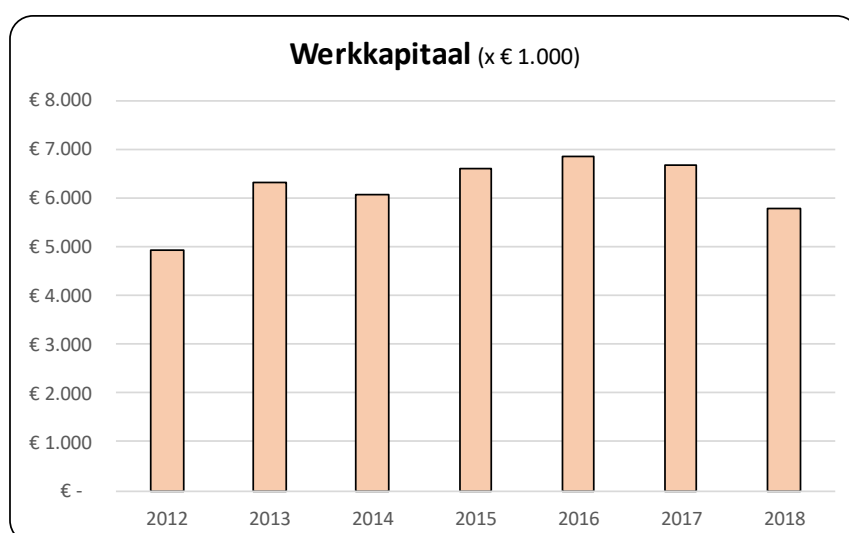
### Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor (balanstotaal exclusief gebouwen en terreinen gedeeld door 1% van de baten). Deze indicator is ingevoerd als gevolg van het rapport van de commissie Don als signaalgrens voor mogelijke overreserves. De commissie Don gaat ervan uit dat bij een waarde >35 er sprake is van mogelijke overreserves. Een en ander is mede afhankelijk van het opgestelde risicoprofiel. De commissie Don maakte een onderscheid tussen kleine en grote instellingen.



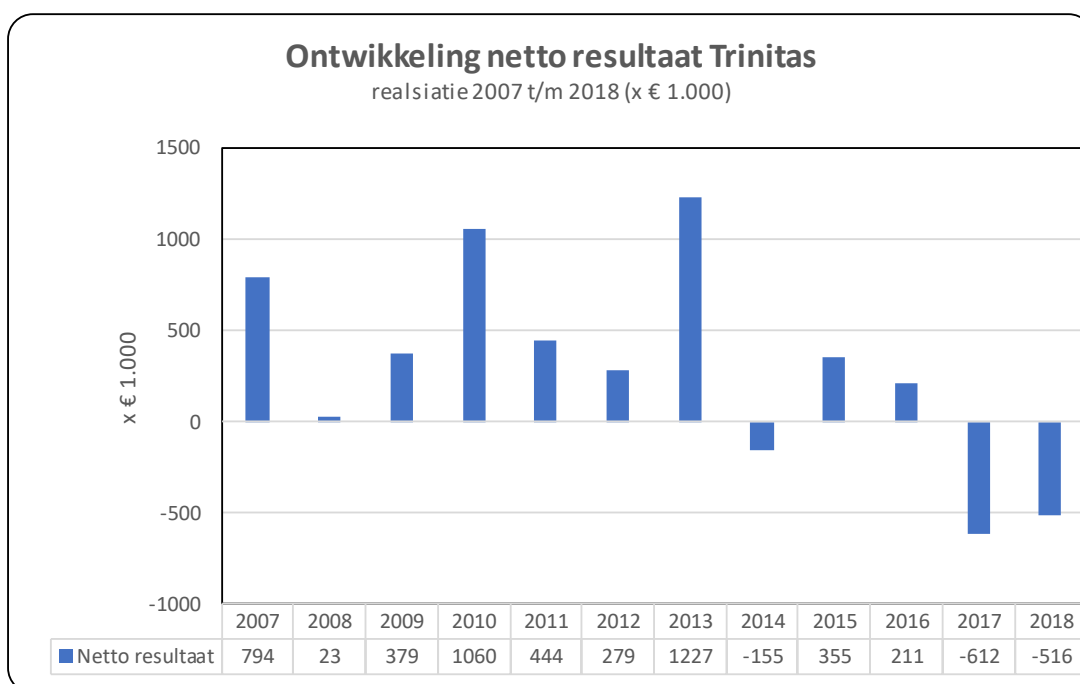
### Werkkapitaal

Het werkkapitaal (ook wel netto werkkapitaal of netto bedrijfskapitaal genoemd) is het verschil tussen de vlottende activa (vorderingen en liquide middelen) en de vlottende passiva (kortlopende schulden + voorzieningen) op de balans. Het werkkapitaal is voldoende indien de vlottende activa groter zijn dan de schulden op korte termijn (incl. voorzieningen). Bij een negatief werkkapitaal heeft de instelling meer schulden op korte termijn dan vorderingen en liquide middelen.



### Samenvattend

Uit diverse kengetallen blijkt dat het Trinitas Collega financiële ruimte heeft om tegenvallers op te vangen. Het Trinitas College sluit 2018 af met een negatief resultaat van € 515.808. Een nadere toelichting op de resultaten 2018 en de meerjarenbegroting staat beschreven in de volgende paragrafen.



### 8.3.2. Treasury

In 2018 is het treasurystatuut geactualiseerd. Conform het beleid van de afgelopen jaren zijn ook in 2018 de niet bestede middelen vastgelegd in direct opeisbare spaarrekeningen. De banken waar wij zaken mee doen, voldoen aan deze eisen in de nieuwste regeling belenen en beleggen. In het kader van risicospreiding hebben we onze liquide middelen gespreid over drie banken.

In 2018 hebben de niet bestede middelen een renteopbrengst van € 5.551. De verwachting is dat de renteopbrengsten de komende jaren nog verder zullen dalen als gevolg van de dalende marktrente. Hiermee is binnen de meerjarenbegroting rekening gehouden.

### 8.3.3. Toelichting op balans en baten & lasten 2018

#### Exploitatierkening

<i>bedragen x € 1.000</i>	2018 begroting	2018 realisatie	2018 verschil real. - begr.	2017 realisatie
Rijksbijdragen OCW	24.886	25.712	826	25.946
Overige overheidsbijdragen	50	17	-33	
Overige baten	1.892	2.166	274	1.511
<b>Totaal BATEN</b>	<b>26.828</b>	<b>27.895</b>	<b>1.067</b> <sup>4%</sup>	<b>27.457</b>
Personele lasten	22.190	23.317	1.127	22.941
Afschrijvingen	1.097	1.160	63	1.119
Huisvestingslasten	1.638	1.476	-162	1.530
Overige instellingslasten	2.626	2.463	-163	2.484
<b>Totaal LASTEN</b>	<b>27.551</b>	<b>28.416</b>	<b>865</b> <sup>3%</sup>	<b>28.073</b>
<b>SALDO BATEN - LASTEN</b>	<b>-723</b>	<b>-521</b>	<b>202</b>	<b>-616</b>
<b>FINANCIELE BATEN</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-723</b>	<b>-516</b>	<b>207</b>	<b>-612</b>

resultaat excl subsidie VMBO techniek	-723	-695	28
---------------------------------------	------	------	----

Het resultaat 2018 bedraagt - € 515.808. Begroot was een negatief resultaat van - € 723.181. In september 2018 is een nieuwe subsidie ontvangen van OCW ter versterking van het vmbo techniek onderwijs van € 183.274. Hiervan is in 2018 € 3.928 besteed. De vmbo technieksubsidie is opgenomen als bestemmingsreserve in jaarrekening 2018. Plan van inzet voor deze middelen wordt opgesteld in 2019. Exclusief het saldo van de vmbo technieksubsidie is het resultaat 2018 -€ 695.000.

In de volgende paragrafen wordt de ontwikkeling van de baten en lasten nader toegelicht.

## BATEN

<i>bedragen x € 1.000</i>	2018 begroting	2018 realisatie	2018 verschil real. - begr.	2017 realisatie
OCW Personele bekostiging Rijk	19.635	20.136	500	20.530
OCW Vergoeding materieel	2.926	2.972	46	3.066
OCW Lesmateriaal	1.029	1.045	16	1.060
OCW Prestatiebox	996	968	-29	915
OCW diversen	89	128	39	133
OCW Vergoeding Nieuwkomers	210	281	71	242
OCW subsidie VMBO techniek		183	183	
<b>Totaal Rijksbijdragen OCW</b>	<b>24.886</b>	<b>25.712</b>	<b>826</b>	<b>25.946</b>
<b>Totaal Overige overheidsbijdragen</b>	<b>50</b>	<b>17</b>	<b>-33</b>	
Samenwerkingsverband	1.105	1.258	153	711
baten ouderbijdragen	380	361	-19	355
diverse vergoedingen	240	343	103	289
TTO	55	101	46	70
UWV vergoedingen	92	63	-29	67
Verhuur	21	17	-4	18
baten facultatief (examens)		7	7	
baten facultatief (reizen)		17	17	
<b>Totaal Overige baten</b>	<b>1.892</b>	<b>2.166</b>	<b>274</b>	<b>1.511</b>
<b>Totaal BATEN</b>	<b>26.828</b>	<b>27.895</b>	<b>1.067</b>	<b>27.457</b>

### Rijksbijdragen

De baten bestaan voor circa 92% uit Rijksbijdragen OCW. De basis voor de rijksbijdragen 2018 vormt het aantal leerlingen op 1-10-2017. Dit aantal wordt vermenigvuldigd met door OCW vastgestelde bedragen per leerling voor personeel, materieel, prestatiebox, schoolboeken etc. en bepaalt grotendeels de baten voor 2018. Gedurende 2018 heeft OCW de personele bekostiging 2018 verhoogd met 2,6% als gevolg van de nieuwe CAO waardoor de baten € 500.000 hoger uitkomen. Daarnaast heeft OCW de materiële vergoeding met 1,6% verhoogd. Het bedrag per leerling voor de prestatiebox was iets hoger ingeschat dan door OCW vastgesteld.

De post *OCW diversen* bestaat uit subsidies ter voorkoming van voortijdig schoolverlaten, voor de lerarenbeurs en voor de zonnepanelen. Het variabele deel van de subsidie voortijdig schoolverlaters was hoger dan begroot en dan voorgaande jaren.

Voor nieuwkomers wordt elk kwartaal bekostiging aangevraagd bij OCW. Dit aantal varieert per kwartaal. Per saldo was het aantal nieuwkomers hoger dan begroot.

#### OCW-subsidie VMBO techniek:

Het ministerie van OCW heeft in september 2018 de regeling ‘Sterk techniekonderwijs 2020-2023’ gepubliceerd. Doel van deze regeling is om samen met andere partijen in de regio een kwalitatief hoogstaand en dekkend aanbod van technisch vmbo te kunnen (blijven) realiseren. Deze middelen komen gefaseerd beschikbaar. In de aanloopfase (2018-2019) ontvangen scholen met een of meerdere technische vmbo-profielen per leerling in de bovenbouw een extra bedrag én extra geld om – samen met andere vmbo-scholen, mbo-instellingen en het regionale bedrijfsleven – regionale plannen op te stellen. Om deze plannen uit te voeren in de tweede, zogenaamde ‘transitiefase’ (2020-2023), komt subsidie beschikbaar. In 2018 heeft het Trinitas € 183.000 ontvangen.

#### Overige baten

De baten vanuit het samenwerkingsverband bestaan uit de volgende onderdelen:

##### Baten samenwerkingsverband

<i>bedragen x € 1.000</i>	2018 begroting	2018 realisatie	2018 verschil real. - begr.
extra ondersteuning	365	403	38
lichte ondersteuning (LWOO)	615	615	0
ontwikkelagenda passend onderwijs	124	210	86
subsidie versterkte leerroute		26	26
divers		4	4
<b>Totaal samenwerkingsverband</b>	<b>1.105</b>	<b>1.258</b>	<b>153</b>

De baten extra ondersteuning en lichte ondersteuning (voorheen LWOO-gelden) worden ingezet in de formatieve budgetten van de scholen om invulling te kunnen geven aan het ondersteuningsprofiel. Daarnaast heeft het samenwerkingsverband geld beschikbaar gesteld voor de ontwikkelagenda passend onderwijs. Deze subsidie bedroeg € 124.000. Gedurende 2018 heeft het samenwerkingsverband dit bedrag verhoogd. De verantwoording voor de inzet van de gelden voor de ontwikkelagenda worden beschreven in de paragraaf 3.3.

De diverse vergoedingen bestaan uit een diversiteit van inkomsten. Met name het bedrag van de Stichting Unitas was hoger dan begroot. In de begroting 2018 was de eerste aanvraag opgenomen van € 84.000. Op basis van de ambities en ontwikkelingen rondom ICT is in december 2017 bij de Stichting Unitas een gewijzigde aanvraag ingediend voor 2018 van € 186.000. Deze aanvraag is door de Stichting Unitas gehonoreerd. Het bedrag is in januari 2018 ontvangen.

De ouderbijdragen zijn iets lager dan begroot uitgekomen. Naast de ouderbijdragen zijn er ook bijdragen van ouders voor tweetalig onderwijs (TTO) en facultatieve reizen en examens (Goethe, Cambridge etc.). Met ingang van 2018 worden deze baten en ook de lasten, explicieter in de exploitatierekening zichtbaar gemaakt.

**LASTEN**

<i>bedragen x € 1.000</i>	2018 begroting	2018 realisatie	2018 verschil real. - begr.	2017 realisatie
loonkosten eigen personeel	20.811	21.756	946	21.617
uitzendkrachten	650	706	56	612
inzet specifieke expertise	322	200	-122	162
saldo personele voorzieningen	-55	83	138	46
scholing en opleiding	175	242	67	249
VAVO en Nieuwkomers op ROC (pers)	272	313	41	240
vergoeding vrijwilligers en stagiaires	15	16	1	15
<b>Totaal Personele lasten</b>	<b>22.190</b>	<b>23.317</b>	<b>1.127</b>	<b>22.941</b>
Afschr. gebouwen	81	79	-2	83
Afschr. Verbouwingen	71	78	7	56
Afschrijv. inventaris en apparatuur	548	555	7	518
Afschrijvingen lesmaterialen	397	449	51	461
<b>Totaal Afschrijvingen</b>	<b>1.097</b>	<b>1.160</b>	<b>63</b>	<b>1.119</b>
Energie en water	161	147	-14	145
gebruik sportfaciliteiten	201	156	-45	156
Heffingen i.v.m. huisvesting	25	23	-2	23
onderhoud en aanpassingen	761	723	-38	748
Overige huisvestingskosten	88	48	-40	78
Schoonmaakkosten	402	379	-23	380
<b>Totaal Huisvestingslasten</b>	<b>1.638</b>	<b>1.476</b>	<b>-162</b>	<b>1.530</b>
ICT	626	619	-7	635
lesmaterialen	776	734	-42	740
Arbo	78	101	23	77
div. inventaris	86	73	-14	75
diversen	214	230	17	222
jubilea en personeel	98	99	1	86
lasten facultatief (examens)	15	15	0	14
lasten TTO (excl. reis lln)	55	88	33	65
PR en werving	159	105	-54	89
VAVO en Nieuwkomers op ROC (mat)	30	31	1	17
onderwijs en zorg	96	86	-10	87
kosten ten laste ouderbijdragen	384	310	-73	363
facultatief (reizen)		17	17	
baten en lasten voorgaande jaren	10	-45	-55	14
<b>Totaal Overige instellingslasten</b>	<b>2.626</b>	<b>2.463</b>	<b>-163</b>	<b>2.484</b>
<b>Totaal LASTEN</b>	<b>27.551</b>	<b>28.416</b>	<b>865</b>	<b>28.073</b>

**Personele lasten**

De personele lasten vormen 82% van de totale lasten. Ten opzichte van de begroting komen de personele lasten € 1.127.000 hoger uit dan begroot. Dit betreft o.a.

- Hogere salarislasten i.v.m. nieuwe CAO (+ 2,35% op 1 juni 2018 en een incidentele verhoging van 1% in oktober 2018).

- Hogere pensioenlasten en sociale lasten door gestegen premiepercentages die niet volledig worden gedekt door hogere bekostiging van OCW: vb hogere pensioenlasten  $\pm 0,85\%$  , aanpassing pensioenontwikkeling in referentie model bekostiging  $-0,12\%$
- Hoog en gestegen ziekteverzuim en vervanging door eigen en duur extern personeel.
- Toename personele voorzieningen i.v.m. overuren OOP, extra (RC) uren OP en te sparen of betalen uren PB (individueel keuzebudget).
- Toename aantal nieuwkomers dat onderwijs volgt op ROC.
- Hogere scholingskosten (o.a. scholing nieuw rooster systeem Zermelo)
- Lager kosten inzet specifieke expertise. O.a. door het zelf kunnen uitvoeren van installatie werkzaamheden door ICT en lagere kosten in de begeleiding van aanbestedingsprojecten afdeling facilitaire zaken.

### **Afschrijvingen**

De afschrijvingen gebouwen/verbouwingen en inventaris/apparatuur ligt in lijn met de begroting. De afschrijving lesmaterialen was te laag begroot.

### **Huisvestingslasten**

Per saldo komen de huisvestingslasten lager uit dan begroot o.a. ten gevolge van:

- Het vervallen van saldering baten/lasten huur sportterrein.
- Verlaging van de voorziening onderhoud o.b.v. een herijking van het meerjaren onderhoudsplan.
- Lagere overige huisvestingskosten. Een stelpost voor onvoorzien van € 30.000 was maar beperkt nodig
- Lagere schoonmaakkosten i.v.m. iets lagere prijsindex dan begroot en minder extra werkzaamheden

### **Overige instellingslasten**

De overige instellingslasten komen € 163.000 lager uit dan begroot en bestaan uit een grote diversiteit aan lasten. Het verschil betreft o.a.

- Een positief saldo baten/lasten voorgaande jaren (o.a. teruggaaf belastingdienst 2013 t/m 2016).
- Lagere kosten PR en werving. O.a. kosten aanpassing website worden gerealiseerd in 2019.
- Lager kosten ten laste van ouderbijdragen. O.a. vervallen kosten kluisjes en kosten werkweek die later in het schooljaar worden gemaakt.
- Hogere kosten TTO en facultatieve kosten, deze worden m.i.v. 2018 explicieter zichtbaar in de exploitatierekening.
- Hogere Arbo kosten o.a. diverse re-integratie trajecten.

## BALANS & RESERVES

### Balans

bedragen x € 1.000	2018 balans	2017 balans	verschil
<b>Activa</b>			
materiële vaste activa	4.271	4.333	-63
vorderingen	290	560	-269
liquide middelen	14.465	14.800	-336
	19.026	19.693	-667
<b>Passiva</b>			
Eigen vermogen	10.043	10.559	-516
Voorzieningen	5.917	5.725	193
Kortlopende schulden	3.065	3.409	-344
	19.026	19.693	-667

Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2018 € 10.042.969 en is als volgt opgebouwd:

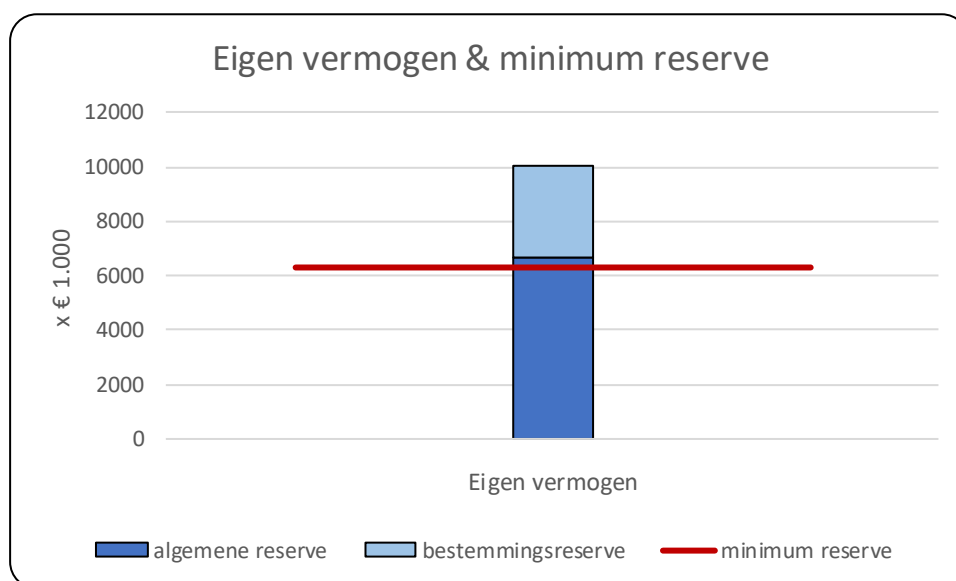
### Opbouw eigen vermogen

omschrijving	bedrag (x € 1.000)	doel
algemene reserve	6.668	algemeen
bestemmingsreserves:		
reserve personeel	2.851	dekking van de personele tekorten in de komende jaren o.b.v. begroting 19-22
reserve bapo-spaarverlof	211	dekking kosten oude bapo regeling
reserve versterking VMBO techniek	179	inzet t.b.v. versterking VMBO techniek
private reserves	134	divers privaat
totaal bestemmingsreserves	3.375	
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>10.043</b>	

### RISICO PARAGRAAF

Reeds vanaf 2011 maken wij een risico-inventarisatie. Deze inventarisatie wordt opgesteld met de zgn. kans/impactmethode. Aan de hand van deze methode wordt bepaald of er voor het genoemde risico een voorziening moet worden getroffen alsmede voor welk deel van het risicobedrag deze voorziening noodzakelijk is. Deze inventarisatie gebruiken we om een uitspraak te kunnen doen over de noodzakelijke omvang van de algemene reserve als financiële buffer. We hebben deze inventarisatie in 2018 geactualiseerd. In de bijlagen is de beschrijving van de risico's alsmede een financiële vertaling ervan terug te vinden.

Op basis van de risico paragraaf is een minimum reserve bepaald van € 6,3 mln. De komende jaren zullen de personele tekorten worden gedekt uit de bestemmingsreserve personeel. De algemene reserve is daarnaast nog van voldoende omvang om de in de risico paragraaf geschetste risico's te dekken.



### 8.3.4. Blik op de toekomst

#### Het meerjaren begrotingsproces

*Iedere leerling leert zijn talenten ontdekken en deze verder ontwikkelen. Door een positieve benadering krijgt de leerling zelfvertrouwen, ziet hij/zij nieuwe kansen en gaat deze benutten... (uit missie Trinitas)*

De leerling staat centraal 'en de docent staat in het midden' bij het onderwijs op het Trinitas College. De onderwijsdoelen en ambities zijn vastgelegd in het schoolplan "Jouw talent telt!". Om de doelen en ambities in het schoolplan te realiseren, worden lessen gegeven, worden activiteiten uitgevoerd en wordt invulling gegeven aan een diversiteit van projecten en ontwikkelingen. Om aan al deze ontwikkelingen invulling te geven, wordt personeel ingezet, worden lesboeken en lesmaterialen gebruikt, worden digitale hulpmiddelen ingezet, wordt inventaris aangeschaft en worden de gebouwen verlicht, verwarmd en onderhouden. Dit geheel van personele en materiële middelen kost geld. Bij de financiering van de inzet van personele en materiële middelen staat de leerling dus ook centraal.

Het doel is om zo goed mogelijk onderwijs te geven. Om dit doel te kunnen bereiken, kan echter niet meer geld worden uitgeven dan hiervoor beschikbaar is. Een budget- en begrotingsproces werkt ondersteunend aan dit samenhangende geheel. Onderwijsdoelen en inzet van de beschikbare financiële middelen vormen een samenhangend geheel, zoals hierna geschetst.

#### *Budget*

Het budgettaire kader is bepalend voor de financiële ruimte die beschikbaar is. De structurele gelden vanuit OCW, eventueel aangevuld met door de bestuurder vastgestelde bedragen uit de reserves, vormen het budgettaire kader.

#### *Begroting*

Een begroting wordt wel eens gezien als "iets voor de boekhouding". Een begroting heeft echter een heel ander doel. Een begroting is een iteratieve afstemming tussen de wensen en de mogelijkheden. Vanuit het doel om goed onderwijs te geven, wordt een breed pallet aan wensen om mensen en middelen in te zetten geformuleerd. Het budgettaire kader geeft aan of er (on)voldoende middelen

beschikbaar zijn om aan alle wensen invulling te geven. Een begroting bestaat vervolgens uit een geheel van keuzes gebaseerd op wat doen we wel en wat doen we niet om binnen het budgetkader te blijven.

De inhoudelijke stappen bij het opstellen van de begroting zijn:

1. stel beschikbare budgetten vast voor de komende jaren;
2. geef inhoudelijk invulling aan de meerjarenbegroting.

Jaarlijks stelt het bestuur een meerjarenbegroting op. De basisstructuur van de begroting wordt bepaald door richtlijnen vanuit OCW. De meerjarenbegroting wordt opgesteld voor vier kalenderjaren en wordt jaarlijks in december na goedkeuring door de raad van toezicht door het bestuur vastgesteld.

Na afloop van elk kalenderjaar verantwoordt het bestuur zich in het jaarverslag en de jaarrekening over de realisatie in relatie tot de begroting. In de verplichte continuïteitsparagraaf in het jaarverslag worden de toekomst ontwikkelingen en de meerjarenbegroting verder toegelicht.

Met name het werken met een meerjarenbegroting op basis van meerjarenbeleid is voor het onderwijs in het algemeen en dus ook voor het Trinitas College een uitdaging.

#### *Ontwikkelingen in 2018*

Op basis van de leerlingtelling op 1-10-2018, de leerlingenprognoses voor de jaren 2019 t/m 2022 en een inschatting van de bedragen per leerling die vanuit OCW, samenwerkingsverband of derden worden ontvangen zijn de beschikbare budgetten voor de jaren 2019 t/m 2022 berekend. Deze zijn herleid naar materiële en personele budgetten. De materiële exploitatiebudgetten zijn herleid naar materiële budgetkaders per budgethouder. De budgethouders hebben hun meerjaren materiële exploitatiebegroting binnen deze kaders opgesteld en vormen integraal onderdeel van de Trinitas meerjaren begroting.

De formatiebegroting vindt niet per kalenderjaar maar per schooljaar plaats. De voor de formatie beschikbare budgetten zijn voor schooljaar 2019-2020 verdeeld naar de scholen en Trinitas Service & Advies.

Gezien de volgende ontwikkelingen ontstaat er grote druk op de formatie in relatie tot de beschikbare budgetten:

- hoog verzuim, hoge vervangingskosten;
- personele schaarste, inzet van duur uitzendpersoneel;
- gestegen personele kosten (o.a. pensioenpremies) die niet worden gedekt door bekostiging vanuit OCW;
- indexering van materiële kosten die niet volledig worden gedekt door OCW;
- hoge kosten i.v.m. overuren, RC-uren en te sparen of te betalen PB-uren;
- een relatief beperkte flexibele schil.

Na goedkeuring door de raad van toezicht stelt bestuurder daarvoor in de komende jaren gelden uit de reserves ter beschikking en is daarvoor de bestemmingsreserve personeel gevormd.

De toekomstige ontwikkelingen zien er als volgt uit:

#### Ontwikkeling aantal leerlingen

	REALISATIE					PROGNOSE			
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
aantal leerlingen (1 okt)	3.552	3.448	3.422	3.317	3.197	3.109	3.072	3.051	3.062

#### Meerjaren exploitatie begroting

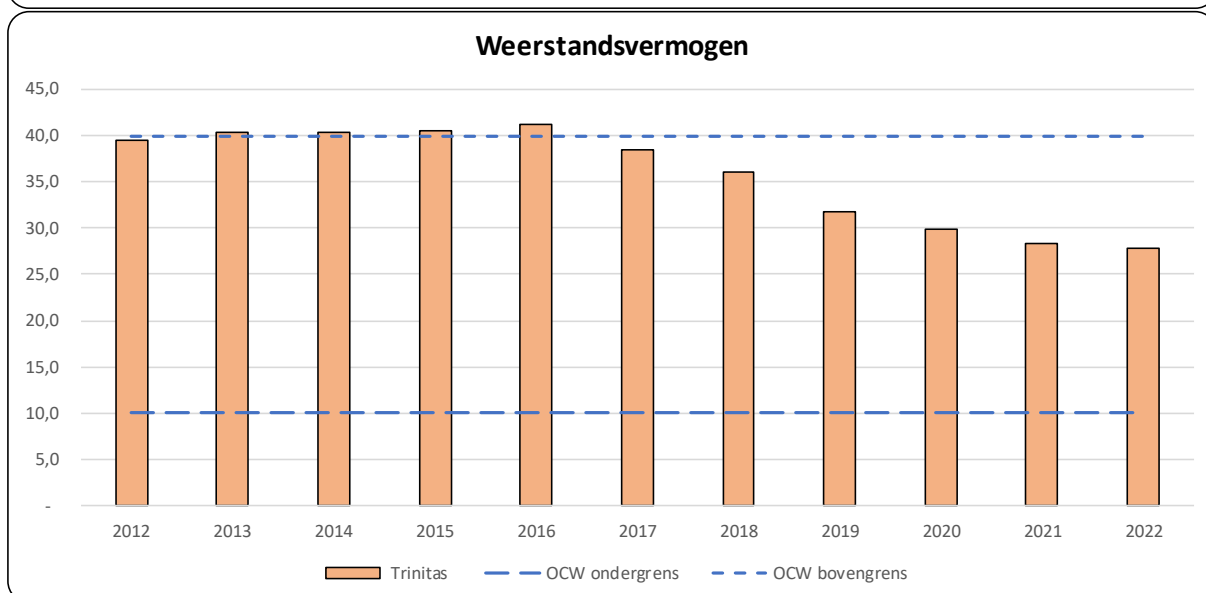
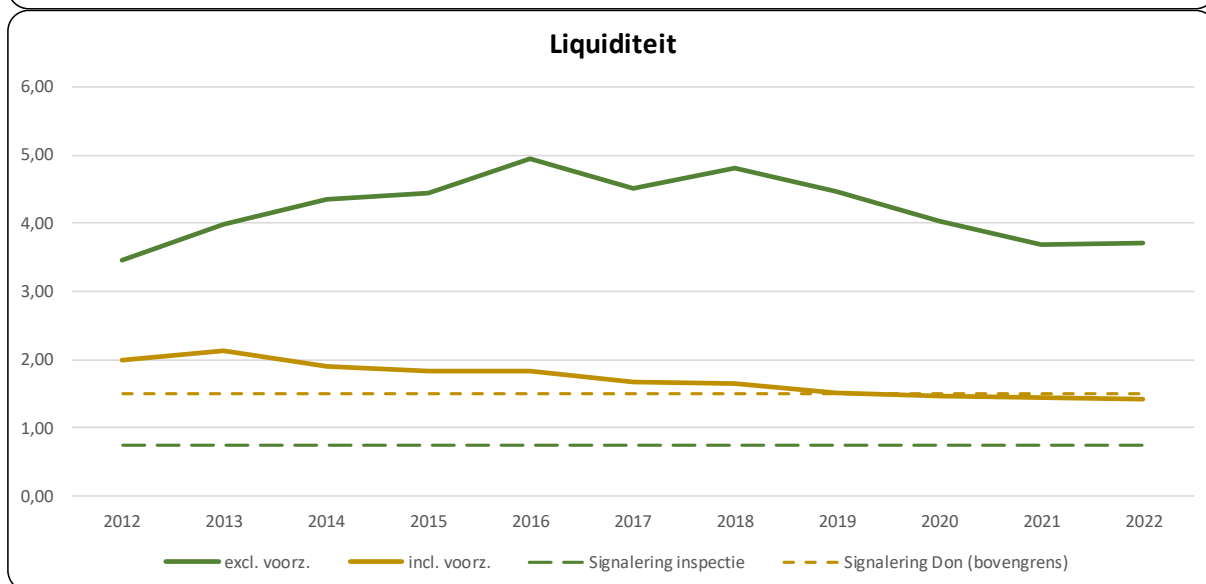
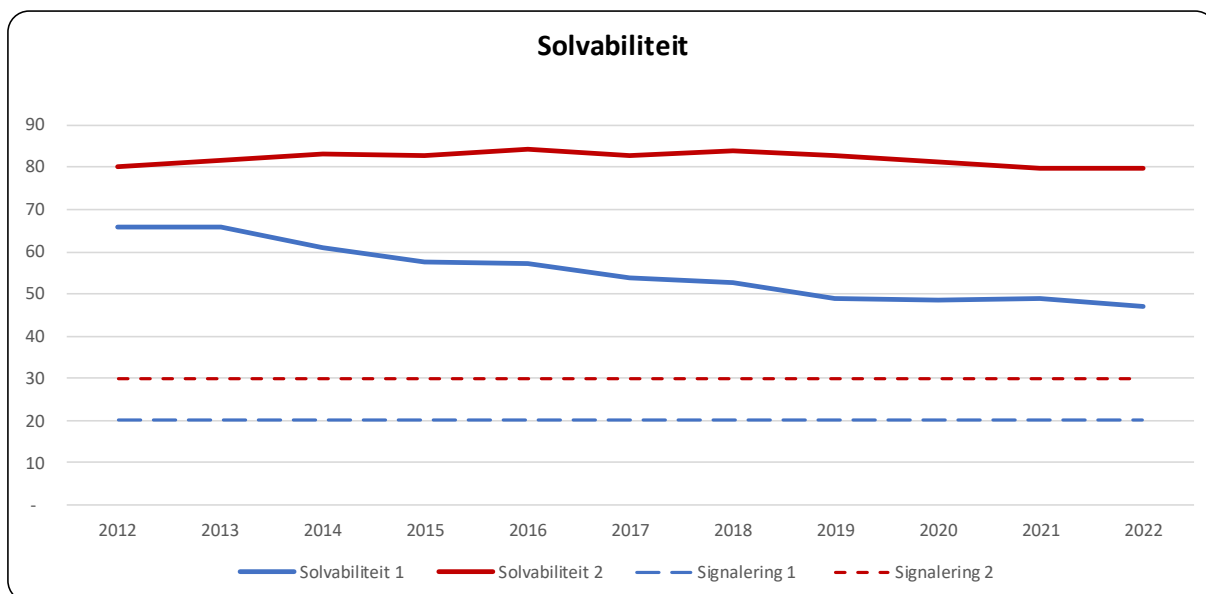
bedragen x € 1.000	2019 begroting	2020 begroting	2021 begroting	2022 begroting
Rijksbijdragen OCW	24.933	23.845	23.617	23.488
Overige baten	2.366	2.577	2.531	2.422
Overige overheidsbijdragen	-	-	-	-
<b>Totaal BATEN</b>	<b>27.299</b>	<b>26.423</b>	<b>26.148</b>	<b>25.909</b>
Personele lasten	22.966	21.823	21.303	20.781
Afschrijvingen	1.199	1.110	1.098	1.087
Huisvestingslasten	1.505	1.519	1.537	1.556
Overige instellingslasten	3.010	2.715	2.707	2.713
<b>Totaal LASTEN</b>	<b>28.680</b>	<b>27.167</b>	<b>26.646</b>	<b>26.138</b>
<b>FINANCIËLE BATEN</b>	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-1.381</b>	<b>-744</b>	<b>-498</b>	<b>-228</b>

dekking uit bestemmingsreserve personeel -2851

#### Meerjaren balans

bedragen x € 1.000	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ACTIVA</b>					
vaste activa	4.333	4.271	4.022	4.015	3.924
investering	1.102	950	1.104	1.007	1.045
afschrijving	-1.164	-1.199	-1.110	-1.098	-1.087
vaste activa	4.271	4.022	4.015	3.924	3.882
vorderingen	290	290	290	290	290
liquide middelen	14.465	13.426	12.044	10.997	11.071
vlottende activa	14.755	13.717	12.335	11.287	11.362
<b>totaal activa</b>	<b>19.026</b>	<b>17.739</b>	<b>16.350</b>	<b>15.211</b>	<b>15.244</b>
<b>PASSIVA</b>					
eigen vermogen T-1	10.559	10.043	8.662	7.918	7.420
resultaat	-516	-1.381	-744	-498	-228
EV	10.043	8.662	7.918	7.420	7.191
voorzieningen	5.917	6.012	5.367	4.726	4.987
kortlopende schulden	3.065	3.065	3.065	3.065	3.065
<b>totaal passiva</b>	<b>19.026</b>	<b>17.739</b>	<b>16.350</b>	<b>15.211</b>	<b>15.244</b>

#### Ontwikkeling kengetallen



**rapportage toezichthoudend orgaan**

Wij verwijzen hiervoor naar het in dit verslag opgenomen jaarverslag van de raad van toezicht (zie paragraaf 7.2).

Heerhugowaard, 16 april 2019

A.A. (Ton) Heijnen  
voorzitter raad van bestuur

D. (Derk) Reneman  
voorzitter raad van toezicht

---

## BIJLAGE: SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

Dhr. J. Oost

Functie: voorzitter en lid remuneratiecommissie

Geboortedatum: 23-11-1953

Beroep: commissaris politie

Nevenfuncties: bestuursvoorzitter vervoersvereniging (O)

Positie: derde termijn, herbenoemd in mei 2018

Mevr. M.C.A. Sjerps-van Diepen (t/m mei 2018)

Functie: vicevoorzitter en lid remuneratiecommissie

Geboortedatum: 21-09-1952

Beroep: -

Nevenfuncties: raadslid voor het CDA in Koggenland (B)

Positie: geen herbenoeming derde termijn (eigen keuze)

Dhr. H. de Waard MBA

Functie: lid RvT en lid auditcommissie

Geboortedatum: 04-10-1959

Beroep: adjunct-directeur Stichting Sirius

Nevenfuncties: bestuurder Schoolleidersregister PO (O); directeur-bestuurder Hubert de Waard BV (B); lid arbeidsvoorwaardencommissie PO-raad (O)

Positie: tweede termijn, herbenoemd in 2017

Mevr. E.A. Scholten

Functie: lid RvT en lid auditcommissie

Geboortedatum: 22-07-1971

Beroep: directeur Stichting 4YoungTalent

Nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen Woningstichting Den Helder (B)

Positie: eerste termijn, benoemd in 2016

Dhr. J.C.F. Stuijbergen

Functie: lid

Geboortedatum: 21-08-1971

Beroep: financieel directeur Van Storm B.V.; directeur-bestuurder Grote Oost B.V.

Nevenfuncties: raadslid voor Sociaal Hoorn in Hoorn (B), penningmeester Rode Kruis West-Friesland (O)

Positie: eerste termijn, benoemd in 2017

Dhr. G. Gladdines

Functie: lid

Geboortedatum: 17-02-1987

Beroep: beleidsadviseur zakelijke dienstverlening, Nederlandse Vereniging van Banken

Nevenfuncties: bestuurslid Stadscommissie Den Haag, Stichting Giving Back (O), bestuurslid VVD Thematisch Netwerk Young Professionals (O)

Positie: eerste termijn, met terugwerkende kracht benoemd per 1 september 2017

(O): onbetaald

(B): betaald

**BIJLAGE: RISICOINVENTARISATIE**

risico hoofd-categorie	risico subcategorie	Omschrijving risico's per categorie	schatting kosten €	te treffen voorziening €
Financiering MVA	Financiering materiële vaste activa	Voor de financiering van de materiële vaste activa kan eventueel een lening worden aangetrokken om deze te financieren. Wij zijn echter van mening dat deze uit eigen middelen moeten worden gefinancierd en kiezen ervoor een gedeelte van de algemene reserve hiervoor af te zonderen.	-	4.300.000
Gebouwen	Aangepast aan actuele onderwijskundige ontwikkelingen	De inrichting van het onderwijsproces is continue in ontwikkeling. Deze ontwikkeling kan met zich meebrengen dat het bouwkundige concept moet worden aangepast om hierop in te kunnen spelen. Recent zijn zowel op HF als JB-aanpassingen gerealiseerd. Voor VMBO-techniek krijgen we in de komende jaren extra middelen. Uitgangspunt is dat aanpassingen passen binnen de investeringsbegroting waarbij ook middelen uit groot onderhoud een rol kunnen spelen. We nemen voor dit risico een stelpost op van € 150.000.	150.000	49.500
Gebouwen	Aantrekkelijkheid	De (on)aantrekkelijkheid van de gebouwen kan leiden tot een verminderde belangstelling voor de scholen. Gezien het feit dat we in twee relatief nieuwe gebouwen gehuisvest zijn en we een solide meerjaren onderhoudsplan hebben, is dit risico verwaarloosbaar.	-	-
Gebouwen	Bezettingsgraad	Als gevolg van leerlingenkrimp kan er leegstand ontstaan van de gebouwen waardoor de instandhoudingskosten niet meer uit de lumpsum-bijdrage gefinancierd kan worden. Gezien de huidige bezetting en de te verwachten leerlingestroom op basis van de prognoses en het feit dat we op beide locaties eerst noodbouw zullen afstoten is dit risico verwaarloosbaar.	-	-
Gebouwen	Onderhoudsbehoefte	Het risico voor onverwacht groot onderhoud is beperkt, aangezien gebruik wordt gemaakt van een actueel meerjaren onderhoudsplan. Op grond van dit plan is een toereikende onderhoudsvoorziening gevormd.	-	-
ICT	Aanvallen (hacken) van buiten op de systemen van het TC	De voorzieningen om dit te voorkomen zijn maximaal ingericht. De kans is klein en de financiële gevolgen beperkt.	100.000	33.000
Imago	plotselinge imago-schade	Als gevolg van bepaalde calamiteiten kan het imago van één van onze scholen beschadigd worden, waardoor een plotselinge daling van het leerlingenaantal volgt. Dit risico is ingeschat op 70 leerlingen à € 7000 = circa € 500.000. De beperking van het personeelsbestand die hiervan het gevolg is kan voor een deel via natuurlijk verloop worden opgevangen.	500.000	165.000
Inventaris	Aangepast aan actuele onderwijskundige ontwikkelingen	De inrichting van het onderwijsproces is continue in ontwikkeling. Deze ontwikkeling kan met zich meebrengen dat de inventaris vroegtijdig moet worden aangepast om hierop in te kunnen spelen. We nemen voor dit risico een stelpost op van € 250.000.	250.000	82.500

risico hoofd-categorie	risico subcategorie	Omschrijving risico's per categorie	schatting kosten €	te treffen voorziening €
leerlingen	Concurrentiepositie	Met ingang van april 2019, schooljaar 2019-2020, zal het Huygenscollege de nieuwbouw in gebruik nemen. De kans is gegrond zal dit effect zal hebben op de aanmelding in de komende jaren. We schatten de risicodaling in op circa 100 leerlingen over 2 jaar. Dit betekent dat uitgaande van € 7.000 per leerling een inkomstenderving van € 700.000.	700.000	350.000
leerlingen	ontwikkeling leerlingaantallen (krimpregio)	In de scenariokeuze is een effect van de krimp verwerkt op basis van de in- en door- en uitstroom van cohorten met grote aanmeldingen en een krimp van leerlingenaantallen van circa 3% per jaar. Deze krimp wordt op basis van het in perspectiefplan 2019-2022 geschetste scenario zo veel mogelijk via natuurlijk verloop worden opgevangen en wordt gedekt uit de bestemmingsreserve personeel. Er blijft een kwalitatief en kwantitatief risico dat het gekozen scenario niet de oplossing biedt die we voor ogen hebben en er extra middelen nodig zijn om het effect binnen de signaleringgrenzen van OCW op te vangen. De inschatting van dat risico is € 1.000.000 nadat de nodige maatregelen op grond van het gekozen scenario uit de algemene reserves zijn gedekt.	1.000.000	660.000
Onderwijs	kwaliteit van het onderwijs loopt terug	De huidige onderwijskwaliteit van HF lijkt weer op niveau te komen; die van JB is als jaren van bovengemiddeld niveau maar vraagt ook aandacht. Het risico dat de onderwijskwaliteit fors achteruitgaat wordt als beperkt ingeschat. Een beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit is aangesteld. De eventuele extra kosten worden begroot op de inzet eventuele externe begeleiding.	20.000	6.600
Onderwijs	Wijziging van het onderwijsaanbod	De projectklassen en samenwerking met het PO kan leiden tot een nieuw onderwijsconcept waar gedurende circa 4 jaar extra in geïnvesteerd zal moeten worden. Dit gebeurt door inhuur externen en het extra beschikbaar stellen van ontwikkeltijd.	40.000	26.400
Onvoorzien	onvoorzien risico's materiële uitgaven	Voor onvoorzien risico's die niet reeds genoemd zijn hanteren we 1% van de jaarlijkse materiële uitgaven als buffer voor onvoorzien calamiteiten (€ 50.000).	50.000	50.000
Organisatie	Kwaliteit beheers-organisatie/ secundaire processen	Als gevolg van de complexiteit van bedrijfsvoering en de relatief kleine ondersteuningsorganisatie is er sprake van een continuïteitsrisico. Daarnaast heeft in korte tijd een aantal sleutelfiguren de organisatie verlaten, waardoor een aanzienlijke hoeveelheid kennis in de organisatie is weggevallen. Gezien de complexe processen die gevaar lopen is tijdelijke inhuur van specialisten noodzakelijk teneinde de continuïteit te kunnen waarborgen. Dit risico wordt ingeschat op € 40.000 (max 2 jaar).	40.000	13.200
Organisatie	Kwaliteit management en middenmanagement	Door het grote aantal mutaties in 2018-2019 en het nog te verwachten aantal mutaties in 2019-2020 is hier sprake van een risico. Er wordt uit het scholingsbudget extra geïnvesteerd in ontwikkelingstrajecten, scholingsprogramma's en coaching. Opgenomen in de begroting.	-	-

risico hoofd-categorie	risico subcategorie	Omschrijving risico's per categorie	schatting kosten €	te treffen voorziening €
Personeel	Vacatures schoolleiding	In de periode 2019-2021 is een groot aantal vacatures te verwachten in de schoolleiding JB. Het niet kunnen vervullen van deze vacatures en het noodgedwongen tijdelijk invullen op interim-basis is een reëel risico gezien de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Inhuur van personeel is een groot risico dat geschat wordt op € 200.000.	200.000	100.000
Personeel	Arbeidsconflicten	Het noodgedwongen onvrijwillig afscheid nemen van medewerkers via de juridische weg leidt tot extra eenmalige kosten. Dit betreft zowel juridische kosten als de afkoopsom voor de ontbinding van de arbeidsovereenkomst. De hoogte is afhankelijk van de looptijd van het dienstverband en de verwijtbaarheid van de werkgever m.b.t. het beëindigen van het contract. Mede als gevolg van de vergrijzing van ons personeelsbestand, nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen en de kwaliteitsimpuls waar niet iedereen in mee kan, zien we het aantal juridische procedures toenemen. Deze vormen onderdeel van de begroting. Als risico nemen we € 75.000 op.	75.000	37.500
Personeel	Deskundigheid	In verband met de krapte op de arbeidsmarkt moet soms gebruik gemaakt worden van onbevoegden c.q. zij-instromers. Uitgangspunt hierbij is dat betrokkenen z.s.m. hun bevoegdheid halen. Hiervoor worden scholingsafspraken gemaakt. Het risico bestaat eruit dat een onevenredig aandeel van het nieuwe personeel niet over de vereiste bevoegdheid beschikken en hiervoor extra scholingsmiddelen moeten worden uitgetrokken.	75.000	37.500
Personeel	Hoog Ziekteverzuim	Het ziekteverzuim bedraagt momenteel (2018) ruim 6%. En zit daarmee boven het landelijk gemiddelde. Sinds 1-1-2012 zijn we eigenrisicodragers voor het ziekteverzuim. We gaan er van uit dat het ziekteverzuim niet hoger zal worden dan 7,5%. Dan bedragen de maximale vervangingskosten € 1,460 mln. In de begroting is voor ziektevervangingskosten € 0,354 mln. opgenomen zodat het risico € 1,106 mln. bedraagt. De impact van ziekte op de organisatie is groot, en hoewel we er hard aan werken om de komende jaren het ziekteverzuimpercentage te laten dalen, is het risico nu groot. Daarbij komt dat door krapte in op de arbeidsmarkt noodgedwongen uitgeweken wordt naar uitzendbureaus, zijn de kosten extra hoog. De kosten worden opgenomen in de begroting. Risico daarom ingezet op € 150.000.	150.000	75.000
Personeel	krapte arbeidsmarkt uitstroom personeel agv pensionering en inhuur via uitzendbureaus	In de periode tot 2020 zal een groot deel van het personeel door natuurlijk verloop (pensionering) uitstromen. Dit geldt niet alleen voor het Trinitas College maar ook voor het totale onderwijsveld. Dit leidt tot krapte op de arbeidsmarkt. Er zullen maatregelen getroffen moeten worden om vroegtijdig op deze uitstroom te anticiperen. Het kan noodzakelijk zijn voor moeilijk vervulbare vakken docenten aan te moeten trekken via uitzendbureaus dan wel ar-	375.000	187.500

risico hoofd-categorie	risico subcategorie	Omschrijving risico's per categorie	schatting kosten €	te treffen voorziening €
		beidsmarkttoelages te moeten toekennen. Het risico schatten wij in op maximaal het docentensalaris van 5 fte.		
Personeel	Wachtgeldrisico's	Als gevolg van het ontslag van (tijdelijk) personeel is het bevoegd gezag o.g.v. de cao verplicht de wachtgeldkosten (25%) te dragen. Hiervoor is een stelpost opgenomen van € 200.000.	200.000	66.000
Politiek	Niet tijdig kunnen inspelen op gevolgen aanpassing loonkosten nieuwe bekostigingsstelsel	De eerste berekeningen op grond van een rekenmodel laten een mogelijk negatief gevolg zien voor onze baten van circa € 300.000. Dit zal mogelijk vanaf 2020 worden doorgevoerd in stappen van 25%, 50%, 75% en 100%. De schatting is dat we maximaal € 100.000 moeten reserveren om de gevolgen van deze aanpassing op te vangen.	100.000	50.000
ICT	Datalekken	Als gevolg van de AVG lopen we een risico op datalekken en mogelijke aansprakelijkheid. Onderzocht wordt om hiervoor een verzekering af te sluiten. Extra investeren in bewustwording is belangrijk.	50.000	-
		<b>Totaal</b>		<b>6.289.700</b>

---

## BIJLAGE: VERKLARENDE WOORDENLIJST

AONHW	academische opleidingschool Noord Holland West
bl	beroepsgerichte leerwegen (basis- en kaderberoepsgerichte leerweg) (vmbo)
CAO	collectieve arbeidsovereenkomst
CE	centraal examen
DGO	decentraal georganiseerd overleg met de vakbonden
DELF	Diplôme d'étude en langue Française
ELO	elektronische leeromgeving
fte	full time equivalent
havo	hoger algemeen voortgezet onderwijs
hbo	hoger beroepsonderwijs
ICT	informatie communicatie technologie
IBP	informatiebeveiliging en privacy
ISK	internationale schakelklas
kl	kaderberoepsgerichte leerweg (vmbo)
lwoo-leerlingen	leerwegondersteunend onderwijs-leerlingen
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
ministerie OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
MR	medezeggenschapsraad
OOP'ers	onderwijsondersteunend personeel
OP	onderwijspersoneel
PfS	Playing for Success
PO	primair onderwijs
PMR	personeelsdeel van de medezeggenschapsraad
SE	schoolexamen
SLA	service level agreement
tl	theoretische leerweg (vmbo)
tto	tweetalig onderwijs (atheneum)
vavo	voortgezet algemeen volwassenen onderwijs
vmbo	voorbereidend middelbaar beroeps onderwijs
vo	voortgezet onderwijs
vso	voortgezet speciaal onderwijs
vsv	voortijdig schoolverlater
vwo	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
wo	wetenschappelijk onderwijs