

## Jaarstukken 2021

Besproken in de auditcommissie	15-06-2022
Vastgesteld door het CvB	15-06-2022
Goedgekeurd door de RvT	21-06-2022

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	5
1 Organisatie .....	6
1.1 Organisatie .....	6
1.2 Bestuur en toezicht .....	7
1.3 Code Goed Bestuur .....	8
1.4 Intern risicobeheersings- en controlesysteem .....	8
1.5 Maatschappelijke opdracht en verantwoording .....	9
2 Beleidsontwikkelingen.....	10
2.1 Inleiding .....	10
2.2 Start Nationaal Programma Onderwijs .....	10
2.3 Kwaliteit en kwaliteitszorg .....	12
2.4 Toegankelijkheid en onderwijsaanbod.....	14
2.5 Professionele cultuur.....	15
2.6 Het lerarentekort en de werkdruk .....	17
2.7 AVG.....	19
2.8 Leerlingenaantallen .....	20
2.9 Omvang stichting.....	20
2.10 Inrichting ondersteunende processen .....	20
2.11 Huisvesting .....	21
2.12 Onderzoek en reflectie.....	23
2.13 Bijzondere subsidies en algemeen beleid .....	23
2.13.1 Werkdrukgeden primair onderwijs .....	23
2.13.2 Prestatiebox (po en vo) .....	24
2.13.3 Sterk Techniekonderwijs (vo) .....	25
2.13.4 Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs (po en vo) .....	25
2.13.5 Extra Hulp voor de Klas (po en vo) .....	26
2.13.6 Convenantsgelden (vo).....	26
2.13.7 Nieuwkomers (vo) .....	26
3 Onderwijs .....	27
3.1 Sector PO .....	27
3.1.1 Waarderingskader .....	27
3.1.2 Strategische koers .....	27
3.1.3 Ambitieuze doelen.....	27
3.1.4 Opbrengsten.....	28
3.1.5 Passend onderwijs.....	30
3.1.6 Doorstroming naar het vo .....	31
3.2 Het CLD .....	32
3.2.1 De pedagogische relatie tussen leraar en leerling .....	32
3.2.2 Betekenisvol onderwijs .....	32
3.2.3 Onderzoekende leercultuur .....	33
3.2.4 Kansrijk ontwikkelen .....	33
3.2.5 Optimale resultaten .....	33
3.2.6 Overig .....	34
3.2.7 Kansen en risico's .....	36
3.3 sc Delfland .....	37
3.3.1 Vorming .....	37
3.3.2 Socialisering.....	37
3.3.3 Burgerschap.....	38
3.3.4 Passend Onderwijs .....	38
3.3.5 Samenwerkingsverband .....	39

3.3.6	Internationalisering .....	40
3.3.7	Doorgaande lijn tussen po en vo .....	40
3.3.8	Doorgaande lijn tussen vo en ROC .....	40
3.3.9	Onderwijsresultaten .....	41
3.3.10	Kansen en risico's .....	41
3.4	In-, door- en uitstroom .....	43
3.4.1	Doorstroom SCO Delft e.o. po naar vo .....	43
3.4.2	Sector Voortgezet Onderwijs, het CLD .....	43
3.4.2.1	Instroom aantal leerlingen klas 1 .....	43
3.4.2.2	Instroom aantal leerlingen hogere jaren van buiten het CLD .....	43
3.4.2.3	Op- en afstroom, stapelen en doubleren .....	44
3.4.2.4	Uitstroom .....	45
3.4.2.5	Uitgeplaatst bij VAVO .....	46
3.4.2.6	Zittenblijvers .....	46
3.4.3	Sector voortgezet onderwijs, sc Delfland .....	47
3.4.3.1	Instroom aantal leerlingen klas 1 .....	47
3.4.3.2	Instroom van buiten de moederorganisaties .....	47
3.4.3.3	Instroom vanuit de moederorganisaties .....	47
3.4.3.4	Op- en afstroom, stapelen en doubleren .....	48
3.4.3.5	Uitstroom sc Delfland .....	48
3.4.3.6	Doubleren sc Delfland .....	49
3.4.3.7	Leerlingenaantallen .....	49
3.5	Toetsing en Examinering .....	49
3.6	Samenwerkingsverbanden .....	50
4	Sociaal Jaarverslag .....	51
4.1	Algemene kengetallen .....	51
4.2	Sector Primair Onderwijs .....	53
4.2.1	Gesprekscyclus en meer .....	53
4.2.2	Opleiden studenten .....	54
4.2.3	Lerarentekort .....	55
4.2.4	SCO-Academie .....	55
4.3	Sector Voortgezet Onderwijs: Het CLD .....	56
4.3.1	Ziekteverzuim .....	56
4.3.2	In dienst/uit dienst .....	57
4.3.3	Bevoegd/onbevoegd .....	57
4.3.4	Fulltime (wtf > 0,8) / parttime .....	58
4.3.5	Funciemix (o.b.v. wtf) .....	58
4.3.6	Gesprekkencyclus .....	59
4.4	Sector voortgezet onderwijs: sc Delfland .....	59
4.4.1	Ziekteverzuim .....	59
4.4.2	In dienst/uit dienst .....	60
4.4.3	Bevoegd/onbevoegd .....	60
4.4.4	Fulltime (wtf > 0,8) / parttime .....	61
4.4.5	Funciemix .....	61
4.4.6	Gesprekkencyclus .....	62
4.4.7	Bijzondere trajecten .....	62
4.5	Bestuursbureau .....	62
4.5.1	Terugblik 2021 .....	62
4.5.2	Cijfers .....	63
4.5.2.1	Ziekteverzuim .....	63
4.5.2.2	In dienst/uit dienst .....	63
4.5.2.3	Fulltime/parttime .....	64

4.5.2.4	Verhouding man-vrouw.....	64
4.5.2.5	Gesprekkencyclus.....	64
4.6	Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkering na ontslag.....	64
5	Klachten en incidenten.....	66
6	Verslag medezeggenschap.....	68
6.1	Jaarverslag GMR PO.....	68
6.2	Jaarverslag MR VO.....	69
7	Financiën.....	71
7.1	Doelstellingen financieel beleid.....	71
7.2	Allocatie van middelen binnen de organisatie.....	71
7.3	Balans.....	71
7.4	Kengetallen 2016-2021.....	73
7.5	Analyse jaarrekening 2021.....	76
7.5.1	Analyse verschil po (scholen).....	77
7.5.2	Analyse verschil bovenschools po.....	80
7.5.3	Analyse verschil vo (scholen).....	82
7.5.4	Analyse verschil bovenschools vo.....	86
7.5.5	Analyse verschil bestuursbureau.....	87
7.6	Segmentatie overzicht.....	89
7.7	Investerings.....	89
7.8	Treasurystatuut en -beleid/beleggingsportefeuille.....	91
8	Continuïteitsparagraaf.....	92
8.1	Inleiding.....	92
8.2	Meerjarenbegroting 2022-2025.....	93
8.2.1	Meerjarige leerlingenprognose.....	93
8.2.2	Algemene uitgangspunten bij de meerjarenbegroting 2022-2025.....	93
8.2.3	Onzekerheden binnen de meerjarenbegroting 2022-2025.....	94
8.2.4	De meerjarenbegroting.....	95
8.2.4.1	SCO Delft e.o.....	95
8.2.4.2	Sector po.....	95
8.2.4.3	Sector vo.....	96
8.2.4.4	Bestuursbureau.....	97
8.2.5	Liquiditeitsbegroting 2022-2025.....	97
8.2.6	Meerjarenbalans en kengetallen 2022-2025.....	98
8.2.7	Kengetallen personele bezetting in fte's.....	99
8.3	Risicobeheersing.....	99
8.3.1	Bronnen.....	99
8.3.2	Timing en planning.....	99
8.3.3	Begripsdefiniëring.....	100
8.3.4	Cultuur.....	100
8.4	Geconstateerde risico's.....	100
8.4.1	Risico's m.b.t. kwaliteit.....	100
8.4.2	Risico's met betrekking tot de continuïteit.....	105
8.4.3	Risico's met betrekking tot de identiteit.....	110
9	Rapportage Raad van Toezicht.....	112
9.1	Verantwoording wettelijke taken.....	112
9.2	Algemeen.....	112
9.3	Verantwoording op grond van de Code Goed Bestuur.....	112
9.4	Professionalisering Raad van Toezicht.....	116
9.5	Dankwoord.....	117
Bijlage 1	.....	118
Bijlage 2	.....	120

## Onderdeel bestuursverslag 2021

## Voorwoord

SCO Delft e.o. kijkt terug op een bijzonder uitdagend jaar. Een periode die veel heeft gevraagd van onze leerlingen, ouders en medewerkers. Voor het tweede jaar op rij heeft de coronapandemie behoorlijk invloed gehad op onze scholen. Met name de verschillende coronamaatregelen en de snelheid waarmee deze maatregelen moesten worden doorgevoerd, heeft veel impact gehad op onze organisatie.

### *Trots en dankbaar*

We zijn dan ook trots en dankbaar voor de inzet van onze directies en teamleden. Ook in dit schooljaar is men blijven kijken naar de toekomst. Er is gedacht vanuit mogelijkheden om goed onderwijs te kunnen bieden in moeilijke omstandigheden en er zijn plannen gemaakt om het onderwijs in de toekomst te verbeteren. Onze kernwaarde 'verbondenheid' is voel- en zichtbaar in onze scholen. De onderlinge betrokkenheid is sterk.

### *Vitaliteit, ambities en inspiratie*

In 2019 is onze koers 'de toekomst oefenen' vastgesteld. Ondanks twee coronajaren hebben we onze ambities vastgehouden maar waar nodig is bewust het tempo aangepast. Een belangrijke voorwaarde is dat medewerkers goed in hun vel zitten, 'vitaliteit eerst' is bij SCO Delft e.o. dan ook een belangrijk streven. In 2022 zetten we deze lijn voort en voegen we daar iets nieuws aan toe, namelijk 'inspiratie'. Wij vinden het erg belangrijk dat mensen elkaar weer zien, ontmoeten en motiveren. Het samenbrengen van mensen en weer nader tot elkaar in verbinding staan.

### *Persoonlijk leiderschap en professionalisering*

Ondernemend en professioneel gedrag is één van de rode draden in onze koers. De coronaperiode heeft ons nog meer laten inzien dat de leerkracht het verschil maakt. In de interactie tussen leraar en leerling gebeurt het. In 2022 zetten we nog specifiek in op persoonlijk leiderschap. We willen nog beter gebruikmaken van de specifieke kwaliteiten van het individu en deze maximaal inzetten. In onze lerende organisatie is iedereen belangrijk en nodig. De werkgroep strategisch HRM is dit jaar het onderzoek gestart wat er nodig is om ons personeelsbeleid nog verder te versterken.

### *Kansrijk begeleiden*

Binnen SCO Delft e.o. hebben we kansrijk adviseren gekoppeld aan kansrijk begeleiden. Door op een juiste wijze de krachten te bundelen tussen het po en het vo willen we onze leerlingen zo goed mogelijk begeleiden naar hun toekomst. Mede door de inzet van de NPO-gelden hebben we goed onderzoek kunnen doen wat er aanvullend nodig is op school, in de klas en op het individuele niveau van de leerling. We kunnen onze impact vergroten als we de leerlingen goed in het vizier hebben. Het komende jaar gaan we door op de lijn om het gesprek met de leerling zelf verder te versterken.

### *Opleidingsschool vo*

In 2021 zijn we ook een opleidingsschool geworden voor het vo, dit waren we eerder al voor het po. We vinden dit een belangrijke stap om diverse redenen. In de eerste plaats zien wij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid in deze. Daarbij zien we het ook als een belangrijk voorportaal voor onze ambitie 'een leven lang leren'. Op deze wijze willen we startende docenten en docenten met ervaring aan elkaar verbinden. We zien dit als een verrijking voor onze organisatie.

Samen groeien en kansen pakken voor de toekomst, dat is ook ons uitgangspunt voor 2022.

Drs. R.D. Lock - College van Bestuur

# 1 Organisatie

De Stichting Christelijk Onderwijs Delft en omstreken (SCO Delft e.o.) beheert 7 basisscholen (10 locaties) en 1 school voor voortgezet onderwijs (3 locaties). De stichting heeft ten doel: *het (doen) bevorderen en verzorgen van christelijk primair (po) en voortgezet onderwijs (vo) en al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord*. De stichting heeft tevens ten doel het (doen) verzorgen van voor-, na- en tussenschoolse opvang, alsmede peuter- en kleuteropvang.

## 1.1 Organisatie

SCO Delft e.o. staat voor onderwijs waarin het uiteraard en vanzelfsprekend gaat om kennis, vaardigheden en ontwikkeling. Wij willen in ons onderwijs de doelen die hieraan verbonden zijn echter nooit los zien van de bedoeling van ons onderwijs. Die bedoeling is verbonden met onze opdracht als maatschappelijke organisatie. Dat betekent dat wij willen dat ons onderwijs leerlingen middelen aanreikt waarmee ze niet alleen hun eigen toekomst vorm kunnen geven maar die hen ook in staat stellen een zinvolle bijdrage te leveren aan een menswaardige samenleving. Wij willen kinderen en jongeren in onze scholen op zo'n manier laten leven en leren dat ze zich ontwikkelen tot volwassenen die goed voorbereid hun plek kunnen innemen in het vervolgonderwijs en in de maatschappij. Wij doen dat door vanuit onze eigen visie de koers af te stemmen op de in de samenleving levende verwachtingen. Om dat te bereiken willen wij staan voor onderwijs dat:

- gebaseerd is op een pedagogische relatie tussen leraar en leerling;
- betekenisvol onderwijs vorm geeft;
- uitdaagt tot onderzoekend leren;
- elke leerling een kansrijke ontwikkeling biedt;
- leidt tot optimale resultaten voor elke leerling.

Deze uitspraken vormen de kaders voor het onderwijs op de verschillende scholen en locaties. Alle scholen worden geacht in hun plannen en in de werkelijkheid deze vijf aspecten van goed onderwijs zichtbaar te maken.

In het vormgeven van onderwijs dat voldoet aan deze vijf kwaliteitscriteria hanteren we vanuit onze christelijk geïnspireerde visie op onderwijs een viertal kernwaarden:

**Vertrouwen.** Vertrouwen geven en krijgen staat voorop. Dat geldt voor vertrouwen in onze leerlingen maar evengoed in elkaar en in onszelf, vertrouwen in elkaar als mens en zeker ook het vertrouwen in elkaars deskundigheid. Verder kan onderwijs nooit zonder vertrouwen in de toekomst. Wij willen dat vertrouwen uitstralen.

**Ontwikkeling.** De ontwikkeling van een mens is nooit af. Om de ontwikkeling van leerlingen en medewerkers te stimuleren zijn factoren als mentale en fysieke ruimte en sociale veiligheid essentiële voorwaarden. Wij willen ontwikkeling stimuleren en die ruimte en veiligheid bieden.

**Uniciteit.** Ieder mens is uniek. Elk mens heeft een eigen aard, eigen talenten en een eigen toekomst. Elke leerling, elk mens is bedoeld om te schitteren. Wij willen die eigen aard en talenten tot hun recht laten komen.

**Verbondenheid.** Wij staan midden in de samenleving en staan daardoor in verbinding met andere partijen, met andere onderwijsorganisaties en uiteraard met ouders. Ook de onderlinge verbinding is van belang. Wij zijn een open christelijke organisatie. Dat betekent onder andere dat onze leerlingen en ook onze medewerkers verschillende achtergronden hebben wat betreft hun herkomst, geloof en tradities. Wij willen die diversiteit respecteren en de onderlinge en maatschappelijke harmonie bevorderen.

Dit alles is verder uitgewerkt in het strategisch document 2019-2023 *'De toekomst oefenen'*.

## 1.2 Bestuur en toezicht

Het intern toezicht en bestuur is ingericht volgens de principes van 'good governance' en in overeenstemming met de Wet Goed Onderwijs Goed Bestuur. Dit betekent dat bestuur en toezicht gescheiden zijn door het model van een Raad van Toezicht (RvT) en een College van Bestuur (CvB).

De RvT heeft de werkgeversrol richting het CvB en beoordeelt het functioneren van het CvB. Daarnaast heeft de RvT de taak toezicht te houden op het presteren van de organisatie en de algemene gang van zaken. In een reglement van bestuur en toezicht zijn de onderscheiden rollen, taken en verantwoordelijkheden vastgelegd.

De RvT bestaat uit de volgende leden (op 31-12-2021):

- de heer CDR (bd) H.R. (Hans) Lodder, voorzitter
- mevrouw mr. A.M.A.H. (Anneriet) van Rijn - Kruijsen, vicevoorzitter
- mevrouw mr. dr. J.C. (Joke) de Wit, lid
- mevrouw A.J.M. (Alice) Geessinck, lid
- mevrouw mr. G.M. (Geertje) Schilperoort - van der Weijde, lid
- de heer P. (Peter) van Houwelingen RA, lid

Het CvB bestaat uit:

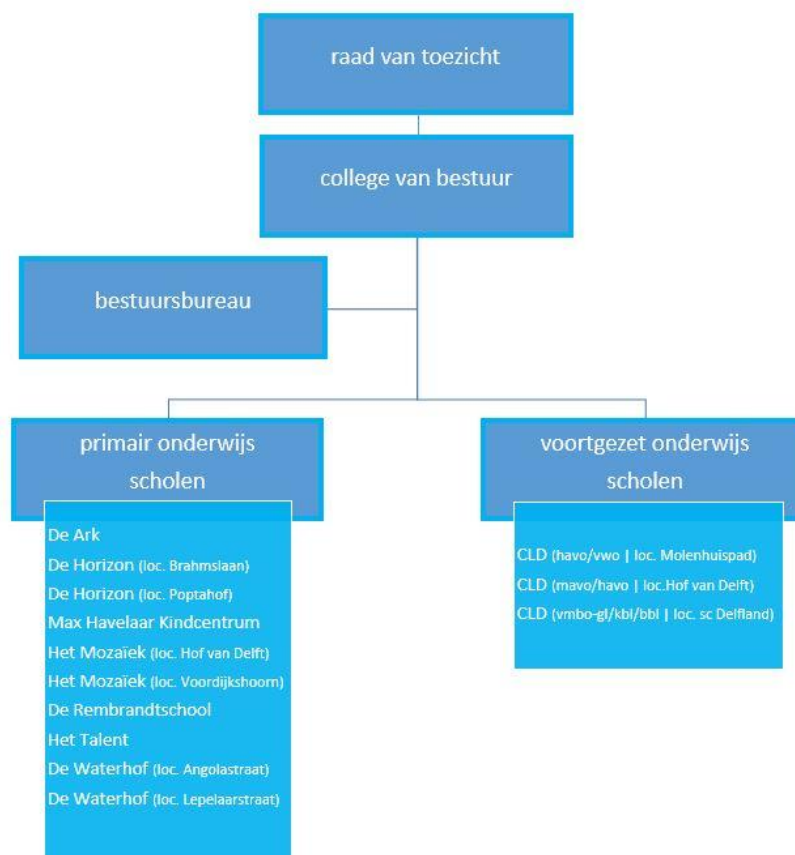
- de heer drs. R.D. (Robert) Lock

Het CvB bestuurt de stichting en is de werkgever voor alle medewerkers binnen de stichting. Het CvB is verantwoordelijk voor het presteren van de organisatie en haar scholen. Het CvB stelt in overleg met de directies het strategisch beleid vast en faciliteert en stimuleert de scholen. SCO Delft e.o. is lid van de PO-Raad, de VO-raad en Verus. SCO Delft e.o. onderschrijft de Code Goed Bestuur van de PO-Raad en voldoet aan de bepalingen van deze code evenals aan de lidmaatschapseisen van de VO-raad.

Per 1 maart 2021 is na overleg met de directies, MR en GMR de functie van algemeen directeur po vervallen. Het managementstatuut is tevens aangepast op deze wijziging. Na deze wijziging is de aansturing in het po gelijk aan die van het vo. De directeuren rapporteren per 1 maart 2021 voor de gehele stichting rechtstreeks aan het bestuur. De nieuwe inrichting is geëvalueerd per juni 2021 en in januari 2022. De laatste evaluatie is gepland in juni 2022. De nieuwe inrichting wordt positief beoordeeld.

Het CvB en de directies worden ondersteund door een bestuursbureau dat onder leiding staat van mevrouw M.H. (Mariëlle) Tobé-Snijder, directeur bedrijfsvoering.





### 1.3 Code Goed Bestuur

Het CvB volgt vanaf 2021 de Codes Goed Bestuur voor het po als het vo. Indien de codes van elkaar afwijken wordt de code voor vo gevolgd. Tot en met 2020 werd alleen de code voor het po gevolgd. De naleving van de code wordt periodiek door het CvB en de RvT geëvalueerd. De code voor het po als voor het vo is geëvalueerd in december 2020 en besproken met de RvT. De volgende evaluatie wordt gehouden in 2022.

### 1.4 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

SCO Delft e.o. werkt met een vaste Plan-Do-Check-Act-cyclus. De PDCA-cyclus kijkt naar de onderwerpen onderwijs, personeel, financiën en beheer. In paragraaf 2.2 en 2.4 wordt de PDCA van het onderwijs binnen de kwaliteitszorg verder beschreven.

De financiën werden tot en met 2020 gevolgd op basis van vier kwartaalrapportages (Q1 t/m Q4). Vanaf 2021 is dit omgezet naar 4-maandsrapportages. Deze werkwijze past beter bij het ritme van de organisatie. De nieuwe werkwijze van rapporteren is positief geëvalueerd en bekrachtigd door de RvT. Het CvB bespreekt de 4-maandsrapportages met de directeuren c.q. de betrokken budgethouders. De meerjarenbegroting wordt besproken met de GMR po en de MR vo waarbij wordt 'geoefend' met een instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de meerjarenbegroting, jaarrekening en alle 4-maandsrapportages worden besproken met de auditcommissie van de RvT. Deze commissie rapporteert aan de RvT.

Jaarlijks bespreekt het CvB in november een uitgebreide risicorapportage met de RvT. Vanaf 2020 is de risicoparagraaf uitgebreid met een financiële paragraaf. In deze paragraaf zijn de risico's voorzien van beheersmaatregelen en is per risico de kans en het effect bepaald. Tevens is elk risico wanneer

het zich daadwerkelijk voordoet, vertaald naar een financieel effect. Door dit financiële effect in kaart te brengen is het mogelijk deze te koppelen aan het beschikbare vermogen van de stichting. De uitkomst geeft aan dat het vermogen (ruim) voldoende is om de risico's te kunnen dragen. In het voorjaar is de voortgang van de beheersmaatregelen in een tussenrapportage besproken met de directeuren en de RvT. In de continuïteitsparagraaf en in het hoofdstuk over risicobeheer gaan we verder in op de risico's.

## 1.5 Maatschappelijke opdracht en verantwoording

SCO Delft e.o. is zich terdege bewust van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Er dienen zich heldere, bij tijd en wijle pregnante vragen aan vanuit de samenleving, waarop niet zelden een antwoord verwacht wordt vanuit het onderwijs. Het CvB is zich bewust van deze verantwoordelijkheid én van de optelsom aan maatschappelijke verwachtingen. Het nemen van de verantwoordelijkheid en het voldoen aan verwachtingen doen we vanuit het besef dat het verzorgen van onderwijs onze kerntaak is. Dat impliceert ook dat we ons richten op de condities waaronder goed onderwijs kan worden verzorgd. We doen dat door steeds vaker en intensiever samen te werken met ouders. Ouders willen dat en vragen er ook om. Ze willen zich tegenwoordig niet meer beperken tot de hand- en spandiensten in de dagelijkse praktijk. Ouders willen juist meedenken over de ontwikkeling van hun eigen kinderen en de ontwikkeling van het beleid van de school. We spreken daarom van educatief partnerschap. Vanuit dit perspectief zien we ouders, leerlingen en personeel als onze primaire stakeholders. Het gesprek met ouders over de meer organisatorische en beleidsmatige zaken vindt o.a. plaats op thema-avonden en in bijeenkomsten van ouderraden en medezeggenschapsraden. Het afgelopen jaar was het ingewikkeld om fysieke bijeenkomsten te hebben, maar daar waar mogelijk zijn alternatieve vormen gevonden om een actieve dialoog met onze ouders te houden.

SCO Delft e.o. werkt ook van harte samen met andere organisaties uit het maatschappelijk middenveld. We doelen daarbij op opvangorganisaties, woningcorporaties, organisaties uit de jeugdzorg, de bibliotheek en sportverenigingen. Daarnaast zijn we actief deelnemer aan het maatschappelijk platform van Delft. We betrekken ook het bedrijfsleven bij ons onderwijs. We zien deze organisaties en bedrijven daarom als onze secundaire stakeholders. Met dit jaarverslag legt het CvB verantwoording af aan de rijksoverheid en haar stakeholders.

## 2 Beleidsontwikkelingen

### 2.1 Inleiding

In 2021 is ondanks de beperkingen van de coronapandemie gewerkt aan de uitvoering van zowel het strategisch document als de verschillende sector- en schoolplannen.

De organisatie is halverwege de koersperiode 2019-2023 en kan constateren dat er ontwikkeling is op alle 6 rode draden die zijn geformuleerd in het koersplan 'De Toekomst Oefenen'. De schoolplannen kennen in het po een duidelijke link naar het koersplan en in de uitvoering daarvan zijn forse stappen gezet. In het vo waren vlak voor de koers de schoolplannen al gereed, maar ook daar wordt doelbewust gewerkt aan het realiseren van de 6 rode draden en de 32 subdoelen. Elk jaar wordt op stichtingsniveau de uitvoeringsagenda bepaald aan de hand van de 6 rode draden en de subdoelen die daarbinnen zijn vastgesteld. Elk jaar wordt ook de voortgang daarvan gemonitord. We zien dat we op alle doelen en subdoelen voortgang maken en op bijna al onze doelen op schema liggen.

Zonder alle ontwikkelingen hier te willen noemen mogen we halverwege de koersperiode onder andere trots zijn dat:

- scholen invulling hebben gegeven aan passende onderwijsconcepten voor hun scholen (voorbeelden zijn o.a. bewegend leren, werken in units en in het vo is bijvoorbeeld 10% onderwijstijd omgezet naar ontwikkeltijd);
- op al onze scholen nu wordt gewerkt met devices;
- we in het po leren in netwerken op sectorniveau die zijn verbonden met leerteams op de scholen;
- het programma uit de SCO-Academie aansluit op professionaliseringsplannen en het po en het vo werken daarin zoveel mogelijk samen;
- er een pilot met klusklassen is uitgevoerd;
- er besloten is de opleidingsschool in het po uit te breiden en er een nieuwe opleidingsschool is opgericht in het vo.

Bijzondere aandacht was er voor de inzet van de NPO-middelen (2.2), voor de kwaliteit en de kwaliteitszorg (2.3), de toegankelijkheid en het onderwijsaanbod (2.4), de professionalisering en de professionele cultuur (2.5), het lerarentekort (2.6), de AVG (2.7), de leerlingenaantallen (2.8), de omvang van de stichting (2.9), de inrichting van de ondersteunende processen (2.10) en de huisvesting (2.11). Daarnaast zijn er in 2021 de nodige onderzoeken uitgevoerd (2.12) en is er beleid geformuleerd m.b.t. bijzondere subsidies (2.13).

### 2.2 Start Nationaal Programma Onderwijs

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) kwam, ondanks dat de noodzaak breed werd ervaren in het land, zowel qua snelheid van invoering als qua omvang onverwacht. De specifieke behoeften, wensen en mogelijkheden van leerlingen en studenten staan in het Programma zo veel mogelijk centraal. Het uitgangspunt van het Programma is dat scholen en instellingen inzichtelijk maken welke leervertraging en -achterstanden leerlingen en studenten hebben opgelopen. Het Programma richt zich op de brede ontwikkeling van kinderen en jongeren: hun cognitieve en beroepsgerichte ontwikkeling, hun sociale en persoonlijke ontwikkeling en hun mentale welbevinden.

Het CvB en de directies zijn na de bekendmaking snel bij elkaar gaan zitten en hebben de uitgangspunten van de besteding van deze middelen bepaald. Ambitie, maatwerk en uitvoerbaarheid werden daarin als uitgangspunten benoemd waarbij de inzet versterkend moest werken op de reeds ingezette koers en waarbij zo veel mogelijk een structureel effect moest worden nagestreefd.

De schoolteams en leraren hebben een belangrijke stem gehad, vergelijkbaar met de werkdrukmiddelensystematiek, in de uiteindelijke bestemming van de middelen. Zij weten immers het best wat hun leerlingen nodig hebben.

We hebben met elkaar de volgende stappen afgesproken:

1. Analyse van de resultaten van de leerlingen;
2. Bespreken van de resultaten van leerlingen/leerjaren van de school. Daarbij is ook betrokken wat de leerling nodig heeft op sociaal-emotioneel gebied;
3. Bespreken van mogelijke maatregelen in het algemeen, op groeps- en op leerlingniveau. Daarbij betrekken we ook expliciet de ondersteunings- en professionaliseringsbehoefte van de medewerkers;
4. Uitwerking van het conceptplan met de financiële onderbouwing en de inzet van medewerkers. Dit plan geeft ook inzicht in wat we nodig hebben, bijvoorbeeld van externen, organisaties, openstaande vacatures, etc.;
5. Bespreking van het plan in het team;
6. Instemming van de MR;
7. Informeren van alle ouders over het plan;
8. Starten met de voorbereidingen en de uitvoering van het plan vanaf de meivakantie 2021.

In het benutten van de middelen is gekeken naar de menukaart en welke onderdelen daarin een evidenced based significant effect hebben op het resultaat maar ook het welbevinden van de leerlingen.

Onderstaande maatregelen zijn door één of meerdere van onze scholen ingezet.

- A) Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren
  - voor- en vroegschoolse interventies
  - uitbreiding onderwijs
- B) Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren
  - een-op-een-begeleiding
  - individuele instructie
  - instructie in kleine groepen
  - leren van en met medeleerlingen
- C) Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen
  - interventies gericht op het welbevinden van leerlingen
  - sportieve activiteiten
  - cultuureducatie
- D) Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen
  - metacognitie en zelfregulerend leren
  - samenwerkend leren
- E) (extra) Inzet van personeel en ondersteuning
  - klassenverkleining
  - onderwijsassistenten/instructeurs
- F) Faciliteiten en randvoorwaarden
  - interventies gericht op faciliteiten/randvoorwaarden
  - digitale technologie

### 2.3 Kwaliteit en kwaliteitszorg

In de koers 'De Toekomst Oefenen' is aangegeven dat SCO Delft e.o. staat voor goed onderwijs en dat dit zichtbaar is in het meetbare en het merkbare.

Naast de kwaliteitsdialogo binnen de scholen en met het bestuur en de PDCA-cyclus die daarbij hoort, is er per oktober 2020 een werkgroep kwaliteit actief. De bestaande PDCA-structuren zijn door de werkgroep tegen het licht gehouden en er zijn ambities benoemd waar verdere ontwikkeling kan worden behaald. Dit heeft geleid tot een aanpassing van de bestaande notitie uit 2019. In het eerste kwartaal van 2021 is deze notitie vastgesteld. De werkgroep bestaat uit po- en vo-leden en draagt bij aan een verdere duiding en gemeenschappelijke taal over wat we verstaan onder kwaliteit. Elke twee jaar zal de notitie vanuit de blijvende dialoog en ontwikkeling, die we met elkaar doormaken, opnieuw worden vastgesteld. De werkgroep zal blijvend op stichtingsniveau blijven bestaan. Hierin wordt de groeiende verbinding tussen het po en het vo zichtbaar en wordt vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van ons onderwijs structureel op stichtingsniveau de dialoog gevoerd en ontwikkeling gestimuleerd.

De werkgroep coördineert de uitwerking van de ambities. Zo wordt er in het po gewerkt aan een verdere uitbreiding van de jaarlijkse kwaliteitsanalyse op sectorniveau waarbij niet alleen de kwalificatiecomponent zichtbaar wordt gemaakt, maar er ook een 'dashboard' komt voor de ontwikkeling op het gebied van persoonsvorming en socialisatie. In het strategisch document is de doelstelling van ons onderwijs geformuleerd op deze drie aspecten: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Aan die woorden valt af te lezen dat het in onze scholen niet alleen gaat om opbrengsten maar om de totale ontwikkeling van elk kind. In de onderwijsverslagen wordt reeds door alle scholen gerapporteerd aan de hand van deze begrippen. Omdat de thema's 'burgerschap' en 'christelijke levensbeschouwelijke identiteit' samenhangen met socialisatie en persoonsvorming zijn in de verslagen telkens ook paragrafen gewijd aan deze onderwerpen.

In 2021 is tevens gestart in zowel de po- als de vo-scholen om de huidige activiteiten op het gebied van burgerschap te herijken aan de hand van de nieuwe wetgeving per 1 augustus 2021. Naast een gemeenschappelijke visie zal op basis van een analyse van de huidige activiteiten gekeken worden welke onderdelen kunnen worden aangevuld of worden gemist. Tevens zal de (uit)werking van de burgerschapsactiviteiten in een kwaliteitsdialoog worden besproken. Hierdoor blijven we de uitkomsten monitoren en passen we vanuit de dialoog, indien nodig, de activiteiten aan.

Op de basisscholen is het werken met referentieniveaus goed ingevoerd. De leerkrachten zijn er mee bekend en de analyses worden door de IB'ers in samenspraak met de directies met de leerkrachten besproken. In 2021 is een eerste try-out gedaan om te werken met een pre-alert voor groep 8 om een jaar vooruit alvast te kunnen zien wat de verwachte uitkomst zal zijn op het driejaarsgemiddelde. Deze uitkomst is besproken in het overleg met het CvB.

Het gesprek over goed onderwijs en hoe we daarin elke dag een beetje beter kunnen worden, wordt op alle scholen gevoerd, zowel op vaste momenten in het jaar als op informele momenten. Wij beschouwen een professionele cultuur als een belangrijke voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Vanuit de ambitie per school, wordt er binnen de scholen, maar ook bovenschools, samengewerkt. We durven in onze uitvoering keuzes te maken en werken vanuit doelstellingen en duidelijke verwachtingen. In een open dialoog wordt er gewerkt vanuit vertrouwen in een veilige sfeer waarin ontwikkeling mogelijk is. We leren van ervaringen en resultaten, benoemen verbeteringen en ontwikkelen van daaruit verder. Belangrijke randvoorwaarden vanuit het bestuur om dit mogelijk te maken zijn dat we handelen volgens de Code Goed Bestuur en ons daar ook periodiek op evalueren. We zorgen voor bekwaam en bevoegd personeel en maken het mogelijk dat

het personeel haar bekwaamheid onderhoudt. We maken daarbij gebruik van de kwaliteiten van onze medewerkers. We leren dus van en met elkaar.

#### *Externe oordelen: Inspectieoordeel*

Het is onze ambitie dat de onderwijsresultaten structureel goed zijn. Voor 2020 geldt dat alle basisscholen in het po en alle leerwegen in het vo een basisarrangement hebben. Verdere toelichting is te vinden op de site van de inspectie. In het schooljaar 2020-2021 zou SCO Delft e.o. het vierjaarlijks bestuurlijk onderzoek krijgen. In overleg met de inspectie is gezien de coronasituatie aangegeven dat een 'groot' bestuurlijk onderzoek in dit schooljaar zal worden omgezet naar een 'light' variant. In april 2021 is dit gesprek met de inspectie geweest en hebben we de werking van ons kwaliteitszorgsysteem en de voortgang van onze strategische koers met hen kunnen delen. Het oorspronkelijk geplande bestuurlijk onderzoek zal waarschijnlijk in 2022 of 2023 worden uitgevoerd.

#### *Externe oordelen: Tevredenheidsonderzoeken*

In 2021 zijn alle tevredenheidsonderzoeken onder ouders en leerlingen uitgevoerd.

De doelstelling is dat de onderzoeken het cijfer 7 of hoger kennen zoals uitgedrukt in Vensters voor Verantwoording. Bij ouders wordt dit zowel in het vo als in het po gehaald.

Onder leerlingen is de score in het po eveneens conform de doelstelling. In het vo is het afgerond een 7 en zijn de cijfers dit jaar wat lager dan vorig jaar. Dit is ook landelijk terug te zien.

School (locatie)	Ouders 2019	Ouders 2020	Ouders 2021	Leerlingen 2019	Leerlingen 2020	Leerlingen 2021
Locatie CLD Molenhuispad	8,1	8,1	8,0	6,9	7,2	6,5
Locatie CLD Hof van Delft	8,1	8,5	8,4	6,1	7,1	6,6
Locatie sc Delfland	8,6		8,0	7,0		6,8

In 2021 is het voor bijna alle po-scholen gedaan met het instrumentarium dat vertaald kan worden naar een cijfer voor Vensters voor Verantwoording. Alleen bij het Max Havelaar Kindcentrum is dit op een andere wijze gedaan met een positief resultaat. Deze wijze laat zich niet vertalen tot een gemiddeld cijfer.

School	Ouders 2019	Ouders 2020	Ouders 2021	Leerlingen 2019	Leerlingen 2020	Leerlingen 2021
Het Talent			7,3	7,0		7,9
Het Mozaïek	7,9		7,2	8,0	Positief	8,3
Max Havelaar Kindcentrum	Positief	Positief	positief	8,0	8,1	8,0
De Horizon			8,2			8,3
Rembrandtschool			7,1	8,0	7,9	7,4
De Waterhof	7,0	7,5	7,5	8,3		8,5
De Ark Schipluiden	7,8		7,7			8,3

Uitgebreidere toelichting waar alle scholen zich presenteren is te vinden op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).

#### *Externe oordelen: Visitatie*

In 2021 zijn er geen externe visitaties geweest. Door corona was dit lastig te realiseren.

## 2.4 Toegankelijkheid en onderwijsaanbod

De basisscholen van SCO Delft e.o. zijn toegankelijk voor alle leerlingen. Het voortgezet onderwijs is toegankelijk voor alle leerlingen op voorwaarde van een passend advies vanuit het basisonderwijs. Het is onze ambitie dat op alle scholen het aanbod actueel is, passend bij de visie en gericht op een brede ontwikkeling en succesvolle doorstroom naar het vervolgonderwijs. Om deze ambitie te realiseren is in 2021 ondanks de beperkingen van corona o.a. (verder) gewerkt aan het volgende:

- **Kindcentrum.** De directie van het Max Havelaar Kindcentrum heeft na langdurige afwezigheid van één van de twee teamleiders vanaf augustus 2021 weer een stabiele directie. Ondanks de afwezigheid is ontwikkeling doorgegaan en is daarover in de stuurgroep Max Havelaar Kindcentrum verantwoording afgelegd.
- **Programma 10-14.** In verschillende werkgroepen c.q. leerteams werken collega's uit beide sectoren samen aan de inhoudelijke verbetering van de doorstroom van po naar vo. De werkgroep Engels heeft in 2021 een advies uitgebracht dat is besproken en overgenomen door de directies van het po en vo. In augustus 2021 is het goedgekeurde advies omgezet in een plan van aanpak wat de groep zal volgen en implementeren. Het plan dat de werkgroep advisering en verwijzing heeft gemaakt wordt inmiddels gevolgd in de po-scholen; de andere werkgroepen hebben door de beperkende coronamaatregelen minder voortgang kunnen boeken. In 2022 zijn deze werkgroepen weer voortvarend verdergegaan. De groepen 'voorbereiding vo' en '3-jarig programma naar sc Delfland' zijn eind 2021 samengevoegd. Van de stukken die zijn geschreven wordt één stuk gemaakt waarin advies wordt gegeven ter verbetering. Naast de werkgroepen zijn mensen uit het po en vo meerdere keren bij elkaar gekomen om van gedachten te wisselen over kansrijk adviseren. Wat verstaan we daaronder en hoe kunnen wij onze leerlingen in het vo beter begeleiden? Dit bracht een rijke dialoog tussen o.a. leerkrachten groep 8 en docenten Nederlands en Wiskunde op gang. Naar de toekomst toe willen we vaker als po en vo bij elkaar komen om verschillende onderwerpen te bespreken.
- **Passend Onderwijs.** Het nieuwe ondersteuningsplan is vastgesteld voor zowel het samenwerkingsverband po als het vo. De scholen van SCO Delft e.o. hebben daarin actief bijgedragen. Een belangrijk element is het bieden van (meer) inclusief onderwijs. De scholen van SCO Delft e.o. zijn voorstander van het bieden van zo inclusief mogelijk onderwijs. Een mooi voorbeeld hiervan is de groeigroep op De Horizon waardoor leerlingen met bijzondere aandacht in een kleine setting onderwijs kunnen volgen door gespecialiseerde medewerkers.
- **Oprichting opleidingsschool Delft - Westland.** In samenwerking met de opleidingsinstituten ICLON, TU Delft en Hogeschool Rotterdam zijn Lucas Onderwijs (ISW en Stanislascollege) en SCO Delft e.o. (CLD) gestart om een opleidingsschool op te richten. De aanvraag heeft geleid tot het verkrijgen van de aspirantstatus. De bestaande opleidingsinfrastructuur is hierdoor versterkt. Er zijn nieuwe werkplekbegeleiders opgeleid. SCO Delft e.o. is penvoerder van de opleidingsschool en voorzitter van de stuurgroep.
- **Gedragsspecialisten.** Op alle po-scholen zijn gedragsspecialisten opgeleid. De gedragsspecialisten zijn onderdeel van een SCO-leernetwerk en bieden op de scholen ondersteuning van de teams.
- **Technologie.** Op alle scholen is ook in 2021 verder gewerkt aan de implementatie van technologie in het curriculum. Naast het goed lopend Technasium op het Molenhuispad heeft Technologie & Toepassing (mavo/havo) op de Hof van Delft vaste voet aan de grond gekregen. De locatie doet mee aan de landelijke pilot naar de nieuwe leerweg. Er is een uitstekend geschikt lokaal voor T&T in de huidige vorm; voor de toekomst in de nieuwe leerweg zal die geschiktheid

afhangen van vervolkeuzes en de eventuele samenwerking met de beroepsgerichte leerwegen. In de beroepsgerichte leerwegen is de verbinding tussen technologie en techniek verder ontwikkeld. 'Het huis van de toekomst' is aangepast aan de laatste technologische ontwikkelingen. Ook is er een keuzevak ontwikkeld dat een cross-over is tussen techniek en zorg, met als een voor de hand liggende naam 'techniek in de zorg'. Hierbij is het de bedoeling dat leerlingen uit de beide profielen elkaar ontmoeten. Daarnaast zijn er tal van integratieve toepassingen van ICT binnen de verschillende profielen en keuzevakken ontwikkeld. Ook is het keuzevak digitale vormgeving ontwikkeld en gestart. De Ark is een project 'de klusklas' gestart in samenwerking met sc Delfland. Door de coronamaatregelen is het in 2021 niet gelukt om de samenwerking ook tot uiting te laten komen in fysieke bezoeken van de leerlingen uit het po naar sc Delfland.

- **ICT in het onderwijs.** De toepassing van ICT in de les heeft een enorme ontwikkeling doorgemaakt. Digitale schroom is nagenoeg verdwenen en diverse toepassingen zijn getest en doorontwikkeld. De trainingen zijn vanuit de SCO-Academie vanuit de vraag van leraren ontwikkeld en aangeboden met nadruk op digitale vaardigheden en didactische toepassing. In het vo zijn de voorbereidingen afgerond voor de invoering van 'gratis' devices in 2021 voor alle leerlingen in klas 1, 2 en 3.
- **Flexibilisering.** In het vo is de lessentabel voor een deel geflexibiliseerd met als doel meer maatwerk te kunnen bieden. Dat betekent dat een deel van de leerstof (10%) niet meer op de gebruikelijke wijze (les - klas - 50 minuten) wordt aangeboden. Secties hebben alternatieven ontwikkeld waarbij er flexibiliteit ontstaat. Leerlingen hoeven in de gecreëerde 10% onderwijstijd niet langer allemaal hetzelfde onderwijs in hetzelfde tempo te volgen maar is er de mogelijkheid tot maatwerk.
- **Toetsweken.** Op het CLD, havo/vwo zijn zgn. toetsweken ingevoerd in de onderbouw. Dit om de verantwoordelijkheid van leerlingen voor hun eigen leerproces te vergroten en de organisatie enigszins wendbaarder te maken. Parallel hieraan is er meer aandacht voor formatief handelen.
- **Competentievakken.** Het schoolplan van het CLD zet in op de mogelijkheid voor alle leerlingen om één *competentievak* te volgen. Om dit in alle profielen mogelijk te maken moest vooral ingezet worden op het profiel economie en maatschappij. Vanaf 2019 wordt op het vwo het vak maatschappijwetenschappen aangeboden, op de havo sinds 2018 het vak International Business Class, een uitwerking van het concept 20-80 learning en op de mavo het vak Ondernemen. Intussen is na uitvoerige evaluatie besloten te stoppen met IBC (per augustus 2021). Het vak Ondernemen op de mavo kan doorontwikkeld worden tot het praktijkvak Economie en Ondernemen in de Nieuwe Leerweg.

## 2.5 Professionele cultuur

Zoals gezegd beschouwen wij een professionele cultuur als een belangrijke voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Er is in onze organisatie daarom structureel veel aandacht voor cultuur.

We definiëren een professionele cultuur als: *'een goed uitgevoerde gesprekkencyclus, een normaal patroon van elkaar onderling aanspreken, een PDCA-werkwijze, een gerichtheid op onderwijsresultaten, op vormingsdoelen en op leren, het verder ontwikkelen van leergemeenschappen en activerende werkbijeenkomsten'*.

Er is in 2021 in het po ondanks de beperkingen van fysieke bijeenkomsten aandacht geweest voor het 'leren in netwerken'. De volgende bovenschoolse leernetwerken zijn actief: Onderwijs aan meer-



en hoogbegaafden, Bewegingsonderwijs, Onderwijs en ICT, Interne begeleiding op de scholen, Opleiden en begeleiden van nieuwe leerkrachten, Gedrag en Rekenen.

### *Gesprekkencyclus*

In beide sectoren is de gesprekkencyclus, zoals afgesproken in het functiebeleid, volledig geïmplementeerd. De voortgang wordt zorgvuldig gemonitord door de directeuren. De cyclus houdt o.a. in dat er met elke werknemer (leiding, OP en OOP) start-, ontwikkel-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken worden gehouden. Op stichtingsniveau worden de resultaten van de cyclus op hoofdlijnen met het CvB besproken. In 2021-2022 wordt in het po een evaluatie gehouden op de gesprekkencyclus en waar nodig zullen aanpassingen worden voorgesteld. Op basis van die ervaring zal dit proces ook in het vo worden opgestart.

### *Onderwijsdialoog en aanspreekcultuur*

In de teams wordt samen gereflecteerd op de voortgang van de doelen en vindt een actieve onderwijsdialoog plaats. Er wordt gewerkt aan verdere verbetering door te trainen en voortdurend te reflecteren op casuïstiek. We vinden het normaal om dingen bespreekbaar te maken en elkaar aan te spreken. Leidinggevendenden zijn zich voortdurend bewust van hun voorbeeldgedrag.

### *PDCA*

Onderdeel van de gewenste professionele cultuur is de werkwijze die bekend staat als PDCA (Plan-Do-Check-Act). De scholen in het po werken met jaarplannen (o.b.v. het schoolplan) die worden besproken met het CvB in september, februari (voortgang) en juli (evaluatie). In februari/maart worden ook de uitkomsten en de analyse van M-toetsen besproken met het CvB evenals de aanpassingen die eventueel moeten worden ingezet. Tevens worden van de M-toetsen een sectoranalyse gemaakt die wordt besproken met het directieboard in combinatie met alle IB'ers. In het vo wordt er gewerkt met teamplannen i.r.t het schoolplan. Daarnaast wordt er in SCO Delft e.o. gewerkt met een onderwijskundig en organisatorisch jaarverslag. Dat levert vier uitgebreide verslagen op: sector po, sector CLD, sector sc Delfland, sector Bestuursbureau. Deze verslagen zijn, zoals gebruikelijk, rond oktober onderwerp van gesprek tussen de directeuren en het CvB. De uitkomsten kunnen – indien nodig of gewenst – van invloed zijn op de begroting en/of de volgende formatie. Het CvB bespreekt aan de hand van deze verslagen de stand van zaken m.b.t. (de kwaliteit van) het onderwijs en het personeel. Waar nodig worden aanvullende afspraken gemaakt voor zover die niet al in het jaarplan of losse (verbeter)plannen zijn opgenomen. In de rapportages komen zowel het meetbare als het merkbare terug. Juist het verhaal achter de cijfers is van belang om het juiste gesprek met elkaar te kunnen voeren. Daar waar nodig worden aanvullende afspraken gemaakt. De volledige PDCA-cyclus is opgenomen in het beleidskader onderwijskwaliteit.

Bovendien is er beter gebruik gemaakt van overzichten die al beschikbaar zijn (Vensters voor Verantwoording, DUO, e.d.). De sector po stelt met elkaar nog een werkagenda op. Het CvB stelt een jaaragenda op en bespreekt die in een cyclus start-, voortgangs- en beoordelingsgesprek met de RvT. Met betrekking tot de financiën was er ook in 2021 een drietal 4-maandsrapportages en een risicorapportage (november 2021). Deze rapportages worden voorafgaand aan het gesprek tussen CvB en RvT besproken met de beide directieboarden en later gedeeld met de GMR po en de MR vo.

### *Gerichtheid op onderwijsresultaten*

In alle scholen is er systematisch aandacht voor de opbrengsten, worden er analyses gemaakt van de opbrengsten en worden er door de leiding gesprekken gevoerd met individuele leerkrachten, teams en secties. In alle scholen en leerwegen zien we een zich ontwikkelende praktijk van steeds minder vergaderingen en steeds meer werkbijeenkomsten. Tijdens de coronamaatregelen was dat wel een uitdaging maar zijn online de bijeenkomsten zoveel mogelijk doorgedaan. Analyses op schoolniveau worden gedeeld en besproken evenals de gezamenlijke analyse op sectorniveau. Uiteraard volgt daarna overleg met het directieboard. In het vo wordt op team- en schoolniveau de resultaten

gemonitord. Ondanks de beperkingen door corona zijn de leernetwerken actief gebleven en hebben de ambitie vastgehouden. Wel is er op onderdelen vertraagd als dat nodig was. In de sector vo is op basis van de inspectieoverzichten met name aandacht geweest voor het onderbouwrendement van de havo. Er is een analyse gemaakt en een verbeterplan opgesteld. De eerste positieve resultaten zijn hiervan zichtbaar.

### *Professionalisering*

We hanteren de volgende ambitie: *'Alle medewerkers zijn formeel gekwalificeerd voor hun werk en werken structureel aan zowel hun instrumentele als de normatieve professionalisering passend bij de visie van de stichting en het beleid van de school of het team waarin ze werken'*. In 2021 is opnieuw hard gewerkt om deze ambitie te realiseren. Meer dan andere jaren zijn er (online) cursussen gevolgd bij de SCO-Academie, maar ook daarbuiten is er veel geschoold.

De stichting heeft zowel in het po als in het vo leidinggevend met een beperkte ervaring en leidinggevend die aan nieuwe uitdagingen toe zijn. Dit betekent o.a. veel aandacht voor de ontwikkeling, groei, mobiliteit en kwaliteit van de leiding. Er waren individuele trainingen en verschillende leidinggevend hebben coachingstrajecten gevolgd.

In de tweewekelijkse werkoverleggen tussen het CvB en de directeuren weten alle deelnemers zich verantwoordelijk voor de agendapunten. In het gezamenlijke overleg is er naast de sectorbrede thema's ruimte voor casuïstiek omdat we dit zien als een uitstekende manier om samen te leren en een gezamenlijke taal te ontwikkelen.

**Huisacademie.** De gezamenlijke SCO-Academie voor po en vo werkt al jaren op een professioneel niveau. Vanuit de ontwikkelingsvragen die er zijn binnen de organisatie en de professionaliseringsplannen wordt er een aanbod gecreëerd. Medewerkers maken met hun leidinggevend afspraken over hun professionalisering. Via een digitaal systeem kan worden ingeschreven op het aanbod vanuit de huisacademie. Het zijn vooral eigen medewerkers die veel van de trainingen en workshops die worden aangeboden, verzorgen. Belangrijk onderdeel van de huisacademie is de aandacht voor startende docenten. Beide sectoren investeren opnieuw fors, zowel in geld als menskracht, in de inductieperiode voor nieuwe collega's. In 2021 zijn veel trainingen online aangeboden en de trainingen zijn goed bezocht door zowel medewerkers van het po als het vo. Ook in de coronaperiode werd de trend van de afgelopen jaren dat de academie meer wordt gebruikt, doorgezet.

## 2.6 Het lerarentekort en de werkdruk

Hoewel door de coronapandemie de focus ergens anders lag, was het lerarentekort in 2021 ook een fors aandachtspunt. We constateren daarbij dat landelijk gezien het tekort aan leraren en directeuren in zowel het basis- als het voortgezet onderwijs groeit.

Om dit probleem voor onze stichting zo klein mogelijk te houden, hebben we ook in 2021 vervolg gegeven aan het beleid om het maximale te doen om voor zowel leraren, leidinggevend als ondersteuners een aantrekkelijke werkgever te zijn. De volgende beleidsaspecten speelden daarbij een belangrijke rol:

- **Opleidingsscholen.** Naast onze opleidingsschool Talentum Haagland (po), hebben we per september 2021 de aspirantsstatus gekregen voor de opleidingsschool Delfland Westland (ODW). Samen met Lucas Onderwijs (ISW en Stanislascollege), Hogeschool Rotterdam, ICLON en de TU-Delft vormen we daarmee een sterk partnerschap en dragen we bij aan de landelijke ontwikkeling van Samen Opleiden. We merken dat onze interne opleidingsinfrastructuur sterk staat en dat studenten zich prettig voelen bij de geboden begeleiding. Dit maakt dat afgestudeerden graag bij ons blijven werken.

- **Beleid begeleiding startende collega's.** In beide sectoren bieden we hiervoor veel ruimte. Startende leraren willen we graag behouden en we vinden begeleiding en ondersteuning van groot belang. De begeleidingsstructuur en training gericht op de inductieperiode zijn van goede kwaliteit.
- **Vervangingsbeleid.** Naast het bestaande vervangingsbeleid in het po, dat in samenspraak met de MR is vastgesteld, is in het najaar van 2021 een noodplan als addendum toegevoegd. Dit plan voorzorg in oplossingen die bij grote uitval van leraren konden worden toegepast. Dit plan heeft rust gebracht in de coronagolf van het najaar. Daarnaast heeft goede communicatie met ouders geholpen om het onderwijsproces zo veel mogelijk doorgang te kunnen laten vinden.
- **Professionaliseringsbeleid.** Zowel in po als in het vo is er een vastgesteld professionaliseringsplan. Leraren en leidinggevendenden hebben ruimschoots de gelegenheid om zich te ontwikkelen. De SCO-Academie organiseert daarin 'dicht bij huis' een aanbod met veel workshops die zijn aangedragen en gegeven worden door eigen medewerkers. In dit jaar is een groot deel ook online aangeboden en is het leren wat dat betreft ook doorgegaan.
- **Financieel beleid.** In 2021 is geen gebruik gemaakt van de bestemmingsreserve 'lerarentekort'. Deze buffer maakt het bijvoorbeeld mogelijk om extra ondersteuners in te zetten. Door de verschillende incidentele subsidies die in 2021 zijn ontvangen, zoals de subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs en de subsidie Extra Hulp voor de Klas, was het niet nodig de bestemmingsreserve aan te spreken. In de begroting 2021 was nog een inzet voorzien van € 132.000.  
In de komende jaren proberen we samen met andere organisaties subsidies binnen te halen om o.a. de extra kosten voor het begeleiden van zij-instromers te kunnen (blijven) financieren.
- **Beleid m.b.t. uitzendbureaus.** Het is het beleid dat we geen gebruik willen maken van de veel duurdere leraren via uitzendbureaus. Dergelijke docenten zijn 1,5 tot 2 keer zo duur. In het po doen we dat daarom helemaal niet. In het vo maken we alleen in het uiterste geval gebruik van uitzendbureaus, bijvoorbeeld bij vacatures in de examenklassen of bij een groot tekortvak.

Naast het lerarentekort – en daar voor een deel mee verbonden – speelde evenals in voorgaande jaren ook in 2021 de werkdruk een rol. Zowel in het po als in het vo is vanuit de werkdrukkiddelen in samenspraak met het personeel invulling gegeven aan maatregelen ter verlichting van de werkdruk. Door de steeds wisselende maatregelen en protocollen nam ook in 2021 de werkdruk soms toe. In de uitwerking en implementatie is dit aspect ook steeds meegenomen zodat waar mogelijk ook rekening werd gehouden met werkdruk.

We concentreren ons daarom het liefst op datgene waar we wél invloed op hebben. In 2021 hebben we naast de inzet van werkdrukkiddelen ook invulling gegeven aan de beheersing van de werkdruk door de volgende keuzes te maken:

- **Vitaliteit eerst.** We benadrukken het belang van het stellen van grenzen en het duidelijk zijn over verwachtingen. Bij maatregelen en dan ook met name bij de vele protocolwisselingen kijken we naar de impact op onze medewerkers. We vragen aan elkaar gericht hoe het gaat. Door dit zoveel mogelijk in een goede dialoog te doen, zijn veel maatregelen vanuit goed overleg goed ingevoerd.

- **Onderwijsontwikkeling in balans.** We houden ambities vast maar passen wel onze snelheid aan. Door dat met elkaar af te spreken in het bijzondere coronajaar is vooral helder dat niet alles moet, maar dat we wel gericht afwegingen met elkaar maken. Hierdoor is ontwikkeling in stand gebleven maar is het niet uit balans geraakt.
- **De organisatie van het onderwijs.** In het vo is gestart met een alternatief rooster. Niet elke leerling heeft evenveel onderwijs nodig en leraren moeten tijd hebben voor de ontwikkeling van hun onderwijs. In het po zijn enkele scholen gestart om het onderwijs anders te organiseren.
- **De inzet van de gelden vanuit de samenwerkingsverbanden passend onderwijs.** De samenwerkingsverbanden hebben te maken met het verwijt dat er te veel geld 'op de plank' ligt. Beide samenwerkingsverbanden stemmen in goed overleg met de besturen en de scholen af hoe extra middelen effectief kunnen worden ingezet zonder dat de planlast toeneemt.

## 2.7 AVG

Sinds de invoering van de AVG in 2018 is met instemming van de medezeggenschapsraden po en vo het informatiebeveiligings- en privacybeleid vastgesteld en is een externe functionaris gegevensbescherming (FG) aangesteld van de Lumen Group. Vervolgens is in kaart gebracht welke protocollen en registers SCO Delft e.o. behoort te hebben en worden deze in een gestaag tempo ontwikkeld dan wel gevuld. Een aantal keer per jaar is er overleg tussen de FG, het CvB en de directeur bedrijfsvoering. Daarnaast heeft de directeur bedrijfsvoering om de zes weken een voortgangsgesprek met de FG. Via De Handdruk, het interne informatiebulletin, worden de medewerkers met regelmaat bijgepraat. Daarnaast besteden leidinggevenden met hun medewerkers aandacht aan de voor hen relevante aspecten.

In maart 2020 heeft de FG een eerste officiële steekproef uitgevoerd met betrekking tot de zogeheten privacy volwassenheidsniveaus. Op tien onderdelen is toen in kaart gebracht hoe SCO Delft e.o. scoorde op een schaal van 0 tot 4 waarbij 4 het niveau is dat een AVG-onderdeel niet alleen vastgesteld is en in werking is getreden, maar ook al door middel van een PDCA-cyclus wordt geëvalueerd en mogelijk bijgesteld. Met de meeste onderdelen (7 stuks) scoorde SCO Delft e.o. een 3.

De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat er vanaf diezelfde maart tot aan einde 2021 intern niet zo veel gedaan is om op alle gebieden op het privacy volwassenheidsniveau te komen. Uiteraard bleef bewustzijn van de AVG wel in stand. In het voorjaar van 2021 werd duidelijk dat er nogal wat privacy-issues aanwezig waren bij het gebruik van Google. SIVON, belangenbehartiger voor het po en vo, is in opdracht van onder andere ons schoolbestuur met Google om de tafel gegaan om de risico's in beeld te brengen, Google te bewegen aanpassingen te laten doen en schoolbesturen zich bewust te laten worden van de risico's. Ook SCO Delft e.o. werkt op alle scholen in het po en vo met Google. In samenwerking met onze ICT-beheerder Cloudwise is opnieuw gekeken naar de risico's en waar mogelijk zijn deze ingeperkt.

Vanaf 2022 gaat onze FG in de SCO-Academie workshops verzorgen voor alle medewerkers om de bewustwording te vergroten. Daarnaast zal de portefeuille AVG in de loop van 2022 bij een nieuwe functionaris Beleidsmedewerker Bedrijfsvoering worden belegd en is het streven om meer naar de privacy volwassenheid te groeien de komende jaren.

## 2.8 Leerlingenaantallen

Zowel in het primair onderwijs als in het voortgezet onderwijs laat 2021 ten opzichte van 2020 een daling zien. Het po daalde met 50 leerlingen van 1905 naar 1855. De dalingen hebben plaatsgevonden bij De Ark, De Waterhof, het Max Havelaar Kindcentrum, De Horizon en de Rembrandtschool. Groei van het aantal leerlingen is te vinden bij Het Mozaïek en Het Talent. De verwachting is dat de daling nog een jaar doorzet en dat er daarna weer groei zal plaatsvinden. Het vo daalde met 55 leerlingen van 2424 naar 2369. Deze daling wordt voor het grootste deel veroorzaakt door de locatie Hof van Delft. Ook het Molenhuispad kende een kleine daling. Sc Delfland is net als voorgaande jaren min of meer stabiel gebleven en moest opnieuw een aantal leerlingen doorverwezen worden naar andere scholen. De verwachting is dat in 2022 het aantal vo-leerlingen weer zal stijgen gezien het hoge aantal aanmeldingen voor augustus 2022 op het Molenhuispad alsook sc Delfland. De hoge instroom van enkele jaren boven de 100 leerlingen op de Hof van Delft zal door het toenemende aanbod van het mavo-onderwijs in Delft mogelijk moeilijk zijn om weer structureel te kunnen vasthouden. Een instroom van 80-100 leerlingen is voor de school ook voldoende.

De Rembrandtschool bevindt zich met 117 leerlingen nog steeds onder de opheffingsnorm van de gemeente Delft (te weten 187). Als de gemiddelde schoolgrootte van de po-scholen boven de 187 leerlingen blijft dan kan de Rembrandtschool als zelfstandige BRIN blijven bestaan. Mocht dat niet lukken, dan zal de Rembrandtschool als nevenvestiging verder gaan onder een ander BRIN-nummer.

Voor De Waterhof is in 2021 meer duidelijkheid gekomen m.b.t. de nieuwbouw. Het oorspronkelijk plan om met drie scholen gezamenlijk een campus te vormen is door de gemeente na diverse onderzoeken als niet haalbaar geacht. In de wijk was ook veel weerstand tegen dit initiatief. In de zomer van 2021 hebben de betrokken schoolbesturen (SCO Delft e.o., Librijn en Laurentius Stichting) aangegeven dat er nu snel een plan b moest komen dat betaalbaar, haalbaar en op zo'n kort mogelijke termijn realiseerbaar moet kunnen zijn. Dit heeft geresulteerd in een definitief besluit van het college in januari 2022 om twee scholen te bouwen in Tanthof-West en één school in Tanthof-Oost op de reeds bestaande schoollocaties. De besturen hebben in afstemming met de gemeente afgesproken gelijke scholen te bouwen qua omvang.

Voor De Ark heeft SCO Delft e.o. in samenwerking met WSKO (Bestuur van de Jozefschool in Schipluiden) een voorstel ingediend bij de gemeente Midden-Delfland om een variant te verkennen om beide scholen in Schipluiden op één locatie te huisvesten. Dit maakt dat de scholen vanuit hun eigenheid beter kunnen samenwerken en synergievoordelen uit de gebouwen kunnen behalen. De gemeente heeft het voorstel positief ontvangen en komt in het voorjaar van 2022 met een reactie.

## 2.9 Omvang stichting

In het nieuwe koersdocument is afgesproken om actiever te onderzoeken of en in hoeverre de omvang van de stichting voor de langere termijn groot genoeg is. Met name de omvang van de sector po met een aantal kleine scholen vraagt aandacht. In 2021 is door het CvB een document opgesteld waarin de omvang van de stichting wordt vergeleken met landelijke ontwikkelingen. Tevens is in dit document een afwegingskader opgenomen waarlangs een mogelijke ontwikkeling op samengaan met een ander bestuur kan worden getoetst. Er is juist gekozen om zo'n afwegingskader te maken voordat zich ontwikkelingen voordoen. Dit afwegingskader is besproken met de RvT.

## 2.10 Inrichting ondersteunende processen

SCO Delft e.o. is de afgelopen jaren steeds bezig geweest met het optimaliseren van de ondersteunende processen. De organisatie is de laatste paar jaar, mede door NPO-middelen, stevig gegroeid in het aantal medewerkers. Dat betekent dat de mutatiestromen zowel op het gebied van de personeels- en salarisadministratie als van de financiële administratie vergroot zijn. Dat vraagt om

nog verdere verbeteringen en efficiëncyclagen. Zoals altijd wordt daarbij gekeken of werkzaamheden centraal of decentraal belegd kunnen worden. Gezien het feit dat ondersteunende processen geen onderdeel uitmaken van de primaire taak op een school zijn de meeste ondersteunende processen centraal ingericht. Deze worden gecoördineerd vanuit het bestuursbureau.

Voorbeelden van zaken die door het bestuursbureau zijn opgepakt in 2021 om verder te verbeteren:

- Subsidietrajecten (planvorming, uitwerking en verantwoording) in verband met een steeds groter wordende stroom aan subsidies;
- De presentatie en samenhang van relevante documenten (formatierealisaties, begroting, risico-rapportage, 4-maandsrapportages). In 2021 is gestart te werken met 4-maandsrapportages. Deze worden ook door de controller besproken met de schooldirecties;
- De samenhang personeelsbeleid en onderwijsbeleid; vanaf augustus 2022 start de nieuwe functionaris beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit;
- Uitvoering personele casuïstiek;
- Optimalisatie Cogix;
- Analyse en bespreking van de omvang van de functiegroep ondersteunend personeel, onder andere tegen de achtergrond van het lerarentekort;
- Invoering workflows in HR2day (personeels- en salarissysteem).

## 2.11 Huisvesting

SCO Delft e.o. wil dat de schoolgebouwen goed onderhouden en aantrekkelijk zijn voor huidige en toekomstige leerlingen en medewerkers. Door middel van een meerjarenonderhoudsplan (MOP) wordt het groot onderhoud uitgevoerd op alle scholen. In 2021 zijn de MOP's weer geüpdatet door een extern technisch ingenieursbureau. Zij zijn vervolgens begin 2022 omgezet naar de nieuwe richtlijnen voor de jaarverslaglegging van groot onderhoud.

Nadat het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Delft in 2020 vastgesteld was, ontbraken nog de componenten renovatie en duurzaamheid. Er werd toen aangegeven dat dit in de nieuwe verordening onderwijshuisvesting opgenomen zou worden. Inmiddels is in 2021 die nieuwe verordening vastgesteld, maar is aangegeven door de gemeente dat de eerder genoemde punten in de nieuwe Wet op het primair onderwijs en de Wet op het voortgezet onderwijs opgenomen gaan worden. Daarna zal er weer een update van de verordening onderwijshuisvesting gemeente Delft worden gedaan. Ondertussen voert de gemeente gelukkig wel gesprekken met SCO Delft e.o. over onder andere renovatie/nieuwbouw Hof van Delft.

Vanaf mei 2021 wordt er bij SCO Delft e.o. een medewerker ingehuurd van een Ingenieursbureau Multical ter ondersteuning van de huisvestingszaken. Dat betreft gemiddeld zo'n 8 à 12 uur in de week.

### *Bouwprojecten*

Voor de nieuwbouw in het Tanthof is eerst gezocht naar één centrale locatie voor de drie schoolgebouwen. De beoogde locatie Abtswoude/Kalfjeslaan was ruimtelijk wel geschikt, maar financieel, juridisch en planologisch waren de risico's te groot. In de zomer van 2021 werd er door het college van B&W een definitieve streep gezet door dat plan. Uiteindelijk is begin januari 2022 besloten dat er op twee bestaande onderwijslocaties nieuwe scholen worden gebouwd. In Tanthof-West op de locatie van De Waterhof locatie Angolastraat en in Tanthof-Oost op de locatie van De Waterhof locatie Lepelaarstraat. SCO Delft e.o. zal in Tanthof-West een nieuw gebouw krijgen. De planning geeft aan dat de oplevering in 2025 zal zijn.

### *Groot onderhoud lasten bestuur*

Ook in 2021 hebben we het onderhoud grotendeels uitgevoerd conform het opgestelde meerjarenonderhoudsplan. Ook is er een aantal grotere aanpassingen gedaan als gevolg van het feit dat een gebouw zo praktisch mogelijk gebruikt moet kunnen worden. In kader van het lerarentekort en het feit dat er meer met combinaties 'leerkracht - leraarondersteuner - onderwijsassistent' gewerkt wordt, heeft voor meer dan één groep gezorgd voor de wens om een aantal lokalen qua zichtlijn met elkaar te verbinden. Dit is in 2021 gerealiseerd bij De Ark. De planning was ook bij Het Mozaïek, maar daar vonden in de zomer al diverse andere grotere projecten plaats. Daarover zo meer.

Bij het CLD locatie Molenhuispad was het grootste project in 2021 de renovatie van de aula. Weliswaar is dat niet uit de voorziening groot onderhoud bekostigd, maar is het administratief als een investering verwerkt met een afschrijving van 20 jaar. Tot slot zijn er nog wat schilderwerkzaamheden die gestart waren in 2020 afgerond begin 2021. Tevens zijn er gangen, deurposten en kozijnen inpandig ook geschilderd.

Bij het CLD locatie Hof van Delft is een deel van de buitenzijde geschilderd in de zomer van 2021. Verder stond het vervangen van een dakvlak op het MOP, maar in verband met de gesprekken over renovatie dan wel nieuwbouw zijn die werkzaamheden nog niet uitgevoerd. In 2021 zijn er door een technisch ingenieursbureau vier scenario's uitgewerkt qua renovatie, nieuwbouw op bestaande locatie, nieuwbouw op een andere locatie etc.

Voor wat betreft Het Mozaïek locatie Caspar Fagelstraat is het hele gebouw aan de buitenzijde geschilderd. Dat was niet het enige grote project, meer hierover onder huisvestingsaanvragen gemeente(n).

Bij Het Mozaïek locatie Voordijkshoorn zouden, zoals eerder beschreven, er enkele lokalen worden doorgebroken. Aangezien er al veel tijd en energie in de andere locatie ging zitten zijn deze doorbraken naar 2022 doorgeschoven.

Bij De Horizon locatie Brahm slaan is in overleg met de gemeente Delft het schuine dak vervangen dat al vanaf 2015 lekkages heeft. Daarnaast zijn alle platte daken voorzien van nieuw bitumen. De reden dat dit in overleg is gegaan met de gemeente is als volgt. Vervangen van daken is sinds 2015 voor rekening van een schoolbestuur, echter toen de daken nieuw gelegd zijn in 2003 hadden ze vervolgens 25 jaar mee moeten gaan. Onderzoek heeft aangetoond dat de kwaliteit van het bitumen van lagere kwaliteit is geweest. Na een aantal hete zomers ging het bitumen bollen en scheuren. Uiteindelijk heeft de gemeente de helft van de kosten betaald.

Naast vervanging van de daken is er ook een nieuwe vloer in één van de kleutergroepen aangebracht.

Bij de Rembrandtschool was de vervanging van de vloer van één van de kleutertoiletgroepen doorgeschoven van 2019 naar 2020. Dat is in 2020, zoals afgesproken, uitgevoerd. De factuur is echter pas in 2021 binnengekomen en vervolgens dus in 2021 op de voorziening groot onderhoud geboekt.

Ook al gaat er nieuwbouw komen voor De Waterhof, uitstraling en veiligheid zijn wel van belang. De locatie Angolastraat heeft daarom in de zomervakantie aan de buitenzijde een schilderbeurt gehad.

Tot slot is er een doorbraak van twee lokalen gerealiseerd bij De Ark. Dit was al het geval bij twee kleuterlokalen, maar nu is de hele onderbouw met elkaar verbonden. Naast deze doorbraak is ook de ruimte voor de klusklas opgeknapt.

### *Huisvestingsaanvragen gemeente(n)*

Voor 2022 waren er naast de reguliere jaarlijkse huisvestingsaanvraag voor de vergoeding van de huur van de buitensportterreinen van het CLD nog twee andere aanvragen. Bij Het Mozaïek locatie Caspar Fagelstraat zijn de loden leidingen vervangen à € 31.945,37.

Zoals hierboven al aangegeven heeft de gemeente ook bijgedragen aan het dak van De Horizon locatie Brahmslaan à € 85.058,-.

### *Duurzaamheid*

Bij het plegen van groot onderhoud (vanuit de MOP's) wordt altijd gekeken naar de meest duurzame manier. Zo wordt er bij het vervangen van verlichting tegenwoordig ledverlichting aangebracht. Bij steeds meer scholen komt de vraag naar zonnepanelen, al hebben we deze in 2021 niet aangeschaft. Daarnaast hebben wij in de gesprekken met de gemeente Delft over het IHP, zoals genoemd, ook duurzaamheid op de agenda laten zetten. Ook voor de nieuwe school in Tanthof staat duurzaamheid hoog in de wensenlijst.

### *Frisse scholen*

Ventilatie in de scholen blijft een belangrijk aandachtspunt. Ook al voldoen de schoolgebouwen aan het bouwbesluit, het kan altijd beter. Vooralsnog is de rijkssubsidie alleen voor scholen die niet voldoen aan het bouwbesluit. Ook de gemeente Delft gaat nog niet extra investeren in een goed binnenklimaat. De scholen blijven goed ventileren.

## 2.12 Onderzoek en reflectie

In het kader van de kwaliteitszorg en het interne toezicht zijn in 2021 o.a. de volgende onderzoeken c.q. acties uitgevoerd:

- Vertalen van schoolplannen in jaarplannen po en teamplannen vo;
- Werkgroep kwaliteit op stichtingsniveau;
- Vaststellen van het beleidskader van het onderwijskwaliteit SCO Delft e.o.;
- Tevredenheidsonderzoeken ouders en leerlingen;
- Opstellen NPO-plannen per school;
- Bijeenkomsten van het IB-platform sector po: opstellen en bespreken van de analyses;
- Gesprek CvB en schooldirecties po en vo over het onderwijskundig jaarverslag van de school en de doelstellingen die daaruit voortkomen;
- Gesprek tussen CvB en directieberaad po. Bij de bespreking is o.a. gekeken naar de onderwijskwaliteit, personeel en professionalisering, levensbeschouwelijke identiteit, wetenschap & technologie en professionalisering;
- Gesprek tussen de onderwijscommissie RvT en het CvB over de onderwijsjaarverslagen.

## 2.13 Bijzondere subsidies en algemeen beleid

### 2.13.1 Werkdrukgeden primair onderwijs

De overheid heeft voor de schooljaren 2020/2021 en 2021/2022 zogenaamde werkdrukgeden ter beschikking gesteld voor een bedrag van € 254,49 (2020/2021) en € 258,67 (2021/2022) per leerling. Deze middelen zijn ingezet op schoolniveau.

#### *Inzet werkdrukgeden*

De directeuren hebben met het team de inzet van werkdrukgeden besproken. Per school is het aldus geformuleerde plan ter instemming voorgelegd aan de MR. De werkdrukgeden zijn besteed aan de inzet van extra personeel:

- a. extra personele inzet in de groepen door onderwijsassistent en/of leraarondersteuner (5 scholen);
- b. extra personele inzet in de organisatie van de school door conciërge (2 scholen);



- c. extra personele inzet in de organisatie van de school door een eventmanager (1 school);
- d. extra personele inzet waardoor kleinere groepen in een school gemaakt konden worden (1 school).

### *Knelpunten*

In de landelijke communicatie over de werkdrukmiddelen wordt voortdurend de jaarlijkse keuze van het team benadrukt. De keuze van het team voor inzet van bepaalde mensen leidt echter tot werkgeversverplichtingen. Als uit de evaluatie blijkt dat inzet van een extra onderwijsassistent of een conciërge toch niet het werkdrukverlagende effect heeft, kunnen er in de tussentijd wel contractuele verplichtingen zijn ontstaan. Dat heeft in 2021 niet tot problemen geleid, maar blijft wel een punt om zeer alert op te zijn.

De inzet van werkdrukmiddelen kan op gespannen voet staan met het lerarentekort en het gebrek aan vervangers. Als vacatures niet ingevuld kunnen worden en er geen vervangers zijn bij ziekte dan wordt er binnen de scholen al snel gekeken naar de 'extra werkdrughanden in de groep' en wordt aan deze mensen gevraagd voor de groep te gaan. Ook dit is een blijvend aandachtspunt voor het CvB, de directies en de medezeggenschap.

### 2.13.2 Prestatiebox (po en vo)

Met ingang van 2021 is de prestatiebox voor het voortgezet onderwijs komen te vervallen. Ook bij het primair onderwijs is de prestatiebox in 2021 beëindigd, maar voor deze sector was bekostiging per schooljaar van toepassing in plaats van bekostiging per kalenderjaar. De regeling voor het primair onderwijs is gestopt met ingang van schooljaar 2021/2022.

Het doel van de subsidie prestatiebox was het realiseren van de ambities uit het in 2011 gesloten bestuursakkoord en de daaruit voortvloeiende sectorakkoorden. Voor schooljaar 2020/2021 was € 410.445,52 beschikbaar voor het primair onderwijs, waarvan € 247.710,90 voor de maanden januari tot en met juli 2021.

Evenals andere onderdelen van de lumpsum zijn de middelen van de prestatiebox vrijwel volledig ingezet voor de formatie en voor overige personele kosten. In het primair onderwijs zijn er geen aparte sectordoelestellingen opgenomen voor de prestatiemiddelen, maar nemen de individuele scholen de bijbehorende middelen mee in de schoolplannen en doelstellingen ten aanzien van professionalisering. In de schoolplannen en het collectieve professionaliseringsplan zijn de aan onderstaande thema's verbonden concrete doelstellingen geformuleerd:

- Professionalisering van personeel: inclusief directie, gesprekscyclus, SCO-Academie, planmatige ontwikkeling van teams met extra inzet op taal en rekenen;
- Opbrengstgericht werken: trainingen voor gedifferentieerd werken in groepen voor leerkrachten, IB'ers, leidinggevenden. Interne audits op kwaliteit;
- Excellentie/begaafd/ambitie: talentontwikkeling, vo-modules voor groep 8, ontwikkeling van beleid voor hoogbegaafden;
- Brede vorming: cultuureducatie, wetenschap en technologie;
- Omgaan met verschillen: expliciete sturing en verantwoording op socialisatie en persoonsvorming, uitbouw Communityschool.

De middelen van de prestatiebox zijn vanaf schooljaar 2021/2022 enerzijds toegevoegd aan de subsidie personeel en arbeidsmarktbeleid en anderzijds is er een nieuwe subsidie in het leven geroepen, de subsidie professionalisering en begeleiding startende leraren en schoolleiders (€ 179.451,00 voor schooljaar 2021/2022).

Bij het voortgezet onderwijs zijn de middelen van de prestatiebox voor ongeveer 2/3<sup>e</sup> deel toegevoegd aan de lumpsum (basisbekostiging). De overige middelen zijn gebruikt voor de nieuwe subsidie strategisch personeelsbeleid, begeleiding (van startende leraren en schoolleiders) en verzuim (aanpakken verzuim van leerlingen) waarvoor in 2021 € 285.674,90 ontvangen is.

### 2.13.3 Sterk Techniekonderwijs (vo)

Ter versterking van het techniekonderwijs is voor de periode 2020-2023 een regionaal plan, Sterk Techniekonderwijs Haaglanden, ontwikkeld. In dat plan participeren zowel sc Delfland als het CLD locatie Hof van Delft.

Speerpunten voor sc Delfland zijn daarbij:

- het ontwikkelen van nieuwe keuzevakken in samenwerking met vo-scholen in de regio en het ROC Mondriaan;
- het verbeteren van de doorgaande leerlijn tussen sc Delfland en het ROC Mondriaan door leerlingen de kans te geven delen van de ontwikkelde nieuwe programma's op het ROC te volgen;
- het ontwikkelen van een keuzevak Technologie in Zorg en Welzijn.

Bij het CLD locatie Hof van Delft ligt het accent op het (verder) ontwikkelen van het vak Techniek & Technologie (T&T).

Aan sc Delfland is € 370.600 toegekend voor de periode 2020 t/m 2023. Voor het CLD locatie Hof van Delft is € 251.600 beschikbaar.

De uitvoering van de onderliggende plannen heeft door corona de nodige vertraging opgelopen. Op basis van de realisatie tot en met het eerste halfjaar van 2021 is daarom de begroting voor de resterende projectperiode geactualiseerd. De totaalbedragen zijn nog steeds beschikbaar voor de deelnemers, alleen de verdeling over de tijd is anders alsmede de verdeling over de componenten personele inzet, investeringen en materiële lasten.

### 2.13.4 Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs (po en vo)

Scholen uit het basisonderwijs en voortgezet onderwijs konden in 2020 en 2021, verdeeld over meerdere tijdvakken, subsidie aanvragen om leerlingen extra ondersteuning te bieden vanwege leer- en ontwikkelachterstanden veroorzaakt door de coronacrisis. Van deze mogelijkheid is binnen SCO Delft e.o. door alle scholen gebruik gemaakt, met uitzondering van de basisscholen Het Mozaïek en Max Havelaar Kindcentrum. In totaal is aan de sector vo een subsidievoorschot van € 443.700 verleend en aan de po-scholen € 269.100. Omdat minimaal 85% van het aantal leerlingen waarvoor deze subsidie is verstrekt het inhaal- en ondersteuningsprogramma succesvol heeft afgerond, zijn de voorschotbedragen omgezet in definitieve subsidies en volgt geen (gedeeltelijke) terugvordering.

Het inhalen van de achterstanden gebeurt onder andere in de vorm van extra onderwijsuren naast de gewone lessen. Hiertoe worden ook externe ondersteunende partijen zoals Lyceo (vo) en De leerweg (po) ingeschakeld.

De sector vo had deze subsidie ook voor tijdvak 5 aangevraagd, maar omdat het niet mogelijk bleek om in de maanden september tot en met december 2021 een zinvolle en haalbare invulling aan het programma te geven, mede door de inzet van de NPO-gelden en subsidie Extra Hulp voor de Klas, is er uiteindelijk voor gekozen om geen gebruik te maken van de middelen van dit tijdvak en het subsidievoorschot terug te betalen aan de subsidieverstrekker DUS-I.

De regeling is beëindigd per 31-12-2021.

### 2.13.5 Extra Hulp voor de Klas (po en vo)

De uitbraak van COVID-19 heeft ook in 2021 voor grote uitdagingen in het onderwijs gezorgd, zoals een hoge werkdruk, lesuitval of het risico van het tijdelijk sluiten van een locatie. De middelen van de subsidieregeling Extra Hulp voor de Klas waren bedoeld een bijdrage te leveren aan het continueren van het onderwijs door het bieden van hulp en ondersteuning met behulp van extra personeel waardoor achterstanden zoveel mogelijk voorkomen en teruggedrongen zouden kunnen worden. Daarmee is qua subsidiedoel sprake van enige overlap met de subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs.

De subsidie Extra Hulp voor de Klas is via regionale penvoerders verstrekt in twee tijdvakken. Alle scholen binnen SCO Delft e.o. hebben van deze subsidieregeling gebruik gemaakt. Voor de sector vo was over heel 2021 € 303.109,25 beschikbaar en de po-scholen ontvingen in totaal € 270.232,64. Deze subsidies zijn volledig ingezet. De regeling is beëindigd per 31-12-2021.

### 2.13.6 Convenantsgelden (vo)

De vo-scholen ontvingen eind 2019 € 382.287 in het kader van het Convenant Aanpak Lerarentekort. Bij de CLD-locaties Molenhuispad en Hof van Delft is in overleg met de medezeggenschap gekozen om deze middelen te besteden aan 20 uur werkdrukvermindering in de schooljaren 2020/2021 en 2021/2022. Ook bij sc Delfland is eveneens gekozen voor 20 uur werkdrukvermindering, maar alleen voor schooljaar 2021/2022. Daarnaast zijn bij sc Delfland ook de aanschaf van dockingstations en een bedrijfsfiets vanuit de convenantsgelden betaald. Met de genoemd inzet zal de bestemmingsreserve Convenant Aanpak Lerarentekort van het vo aan het einde van schooljaar 2021/2022 geheel zijn aangesproken.

### 2.13.7 Nieuwkomers (vo)

Scholen kunnen aanvullende bekostiging voor nieuwkomers ontvangen. De bekostiging bestaat uit een eenmalig bedrag ten behoeve van voorbereidende werkzaamheden die samenhangen met de opstart van de eerste opvang (zelf aan te vragen) en een periodiek bedrag per nieuwkomer (dit wordt automatisch toegekend). Het bestuur ontvangt de nieuwkomersbekostiging uiteraard alleen indien zij er recht op heeft. Voor het toekennen van de bekostiging worden vier peilmomenten gehanteerd: 1 januari, 1 april, 1 juli en 1 oktober. Vanuit de Registratie Onderwijsdiensten (ROD) wordt gebruik gemaakt van de gegevens uit de Basis Registratie Personen (BRP) om de aanvullende bekostiging voor nieuwkomers te bepalen.

In 2021 had SCO Delft geen nieuwkomers in het VO en heeft daarom ook geen recht gehad op aanvullende bekostiging.

## 3 Onderwijs

### 3.1 Sector PO

#### 3.1.1 Waarderingskader

##### ***Op welke wijze voldoen de basisscholen aan het nieuwe waarderingskader van de inspectie?***

In het schooljaar 2020-2021 zijn de interne kwaliteitscycli van de scholen getoetst door het uitvoeren van audits. Dit is gedaan door middel van een collegiale consultatie van directeuren, interne begeleiders en verschillende bouwcoördinatoren en teamleiders. Elke school heeft vervolgens enkele verbeteringen aangebracht.

De scholen hebben bij het opstellen van het schoolplan de eigen school afgezet tegen o.a. de inspectiecriteria. In het kwaliteitskader op SCO-niveau is de PDCA-cyclus benoemd. Ook zijn de ambities om de kwaliteitszorg te verhogen voor de komende twee jaar benoemd. Om de kwaliteitsgebieden en standaarden in de gaten te houden, wordt er jaarlijks een jaarplan en jaarverslag opgesteld.

Om nieuwe schoolplannen op te stellen werken we met de module 'mijn.schoolplan.nl'. Deze module biedt mogelijkheden om analyses en monitors te koppelen en volgt alle aspecten van het nieuwe waarderingskader van de inspectie.

In het voorjaar van 2021 heeft een specialist van Ultimview de kracht van het systeem uitgelegd. Op basis van deze uitleg heeft de directie opdracht gegeven aan het platform IB om op een nieuwe manier de voortgang van de scholen in beeld te brengen. In het schooljaar 2021-2022 wordt m.b.v. OnderwijsAdvies duidelijk hoe dit in beeld wordt gebracht. Naast de kwalitatieve componenten is er ook aandacht voor het in beeld brengen van de socialisatie en persoonsvorming op sectorniveau.

#### 3.1.2 Strategische koers

##### ***Op welke wijze sluiten de plannen van de scholen aan op de strategische koers SCO Delft e.o.?***

De schoolplannen en strategische koers zijn ontstaan door samenwerking. We kunnen vaststellen dat de scholen binnen de kaders van de strategische koers werken en de focus op een aantal bijzondere aspecten leggen. In 2020-2021 lag de focus met name op goede resultaten in het rekenonderwijs.

#### 3.1.3 Ambitieuze doelen

##### ***Stellen scholen eigen ambitieuze doelen ten aanzien van de tussen- en eindopbrengsten passend bij de leerling?***

Alle scholen hebben ambitieuze doelen ten aanzien van de tussen- en eindopbrengsten. Als een leerjaar op een bepaald gebied te laag scoort, dan is het belangrijk dat de leerkracht doelen stelt die realistisch zijn. Het belangrijkste is dat de cultuur en de sfeer op scholen voor zowel de leerkrachten als de leerlingen aangenaam is en gericht is op ontwikkeling.

Door corona is het afgelopen jaar lastig gebleken om voor alle groepen de gewenste niveaus te behalen. In het voorjaar zijn er ter voorbereiding op het NPO per school aanvullende analyses gemaakt. Per leerling is het niveau en de groeiscore geanalyseerd. Ook zijn de sociaal-emotionele ontwikkeling en executieve functies onderzocht.

In het directieberaad is de ambitie uitgesproken om tot een sectorbreed dashboard te komen. Hierin vergelijken we de resultaten met het landelijk gemiddelde, het signaleringsniveau van de inspectie en onze eigen ambitie. Dit willen we aanvullen met een pre-alert op referentieniveaus. In het dashboard willen we laten zien wat de brede ontwikkeling op het gebied van socialisatie en persoonsvorming is. Onder begeleiding van OnderwijsAdvies werkt het IB-platform dit uit, waarna het wordt voorgelegd aan het directieberaad po.

### 3.1.4 Opbrengsten

*Kijkwijzer: behalen de scholen de referentieniveaus en worden opbrengsten in teamverband, per groep/unit en met collega's individueel besproken? In het bijzonder de rekenopbrengsten (sectorspeerpunt)?*

Wat is het percentage leerlingen dat het fundamentele niveau (1F) heeft behaald op de scholen onder het bestuur ten opzichte van vergelijkbare scholen in Nederland?

School	% 1F behaald (over drie schooljaren)	Schoolweging (gemiddelde)	Aantal leerlingen (gemiddelde)
Max Havelaar Kindcentrum	98,0%	23,6	56,7
	96,9%		
Christelijke Basisschool De Ark	97,3%	27,7	16,3
	96,2%		
CBS Het Talent	95,6%	24,1	30,0
	96,6%		
Christelijke Basisschool Het Mozaiek	94,7%	30,4	40,0
	95,3%		
Christelijke Basisschool Rembrandt	93,5%	33,5	18,7
	93,8%		
CBS De Waterhof	93,3%	29,9	41,7
	95,7%		
Basisschool De Horizon	88,4%	39,9	30,7
	89,4%		

#### Legenda % 1F behaald

- Op of boven signaleringswaarde inspectie EN op of boven gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- Op of boven signaleringswaarde inspectie EN onder gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- Onder signaleringswaarde inspectie EN onder gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- | Signaleringswaarde inspectie (85,0%)
- Gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging

### Conclusie op sectorniveau

#### Fundamentele niveau 1F

- Alle scholen halen het fundamentele niveau 1F.
- 2 scholen behalen een score die hoger ligt dan het gemiddelde van scholen met dezelfde weging.
- 5 scholen behalen een score die onder het gemiddelde ligt van scholen met dezelfde weging.

Wat is het percentage leerlingen dat het streefniveau (1S/2F) heeft behaald op de scholen onder het bestuur ten opzichte van vergelijkbare scholen in Nederland?

School	% 1S/2F behaald (over drie schooljaren)	Schoolweging (gemiddelde)	Aantal leerlingen (gemiddelde)
Christelijke Basisschool Het Mozaiek	 71,9% 59,2%	30,4	40,0
Max Havelaar Kindcentrum	 68,8% 68,2%	23,6	56,7
CBS Het Talent	 61,9% 65,8%	24,1	30,0
Christelijke Basisschool Rembrandt	 60,7% 54,1%	33,5	18,7
Christelijke Basisschool De Ark	 52,4% 62,6%	27,7	16,3
CBS De Waterhof	 49,6% 60,5%	29,9	41,7
Basisschool De Horizon	 37,3% 43,5%	39,9	30,7

#### Legenda % 1S/2F behaald

- Op of boven signaleringswaarde inspectie EN op of boven gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- Op of boven signaleringswaarde inspectie EN onder gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- Onder signaleringswaarde inspectie EN onder gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging
- Signaleringswaarde inspectie (afhankelijk van schoolweging)
- Gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging

## Conclusie op sectorniveau

### Streefniveau 1S/2F

- Alle scholen behalen het streefniveau 1S/2F.
- 3 scholen behalen een score die hoger ligt dan de signaleringswaarde van de inspectie én die hoger ligt dan het gemiddelde van scholen met dezelfde weging. Dit aantal is gelijk aan vorig jaar.
- 4 scholen behalen een score die hoger ligt dan de signaleringswaarde van de inspectie en onder het gemiddelde van scholen met dezelfde weging. Dit aantal lag vorig jaar op 3 scholen.
- Vorig jaar lag De Ark nog onder de signaleringswaarde van de inspectie. Inmiddels is dat gestegen naar iets boven de signaleringswaarde. Naast De Ark is ook de Rembrandtschool gestegen ten opzichte van vorig jaar.

### Referentieniveaus

Vastgesteld kan worden dat op alle scholen aandacht is voor het verhogen van de rekenopbrengsten. We weten ook waar verbetering nodig is. Binnen de directie heerst het besef dat betere resultaten vragen om inzicht in welke interventies wel of niet werken. Voor leerkrachten is er een plan van aanpak om het niveau van het rekenonderwijs te verhogen. IB'ers gaan een cursus flitsbezoeken volgen om sneller inzicht te krijgen op het handelen van leerkrachten om te kunnen komen tot effectieve feedback.

## **Kwaliteitscultuur**

Uit gesprekken met het directiebestuur, de interne begeleiders en de individuele voortgangsgesprekken blijkt dat er een goede kwaliteitscultuur rond de opbrengsten is. Er wordt geanalyseerd, doelen worden gesteld en er wordt bijgestuurd waar nodig. Hierbij letten we op de volgende uitgangspunten:

- het hebben van ambitie;
- de wil om samen te werken;
- het kunnen en durven maken van keuzes;
- het scheppen van duidelijke verwachtingen;
- het creëren van vertrouwen en veiligheid;
- een open dialoog op alle niveaus;
- door ontwikkelen naar aanleiding van resultaten;
- proactief anticiperen op ontwikkelen, waardoor kansen ontstaan voor leerlingen;
- een professionele houding, waarbij we onszelf ook ontwikkelen.

Daarnaast zijn er ook een aantal randvoorwaarden voor het bestuur:

- we handelen volgens de code Goed Bestuur;
- zorgen voor bekwaam en bevoegd personeel;
- maken het mogelijk dat het personeel haar bekwaamheid onderhoudt;
- maken gebruik van professionele kwaliteiten van medewerkers;
- zorgen voor goed werkgeverschap dat leidt tot het welbevinden van onze medewerkers.

### **3.1.5 Passend onderwijs**

Het schoolondersteuningsprofiel is in 2021 geactualiseerd en op de website geplaatst. In het samenwerkingsverband PPO Delfland is een nieuw ondersteuningsplan opgesteld voor de komende vier jaar.

Het beeld op basis van gesprekken en jaarverslagen:

- We sturen bewust op het aanvragen van arrangementen, aangezien we in het verleden meer deden dan zou mogen worden verwacht.
- Samen met PPO Delfland werken we aan groepsarrangementen om de aanvraag te versimpelen.
- In het schoolondersteuningsprofiel zijn de beschikbare competenties binnen de school aangevinkt. Alle scholen hebben dit geactualiseerd.
- Op basis van de landelijke evaluaties en eigen ambities van het samenwerkingsverband is een nieuw ondersteuningsplan van PPO Delfland opgesteld. We monitoren de werkagenda die hieruit voortkomt nauwkeurig en verbinden dit met onze eigen doelen. Daarnaast participeren wij actief in uitwerking van deze werkagenda.
- Samen met PPO Delfland werken we toe naar een vernieuwd format voor het monitoren van de kwaliteitszorg.

Ten opzichte van het schooljaar 2019-2020 is er een afname in de SO-verwijzingen van 8 naar 5. Het aantal arrangementen is toegenomen van 54 naar 67. Dit komt voornamelijk door basisschool De Horizon. Binnen deze school sturen we sinds twee jaar meer op het aanvragen van arrangementen. Ook is er gestart met een groep. In deze groep krijgen maximaal 6 - 8 leerlingen persoonlijke aandacht, waardoor gericht kan worden gewerkt aan de benodigde ondersteuning. Hierdoor is het mogelijk om inclusiever te werken en leerlingen (langer) op school passend onderwijs te kunnen geven.

### 3.1.6 Doorstroming naar het vo

#### Doorstroom SCO PO-VO

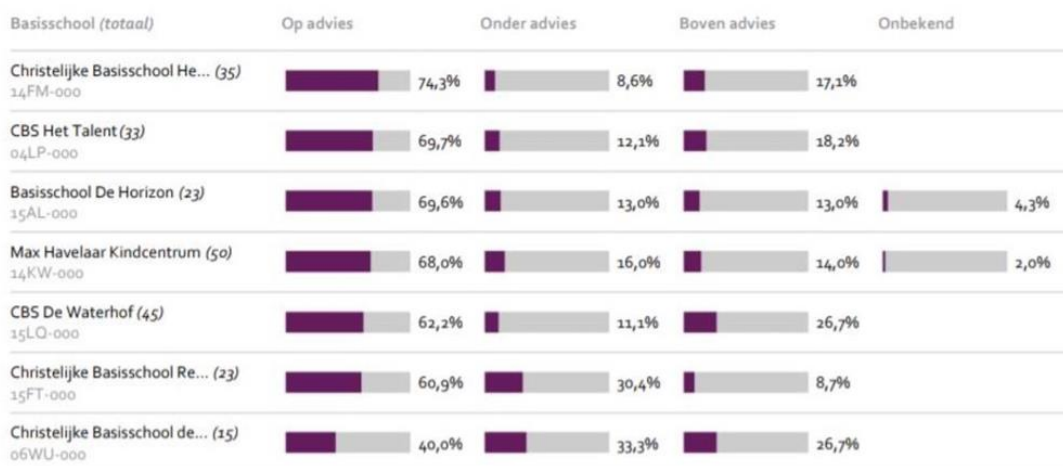
	leerlingen groep 8			Naar CLD			Naar SC Delfland			Overig VO		
	18-19	19-20	20-21	18-19	19-20	20-21	18-19	19-20	20-21	18-19	19-20	20-21
Waterhof	49	44	34	17	19	13	12	4	7	20	21	14
Ark	19	20	16	6	3	5	0	3	1	13	14	10
Horizon	36	35	40	14	2	6	5	8	9	17	25	25
Mozaïek	36	41	49	13	15	23	6	7	6	17	19	20
Max	57	48	59	27	26	22	5	2	0	25	20	37
Rembrandt	22	22	13	13	10	5	3	4	3	6	8	5
Talent	28	22	29	18	17	17	0	2	1	10	3	11
Totaal	247	232	240	108	92	91	31	30	27	108	110	122

#### Welke aandacht krijgt de doorstroom naar onze eigen vo-scholen?

Elke school promoot het CLD en sc Delfland. Daarnaast doet De Waterhof mee in de scholencarrousel. Een scholencarrousel is een moment waarop ouders langs verschillende scholen gaan om de juiste plek voor hun kind te vinden. De Ark en Het Mozaïek maken gebruik van de vwo- en vmbo-modules, waarbij leerlingen een paar maanden de eigen vo-scholen bezoeken. Het Mozaïek creëert lessen die aansluiten op de manier van werken in het Technasium.

#### Voortgezet onderwijs na 3 jaar

Zitten de leerlingen die in 2017-2018 naar het voortgezet onderwijs uitstroonden, en na 3 jaar in het derde leerjaar zitten, op, onder of boven het schooladvies?



Toelichting tabel: 14FM = Het Mozaïek, 15FT = Rembrandtschool en 06WU = De Ark Schipluiden.

Er is onderzoek gedaan naar een eenduidige manier van adviseren en verwijzen. Er is een stappenplan dat binnen het IB-platform en directieberaad po en vo is goedgekeurd. In 2021-2022 werkt elke school met dit stappenplan. In het schooljaar 2021-2022 bespreken we wat vanuit het vo een goede terugkoppeling is voor de ontwikkeling van de leerlingen op het po. Het bestuur heeft aan alle directeuren van het po gevraagd om een analyse te maken over de doorstroomgegevens en wat hier eventueel beter in kan.



## 3.2 Het CLD

### 3.2.1 De pedagogische relatie tussen leraar en leerling

Zelfstandigheid en verantwoordelijkheid voor leerlingen staat hoog op de prioriteitenlijst van het CLD. We hebben gekozen voor facultatieve uren. Op de Hof van Delft is dit omgedoopt tot Keuzewerktijd (KWT). De evaluatie volgt later. De pedagogische relatie tussen leerkracht en leerling is goed.

### 3.2.2 Betekenisvol onderwijs

#### **Competentievakken**

Wij staan voor betekenisvol onderwijs. Hierin wordt de link tussen de leerstof en het alledaagse leven gelegd. Dit doen we door middel van vakoverstijgende projecten. De afgelopen tijd is er ingezet op competentievakken. Hierin heeft de leerling een eigen inbreng en bestaat het correcte antwoord niet. Elke leerling heeft één van deze vakken moeten kiezen.

Minder succesvol was de introductie van 80-20 leren/IBC in de bovenbouw van de havo voor leerlingen met een E&M-profiel. Over een alternatief wordt nagedacht. Het competentie vak MAW was wel een succes voor vwo-leerlingen. Op de Hof van Delft is T&T succesvol gebleken. T&T wordt mogelijk een praktisch vak in de nieuwe leerweg van het vmbo.

#### **Kunstvakken**

Kunstvakken staan op het Molenhuispad erg onder druk. Er wordt simpelweg te weinig voor gekozen. We vermoeden dat dit komt door de organisatie van de profielen en de sterke focus op bèta. De samenwerking tussen de kunstvakken is daarentegen wel sterk verbeterd.

#### **Burgerschap**

Burgerschap is een thema dat in 2021 is ingegaan. Voor de zomer van 2022 hebben we met elkaar de visie geactualiseerd en in kaart gebracht welke activiteiten we aanbieden in het kader van burgerschap. Daarnaast willen we in kaart brengen op welke onderdelen we verder willen doorontwikkelen. In 2022-2023 gaan we deze activiteiten waar nodig uitbreiden en houden we zicht op de ontwikkelingen en doelen die we met burgerschap hebben.

#### **Godsdienst**

Daarnaast bieden we het vak Godsdienst aan. Wij vinden dit belangrijk om aan te bieden, aangezien veel mensen geen idee meer hebben waar het om gaat. Dit zet de maatschappelijke verbinding helaas onder druk. Door Godsdienst aan te bieden hopen we dit tegen te gaan.

#### **Vakvernieuwing**

Niet alle toekomstige uitdagingen zijn duidelijk. Landelijk is er een discussie geweest over het onderwijsaanbod onder het kopje curriculum.nu. Dit lijkt aan te sluiten op de gedachten van het CLD. Relevantie creëren door de buitenwereld binnen te halen. In juli 2021 heeft de demissionair minister geschreven dat er kerndoelen worden ontwikkeld voor het po en de onderbouw van het vo. Ook de gefaseerde vakvernieuwing in de bovenbouw gaat van start. Dit gaat om Nederlands, moderne vreemde talen, rekenen/wiskunde, bètavakken en maatschappijleer. Examens aan het einde van de bovenbouw zijn hierin erg belangrijk.

### 3.2.3 Onderzoekende leercultuur

Onderzoek is een zeer belangrijke competentie. We willen dit zoveel mogelijk toepassen in onze projecten en competentievakken. Het wordt als didactische methodiek echter niet grootschalig ingezet. We constateren dat de leerlingen nog regelmatig een consumptieve houding hebben. Ze verwachten dat de stof vanuit de leerkracht komt. Eigenaarschap is, buiten het Technasium, niet erg sterk ontwikkeld. Dit is een mooie uitdaging voor de komende periode.

### 3.2.4 Kansrijk ontwikkelen

#### **Onderbouw**

Binnen onze maatschappij is kansengelijkheid een groot thema. Zeker op de overgang tussen het po en het vo. Het CLD heeft een tweejarige brugperiode. Dit geeft extra tijd en ruimte voor een selectie.

#### **Bovenbouw**

In de bovenbouw gaan veel leerlingen van mavo-4 naar havo-4. Dit komt in mindere mate voor van havo-5 naar vwo-5. Het verbod om een cijfermatige minimumeis in te stellen leidt tot zorgen over de verwachtingen van opstomers. De ervaringen uit 2020-2021 zijn niet hoopgevend. Veel leerlingen redden het niet. We hebben de indruk dat dit in 2021-2022 wel beter gaat zijn.

#### **Po-scholen**

Er is een samenwerkingsproject gestart met de po-scholen. Regelmatig overleggen we over mogelijke doorgaande leerlijnen, zoals Engels en Wiskunde. De plannen zijn er en kunnen worden omgezet in implementatie. Een project dat al goed loopt i.s.m. Lyceo is dat leerlingen in achterstandssituaties extra ondersteuning krijgen in de overgang tussen po en vo. Dit jaar draait dit project voor de tweede keer op beide locaties.

### 3.2.5 Optimale resultaten

Hieronder volgen de resultaten van het schooljaar 2020-2021:

#### **Examenresultaten**

Vorig jaar waren de slagingspercentages relatief slecht. Dit kwam doordat de leerlingen hun diploma op basis van de SE's kregen. De examenresultaten waren dit jaar op alle afdelingen goed. Na een aantal jaren met zorgen over relatief achterblijvende slagingspercentages, behoort nu ook de havo weer tot de beste 25% van Nederland. Ook de mavo en het vwo deden het prima.

Gelet op de percentielscores behoren de havo (98) en het vwo (100) tot de strengste SE's van Nederland. De vraag is of dit wenselijk is. Op deze manier kan het voorkomen dat leerlingen ten onrechte zakken.

#### **Resultaten van vakken met alleen SE**

Deze cijfers worden niet landelijk verzameld, en dat maakt benchmarking lastig. Hieronder volgt een aantal opmerkingen naar eigen inzicht:

- Op de havo en het vwo wordt er gewerkt met een combinatiecijfer, waarin zijn opgenomen; Godsdienst, Maatschappijleer, ANW, Profielwerkstuk en CKV.
- Voor sommige andere vakken zijn er geen CE's. Dit gaat om de vakken Informatica, NLT, BSM, LO2, O&O, T&T en Wiskunde D. Dit zijn vakken, waarin de school veel keuzevrijheid heeft in het samenstellen van het programma. Een aantal van deze vakken bieden meer ruimte om te werken aan algemene competenties en om deze te beoordelen.

vwo	CLD 2019	CLD 2020	CLD 2021
Gd	7,1	7,0	7,1
Maat	7,7	6,9	7,0
Wis D	6,9	6,5	6,4
ANW	7,0	7,0	7,1
NLT	7,0	6,5	6,8
Inf	7,7	7,2	7,4
BSM	7,1	7,3	7,5
CKV	7,3	7,4	7,4
O&O	7,1	8,0	8,0

havo	CLD 2019	CLD 2020	CLD 2021
Gd	6,5	6,9	6,7
Maat	6,9	6,4	6,6
NLT	6,4	5,9	6,2
Inf	7,1	6,0	6,6
BSM	6,8	7,1	6,9
CKV	6,8	7,0	6,9
O&O	7,3	6,6	7,3

mavo	CLD 2019	CLD 2020	CLD 2021
Maat	6,6	6,3	6,2
LO2	6,8	6,6	6,7
T&T	6,3	6,2	6,1

### 3.2.6 Overig

In de vorige paragrafen hebben we de onderwijskwaliteit aan de hand van de 5 belangrijkste onderwerpen bekeken. Er zijn echter meer thema's die invloed hebben op het onderwijs:

#### Zorg

Het CLD voldoet ruim aan de gestelde eisen van de basisondersteuning. Dit doen we aan de hand van het volgende:

- in dienst hebben van ervaren en professionele mentoren;
- een aparte decaan voor elke stroom;
- het aanbieden van RT aan leerlingen met dyscalculie of dyslexie;
- extra ondersteuning door gebruik te maken van interne experts, een begeleider Passend Onderwijs en een gedragswetenschapper van het Samenwerkingsverband;
- een zorgcoördinator die alles goed in de gaten houdt.

We kunnen concluderen dat er een breuk is in de trendmatige stijging van bijzondere trajecten. Daarnaast heeft de invoering van MOL (Mentor-Ouder-Leerling)-gesprekken gezorgd voor een daling van de benodigde coaching. Mede door de lockdown hebben leerlingbegeleiders het rustiger gekregen.

#### Personeel

We zijn er trots op dat we weinig structurele of moeilijk vervulbare vacatures hebben. Dit komt door:

- structurele aandacht voor een goede inductieperiode;
- een taakbeleid met de focus op ruimte voor ontwikkeling;
- een helder functiemixbeleid met de nadruk op een beloning voor groeiende docenten.

### *Professionalisering*

Er wordt goed geschoold binnen het CLD. Dit komt door de volgende aspecten:

- het partnerschap met scholingsnetwerk Zuid-Holland;
- het aanvragen van lerarenbeurzen;
- nauwe contacten met de VO-raad en VO-Academie;
- de SCO-Academie.

### *Tevredenheid personeel*

Een eerder afgenomen onderzoek werd herhaald en ook nu blijkt dat het personeel tevreden is. Op de locatie Hof van Delft is de tevredenheid zelfs gestegen.

### *Leiding en OOP*

Een belangrijk onderdeel van het personeel is de leiding. We hebben op een aantal punten successen geboekt:

- verduidelijking aansturing zorg;
- meer gebruik van de SCO-Academie.

Ook hebben we op een aantal punten minder gescoord:

- de noodzaak voor een meer gescheiden ontwikkeling;
- ontbreken van slagvaardigheid door de aanwezigheid van twee managementlagen;
- de toegenomen werkdruk voor leerkrachten.

### **Financiën**

We staan er financieel goed voor en dit heeft meerdere redenen:

- een goedwerkende formatie met een sterk anticiperingsvermogen;
- sponsoring in natura, met bijvoorbeeld de subsidieaanvraag voor T&T;
- de vrijwillige ouderbijdrage voor de onderbouw op het Technasium;
- de Slob-gelden van 2019;
- NPO-subsidies.

Er zijn echter ook wat zorgen:

- in sommige gevallen gaat het om incidentele inkomsten. Dit biedt geen garantie voor de toekomst;
- het gebrek aan vrijwilligers.

### **Gebouwen**

Het gebouw aan het Molenhuispad moet enigszins worden aangepast. Het gaat hierbij om het volgende:

- een facelift voor de aula is in de zomer van 2021 afgerond;
- de noodlokalen op de binnenplaats.

Ditzelfde geldt voor de locatie Hof van Delft. Hier is het echter überhaupt de vraag of het gebouw overeind blijft staan. Nieuwbouw is namelijk goedkoper dan een volledige renovatie.

## **Planvorming**

Onze planvorming bestaat uit verschillende documenten:

- Strategisch document.
- Schoolplan.
- Jaarlijkse locatie- en activiteitenplannen.
- Teamplannen.
- Meerjarenonderhoudsplan voor gebouwen.
- Verschillende deelplannen als bijvoorbeeld het NPO.

Deze plannen versterken elkaar, maar het verbinden van de plannen vraagt bij elke actualisatie aandacht.

## **PR**

De PR is de afgelopen planperiode voornamelijk digitaal verlopen. We zijn over het algemeen tevreden, behalve met het aantal aanmeldingen op de locatie Hof van Delft. Hoewel het niet zorgelijk is, willen we expliciet aandacht geven aan het uiterlijk van het gebouw en het beter zichtbaar maken van het onderwijskundige profiel. Dit wordt belangrijker, aangezien er meer scholen op de Delftse markt komen en de locatie Hof van Delft een lichte krimp van 5% heeft laten zien in het aantal leerlingen. Ook willen we de presentatie vernieuwen en social media actiever gaan inzetten.

## **Samenwerking met de omgeving**

De samenwerking binnen de stichting is de afgelopen periode sterk verbeterd. Dit is met name zichtbaar in de versterkte verbinding tussen po en vo. De rode draad in onze externe samenwerkingen is het binnenhalen van de buitenwereld, oftewel betekenisvol onderwijs. Daarnaast hebben wij samenwerkingen met de volgende partijen:

- sc Delfland.
- SWV VO.
- Opleidingsschool Delflanden Westland.
- Pre-university.
- Perspectief.
- NLT.
- Onderwijsnetwerk Zuid-Holland.
- On Stage.
- Detachering met collega's van een vakbond, universiteit of CITO.

### **3.2.7 Kansen en risico's**

In deze paragraaf geven we de kansen en risico's weer. Onderstaande items staan in willekeurige volgorde.

#### *Cultuur*

We zouden leerlingen graag activeren om meer eigenaarschap te ontwikkelen. We willen hen meer eigen keuzes laten maken, zodat ze het gevoel hebben het heft in eigen handen te nemen.

#### *Tussentijdse uitstroom en marktaandeel*

We verliezen de laatste jaren leerlingen door uitstroom. Zo zijn er op het Molenhuispad jaarlijks 50 leerlingen die het niet redden. Dit is ongeveer 3 procent, een getal dat hoger ligt dan de tussentijdse instroom. Afgelopen schooljaar was er een grote uitstroom in het 4e leerjaar. Dit lijkt gerelateerd aan de afschaffing van de drempel bij de overgang van mavo-4 naar havo-4. Hierdoor verliest het Molenhuispad marktaandeel. Op de locatie Hof van Delft was er sprake van een krimp. Op beide locaties zal worden ingezet op versterking van de PR.

### *Afnemend aantal leerlingen in M-stroom Molenhuispad*

De keuze voor kunstvakken neemt met name op het Molenhuispad sterk af. Dit kan een gevolg zijn van de sterke profilering van de school als bèta. Mede om die reden wordt een plan uitgewerkt voor een cultuurvleugel.

### *Visie op gewenste ontwikkeling blijft nodig*

Het gaat goed met de scholen. De resultaten zijn prima, het personeelsbestand ziet er goed uit en de financiële positie is goed. Belangrijke stappen zijn onder andere geweest de invoering van de Chromebooks en de beleidsrijke invoering van ontwikkeltijd voor leraren. We zijn ook een opleidingsschool geworden. Het plannen voor de NPO ging betrekkelijk eenvoudig. Het onderwijskundig profiel moet scherper. In het nieuwe schoolplan zal dit worden meegenomen.

### *Gebouwen*

De financiële positie van het CLD is gezond, waardoor er ruimte is om te investeren. Het gebouw van de locatie Hof van Delft moet grondig worden opgeknapt of vernieuwd. Beide opties zitten ongeveer in dezelfde prijsklasse. Ook bij het Molenhuispad zal in de toekomst het nodige moeten veranderen. Zo gaat de luchtkwaliteit bijvoorbeeld achteruit.

### *Functies/functiemix*

De functiemix moet worden heroverwogen, dit in het kader van de vergroting van de zelfstandigheid van de locaties. Ook is een aanpassing van de beschrijving van de OOP-functies wenselijk. Momenteel is het kwaliteitsbepalende functiemixbeleid succesvol.

### *Taakbeleid*

We hebben de afgelopen tijd de nodige subsidies ontvangen. Hierdoor hebben we bepaalde onderdelen op een goede manier op kunnen vangen. Denk hierbij aan de toetsweken op het Molenhuispad. De vraag is of dit in de toekomst nog betaalbaar is. Wellicht moet het taakbeleid herijkt worden. Momenteel is het taakbeleid onomstreden, aangezien we een stabiele personeelsbezetting hebben.

### *Subsidies*

Het grootste risico is een aantal forse inkomsten. Onder andere de SWV VO, Passend Onderwijs, Slob-geld en NPO zijn niet structureel en vallen een keer weg. Hier moeten we hoe dan ook rekening mee houden.

## 3.3 sc Delfland

### 3.3.1 Vorming

Een groot deel van de leerstof op sc Delfland bestaat uit traditionele vakken. Daarnaast zijn wij overtuigd van het feit dat leren en ontwikkelen plaatsvindt vanuit het geheel. We willen de leerlingen de samenhang tussen leerstof en de praktijk laten zien. Op deze manier komen ze in contact met de werkelijkheid en doen ze hier ervaring in op. We gaan hierbij uit van 'Betekenisvol leren'.

### 3.3.2 Socialisering

Binnen het beroepsonderwijs is socialisering een belangrijk doel. Het begint met leren hoe je elkaar aan kunt spreken. De leerlingen hebben dat gedaan volgens het Steward-programma. Tijdens de lockdown kwam dit helaas stil te liggen. De leerlingen kregen zelf het toezicht en moesten elkaar aanspreken waar nodig. Ook het omgaan met mensen buiten de school is van belang. Door de leerlingen in de praktijk te brengen, leren zij hoe je functioneert in een sociale omgeving.

### 3.3.3 Burgerschap

Eén van de thema's in ons onderwijs is 'Burgerschap'. We willen jonge mensen vormen en kennis laten maken met de maatschappij. We willen burgerschap terug laten komen in alle vakken, zodat de leerlingen hier altijd bewust of onbewust mee bezig zijn.

We zoeken nadrukkelijk de verbinding met de samenleving. Daarnaast stimuleren wij de interactie tussen de lesstof, lesopdrachten en de buitenwereld. Een rode lijn hierin is de zorg voor de omgeving. Bewustwording is hierin een belangrijk aspect.

### 3.3.4 Passend Onderwijs

#### *Digitaal ondersteuningsprofiel*

Het digitaal ondersteuningsprofiel is in gebruik genomen. Het SOP is nog eens grondig onder de loep genomen. Er zijn verschillende onderdelen geschrapt, aangepast of toegevoegd. Dit passen we elk jaar aan.

#### *Kurzweil*

Het afgelopen jaar is Kurzweil niet van de grond gekomen. Het is opnieuw onder de loep genomen en wordt nu steviger ingezet. Leerlingen krijgen een korte training, zodat ze er voldoende uit kunnen halen.

#### *Time In*

De Time In heeft een bijzonder jaar achter de rug. Het ging dit jaar voornamelijk over de opvang en begeleiding die leerlingen nodig hadden door corona. Gedurende het schooljaar maken leerlingen weer gebruik van Time In. Dit heeft goede resultaten opgeleverd. De nazorg is gedeeltelijk opgepakt door Femke Hempel. Het had echter een andere invulling door de pandemie. Volgend jaar verwachten we dat Time In volledig draait.

#### *Preventiekalender*

Qua voorlichting is er, in overleg met de JGZ, ingezet op de Preventiekalender. In de onderbouw zijn lessen onder andere gegeven over social media. In de bovenbouw zijn er lessen geweest over omgaan met geld. Door de pandemie hebben we er helaas niet alles uit kunnen halen. Vanuit de JGZ is ook een verslag over de inzet van heel Delft gemaakt. Dit is naar alle scholen verstuurd. Volgend jaar gaan we hier mee verder.

#### *Individueel arrangement*

We hebben voor 10 leerlingen een individueel arrangement aangevraagd. Dit gaat om 6 coachings-trajecten, waarvan er 4 keer gebruik wordt gemaakt van een Flex-voorziening. Dit is hetzelfde als vorig jaar. Voor in totaal 218 leerlingen is een LWOO-arrangement aangevraagd.

#### *Werkbudget per locatie*

Dit jaar is het werkbudget per schoollocatie niet van de grond gekomen. Wel is er een start gemaakt met de inzet van het werkbudget en is besproken hoe we hier de komende jaren mee omgaan. De ondersteuning wordt uitgevoerd door externe of interne deskundigen. We willen hiermee bereiken dat er meer maatwerk geleverd wordt.

#### *Basiszorg*

Qua basiszorg zijn de leerlingen op alle vlakken goed in beeld. Er is altijd ruimte voor verbetering en daarom zijn we bezig met het aanpassen van de zorgstructuur. Helaas was er dit jaar minder ruimte voor bijvoorbeeld examentraining. Ook werd er een aangepaste versie van RT aangeboden. Er is veel gebruik gemaakt van begeleiding via digitale kanalen.

Door de lockdowns was het lastiger de leerlingen te monitoren. Het blijkt dat het fijner is om mensen in het echt te zien in plaats van via de laptop. Docenten hebben daarnaast het gevoel meer zicht op de leerling te hebben wanneer zij in het klaslokaal zitten. De leerlingen hebben zich goed aan de door de school opgestelde regels gehouden. Elk jaar wordt er vanuit de basiszorg gewerkt om de leerlingen die achterstanden hebben opgelopen te ondersteunen.

#### *Onderzoek brugklas en klas 3 GGD*

De leerlingen hebben zelf vragenlijsten ingevuld en opgestuurd. Vanwege de AVG was het bespreken hiervan niet mogelijk. Ouders zijn wel benaderd om waar nodig contact te zoeken met de jeugdverpleegkundige.

#### *Doelen 2021-2022*

- Opstarten van een pilot, waarbij de leerling een preventief spreekuur heeft op school;
- Procedure vastleggen hoe de afstroom/zij-instroom naar sc Delfland moet verlopen;
- Kritischer afwegingen maken tussen de jeugdarts en de leerplicht;
- Het weer actief aan de slag gaan met de Rots en Watertraining vanuit de gymsectie;
- Inzetten van SOVA-trainingen;
- Implementeren NPO-programma;
- Preventief spreekuur leerplicht Delft.

### 3.3.5 Samenwerkingsverband

#### *Opting Out*

Er is gekozen voor Opting Out voor de bekostiging van LWOO-geïndiceerde leerlingen. Dit betekent dat de bekostiging niet meer op basis van een afgegeven LWOO-beschikking door DUO aan de scholen wordt verstrekt. Op grond van een afgesproken procedure wordt er per individu een bedrag aan de school ter beschikking gesteld.

Door de Opting Out kan het samenwerkingsverband beter inspelen op het stijgende aantal leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. De middelen kunnen doelmatiger worden ingezet en worden op basis van individuele ondersteuningsbehoefte vastgesteld. Het risico hiervan is dat de school vooraf niet meer kan rekenen op de vastgestelde inkomsten. We moeten inspelen op meer flexibiliteit in de leerlingenzorg en het inzetten van extra ondersteuning aan LWOO-leerlingen.

#### *Flexcollege*

Het Flexcollege heeft een plek gekregen op een nieuwe locatie. Alle GW'ers en BPO'ers kunnen hier werken. Binnen het Flexcollege zijn er twee groepen. Slechts 3 leerlingen hebben gebruik gemaakt van het Flexcollege. Zij zijn alle 3 geslaagd voor het examen, waardoor we het als succesvol beschouwen.

#### *OPR (Ondersteuningsplanraad)*

In de online vergaderingen werd voornamelijk gesproken over de nieuwe structuur en de financiën. Zo moesten er onder andere plannen worden gemaakt voor de NPO-gelden. De bezetting blijft een aandachtspunt. Helaas is de beschikbare plek nog niet ingevuld. Ook de VSO is niet vertegenwoordigd. We hopen dit volgend jaar wel voor elkaar te hebben.

De adviezen van de inspectie zijn opgevolgd en de gesprekken met het bestuur worden opgepakt. Binnen de OPR wordt besloten over de afvaardiging en de te bespreken onderwerpen. De scholen kunnen hier nog sterk in verbeteren. Zo kan de OPR aan het begin van het nieuwe schooljaar een cursus doen.



### 3.3.6 Internationalisering

Sc Delfland is in 2018 gestart met het project 'Living in a challenging world'. Het gaat hier voornamelijk over de omgang met mensenrechten van deelnemende landen. De ontmoeting met buitenlandse leeftijdsgenoten is opnieuw ervaren als erg succesvol. Er is wederzijds begrip en er wordt respectvol met elkaar omgegaan. Deelnemende landen zijn Nederland, Bulgarije, Griekenland, Zweden en IJsland. Inmiddels is het project, mede door de online mogelijkheden, volledig afgerond.

Er zijn drie nieuwe scholen gevonden, waar sc Delfland een nieuw project gaat starten. De nieuwe deelnemende scholen komen uit Duitsland, Denemarken en Kroatië. Het onderwerp is 'Ecological Foodprint'.

### 3.3.7 Doorgaande lijn tussen po en vo

Het speerpunt van het afgelopen jaar was de doorgaande leerlijn Taal en Rekenen. Om de overgang van het po naar het vo te versoepelen, stellen we onszelf de volgende vragen:

- Wat kan het po doen om leerlingen beter voor te bereiden?
- Wat kan het vo doen om de lijn vanuit het po door te zetten?
- Wat kunnen leerkrachten van groep 7- en 8-docenten van de onderbouw vo van elkaar leren?

Er is vorig jaar onderzoek gedaan naar de overgang van po naar vo. Het doel hiervan was het verbeteren van de overgang tussen deze twee scholen. De focus ligt voornamelijk op de talen Nederlands en Engels en het ontwikkelen van een doorgaande lijn in executieve vaardigheden. Daarnaast zijn er afgelopen jaar een aantal projecten uitgevoerd. Dit ging om de Beroepsonderwijs Carrousel en het Leren door Doen. Dit eerste project was net voor de sluiting afgerond. Het tweede project is in het nieuwe schooljaar opnieuw ingepland.

### 3.3.8 Doorgaande lijn tussen vo en ROC

Leerlingen van sc Delfland kunnen een keuze maken uit een breed scala aan mbo-vervolgopleidingen:

- Mondriaan Delft.
- Mondriaan Den Haag.
- Albeda en Zadkine in Rotterdam.
- Rijnland in Leiden.
- Mondriaan, Lentiz en MBO Westland in het Westland.

Naast de bovenstaande grotere scholen kiezen leerlingen van sc Delfland ook voor wat kleinere opleidingen:

- HMC Rotterdam.
- Scheepvaart en Transport College.
- Het SVO in Rijswijk.

Uitstroom sc Delfland 2020-2021	
sector economie	27%
sector horeca en recreatie	9%
sector zorg en welzijn	49%
sector techniek	15%

### 3.3.9 Onderwijsresultaten

Voor meer overzichten verwijzen we je naar het jaarverslag van sc Delfland. Hieronder een tabel met daarin de percentages van de geslaagden van schooljaar 2020-2021.

#### Percentage geslaagden

Onderwijs	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
BB	97%	100%	100%	100%
KB	97%	99%	100%	97%
GL	100%	50%	100%	100%
LWT	100%	100%	-	-

### 3.3.10 Kansen en risico's

In deze paragraaf een korte beschrijving van enkele variabelen die een rol spelen bij het onderwijs dat we komend jaar aanbieden. Waar liggen kansen? Wat zijn bedreigingen?

#### *Schoolplan*

In 2017-2018 is in samenspraak met collega's en de medezeggenschapsraad het schoolplan voor 2018-2022 vastgesteld. Centraal staan vier programmaliijnen:

- de motivatielijijn;
- de prestatielijn;
- de maatwerklijn;
- de zingevingslijn.

De komende vier jaar willen wij het onderwijs op de bovenstaande punten versterken. Voor komend jaar ligt het accent op het invullen van executieve onderwijsmomenten en het vergroten van de keuzemogelijkheden van leerlingen zelf.

Het is belangrijk dat de opgestelde doelstellingen concreet zijn. Aan het eind van elk schooljaar worden de resultaten geëvalueerd, waaruit direct nieuwe concrete doelstellingen worden uitgewerkt. Daarin moet vastgesteld zijn in welk schooljaar bepaalde doelen moeten zijn behaald. Afgelopen jaar zijn er een aantal grote ontwikkelingen doorgevoerd in het verlengde van het SMP. Er is geprofiteerd van de sluiting van de scholen en het NPO. Een van de grootste doelen dat is behaald is dat alle eerstejaars leerlingen inmiddels gebruik maken van een eigen 'device'. Ook zijn de lessen 'Digitale Vaardigheden' van de grond gekomen.

#### *MR-Adviesraad*

Twee jaar geleden zijn we gestart met een adviesraad, waarin MR-leden van SCO Delft e.o. en STOVOD zitting hebben genomen met de directie van de locatie. Het doel is om lokaal geformuleerde beleidsstukken met eenduidig advies naar de centrale MR te sturen. Deze procedure versnelt de doorloopsnelheid van aangeboden stukken. Waar mogelijk willen we de regels en procedures gelijktrekken. Afgelopen jaar is dit gelukt. Voor personeelsleden is het taakbeleid en het scholingsbeleid geharmoniseerd. De arbeidsvoorwaarden zijn op diverse onderdelen nog verschillend. Dit blijft een aandachtspunt.

#### *Spirit4You*

Spirit4You ondersteunt leerlingen bij de overgang van het vo naar het ROC. Het programma is bijgesteld en de organisatiecultuur uitgebreid. Inmiddels richten we ons ook op havo-leerlingen die tijdens hun studie steeds vaker de overstap maken naar het ROC. Door deel te nemen aan de aangeboden activiteiten verwachten we deze overstap te versoepelen.

### *CAO-VO*

In de cao-vo voor 2018-2019 is afgesproken dat de lesgebonden arbeidstijd moet worden verminderd. Binnen de school is hier een discussie over ontstaan. Vervolgens is met het personeel overeenstemming bereikt over invoering van de in de cao genoemde ontwikkeltijd en een nieuwe experimentele lessentabel. In deze tabellen is ook ruimte gemaakt voor extensieve onderwijsmomenten. We kunnen hierdoor achterstanden wegwerken en leerlingen op een hoger niveau krijgen. In 2021-2022 wordt deze vorm van onderwijs uitgebreid.

### *Sterk Technisch Onderwijs Haaglanden (STOHA)*

Binnen de regio Haaglanden werken partijen samen die zich inzetten voor het aanbieden van techniekonderwijs. STOHA heeft zich ingezet voor het formuleren van een regionale visie op techniekonderwijs en het afstemmen van het aanbod van opleidingen. Door middel van de subsidie STOHA kan deze visie worden omgezet in een uitvoeringsagenda. Op basis hiervan is een succesvolle aanvraag gedaan voor een subsidie Sterk Techniekonderwijs Haaglanden, waarmee de visie kan worden omgezet in een uitvoeringsagenda. Sc Delfland heeft € 370.000,- gekregen om in de komende vier kalenderjaren vorm te geven aan onder andere een nieuw keuzevak met de naam 'Technologie in de Zorg'. Het zichtbaar maken van de mogelijkheden van technologische toepassingen in het 'Huis van de Toekomst' en het versterken van de relatie tussen technische vmbo-opleidingen en het bedrijfsleven staan hoog op de agenda.

Het risico is dat van de scholen wordt verwacht dat investeringen worden voorgefinancierd, waarna er jaarlijks een afschrijving kan worden gedeclareerd. Dit is voornamelijk een risico als de inventaris na vijf jaar is afgeschreven en vervangen moet worden.

### *Gebouw*

Ondanks dat we een nieuw gebouw hebben, is het naïef om te denken dat we geen grote investeringen hoeven te doen. Een extern bureau heeft de huidige gebreken onderzocht en daarbij vastgesteld wie hiervoor verantwoordelijk moet zijn. Dit heeft helaas nog niet geleid tot acties. Om grotere schade te voorkomen is besloten op eigen kosten de toegangsdeuren van de school te vervangen. Inmiddels is er een meerjarenonderhoudsplan (MOP) opgesteld en moet er jaarlijks groot onderhoud plaatsvinden.

### *ICT- en gebouwbeheer*

De ICT-ondersteuning, die was ondergebracht bij STOVOD, voldoet niet. Inmiddels is het Wifi-netwerk volledig vernieuwd. De ICT-diensten zijn losgekoppeld van STOVOD en naar een externe partij (Cloudwise) gegaan. De docenten hebben het afgelopen jaar beschikking over een eigen device gekregen.

### *Continuïteit van de samenwerking*

In 2019 heeft de MHV-locatie van STOVOD met acute onderwijskundige en financiële problemen gekampt. Inmiddels is bekend dat sc Delfland per 1 januari 2022 is gefuseerd met Spinoza. Dit gaat om het gedeelte dat bestuurd wordt door het Grotius College (STOVOD). Sc Delfland heeft een 'status aparte' in het geheel. Het is de enige school die ressorteert onder twee besturen. Het uitgangspunt is dat sc Delfland altijd voorrang heeft bij mogelijke fricties. De fusie heeft daarbij geen invloed op de rechtspositie van werknemers.

### 3.4 In-, door- en uitstroom

#### 3.4.1 Doorstroom SCO Delft e.o. po naar vo

	leerlingen groep 8			Naar CLD			Naar SC Delfland			Overig VO		
	18-19	19-20	20-21	18-19	19-20	20-21	18-19	19-20	20-21	18-19	19-20	20-21
Waterhof	49	44	34	17	19	13	12	4	7	20	21	14
Ark	19	20	16	6	3	5	0	3	1	13	14	10
Horizon	36	35	40	14	2	6	5	8	9	17	25	25
Mozaïek	36	41	49	13	15	23	6	7	6	17	19	20
Max	57	48	59	27	26	22	5	2	0	25	20	37
Rembrandt	22	22	13	13	10	5	3	4	3	6	8	5
Talent	28	22	29	18	17	17	0	2	1	10	3	11
Totaal	247	232	240	108	92	91	31	30	27	108	110	122

De afname van het aantal leerlingen dat doorstroomt is een aandachtspunt.

#### 3.4.2 Sector Voortgezet Onderwijs, het CLD

##### 3.4.2.1 Instroom aantal leerlingen klas 1

Klas	2019-2020	2020-2021	2021-2022
<b>Locatie Molenhuispad</b>			
HV	203	165	166
V	88	100	125
G	19	20	24
<b>Locatie Hof van Delf</b>			
<b>M</b>	<b>95</b>	<b>112</b>	<b>80</b>

##### 3.4.2.2 Instroom aantal leerlingen hogere jaren van buiten het CLD

###### Locatie Molenhuispad

Klas	2019-2020	2020-2021	2021-2022
V2	1	2	1
H2	-	3	4
H3	5	4	5
V3	1	4	1
H4	10	8	12
V4	2	6	2
H5	-	1	-
V5	1	1	3
V6	-	-	-

De instroom is de laatste jaren constant. De grootste instroom blijft in havo-4. De overige veranderingen zijn nihil.

### Locatie Hof van Delft

Klas	2019-2020	2020-2021	2021-2022
M2	3	-	4
M3	3	1	-
M4	-	-	-

NB: Interne instroom, bijv. Molenhuispad naar Hof van Delft is niet geteld

De mogelijkheid tot instromen van buitenaf wordt beperkt door de afweging of er een extra klas moet worden gevormd.

#### 3.4.2.3 Op- en afstroom, stapelen en doubleren

### Opstroom locatie Molenhuispad

havo/vwo	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
HV1 naar V2	29	17,7%	44	23,3%	48	28,9%
H2 naar A3	2	1,6%	2	1,7%	9	5,9%
H3 naar V4	-	-	2	1,4%	1	0,8%
H4 naar V5	-	-	-	-	-	-

We zitten op een acceptabel niveau. Eerdere zorgen zijn weggenomen.

### Afstroom locatie Molenhuispad

havo/vwo	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
V1 naar H2	3	2,1%	10	9,2%	3	2,5%
HV1 naar M2	24	13,9%	13	6,9%	16	9,6%
H2 naar M3	21	16,9%	19	16,1%	24	15,7%
H3 naar M3	3	1,9%	2	1,4%	-	-
V2 naar H3	15	8,8%	10	5,8%	16	11,2%
V3 naar H3	-	-	-	-	1	0,6%
V3 naar H4	19	14,0%	35	22,9%	21	12,8%
V4 naar H4	15	10,4%	3	2,6%	14	11,3%
V4 naar H5	1	0,7%	2	1,7%	2	1,6%
V5 naar H5	6	4,9%	-	-	7	6,0%

Per saldo ziet dit er gunstig uit. De blijvende zorg blijft hangen rondom de afstroom naar de Hof van Delft. Het is daarbij een goed teken dat de cijfers trendmatig lijken te dalen. De gedaalde afstroom van havo-3 naar vmbo-4 zit weer op het niveau dat we gewend zijn. Verder valt op dat de afstroom van vwo-5 naar havo-5 in kleine stapjes stijgt.

### Stapelen locatie Molenhuispad

havo/vwo	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
H5 naar V5	8	3,7%	8	4,1%	8	4,2%

### Opstroom locatie Hof van Delft

vmbo	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
MH1 naar H2 HvD	23	22,8%	27	27,3%	25	22,3%
M2 naar H3	-	-	-	-	-	-
H2 HvD naar H3 Mhp	-	-	-	-	14	51,9%
H2 HvD naar A3 Mhp	-	-	-	-	-	-

Volgens ons beleid geldt de opstroom vanuit havo-2 op de locatie Hof van Delft naar havo-3 op de locatie Molenhuispad niet als opstroom. Bij de inspectie geldt dit wel als een positief rendement. De opstroom van rond de 50% is niet spectaculair.

### Afstroom locatie Hof van Delft

vmbo	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
MH1 naar KB2	1	1,0%	4	4,1%	-	-
M2 naar KB3	3	2,7%	4	3,9%	5	5,7%
H2 HvD naar M3	2	10,0%	6	26,1%	6	44,0%
M3 naar KB3	1	0,7%	1	0,7%	1	0,8%

Er zijn aan het einde van 2020-2021 veel leerlingen van havo-2 die het uiteindelijk niet hebben gehaald.

### Stapelen locatie Hof van Delft

vmbo	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
M4 naar H4	15	11,0%	37	26,1%	24	17,9%

Het aantal doorstromers is na de hausse per augustus 2020 gedaald. Dat was het eerste jaar van de ongeclausuleerde stapelmogelijkheid van mavo-4 naar havo-4. De resultaten mogen wel beter. Dit valt te zien aan de ongediplomeerde uitstroom op het Molenhuispad.

#### 3.4.2.4 Uitstroom

### Uitstroom locatie Molenhuispad

Ongediplomeerd	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Bevorderd		Bevorderd		Bevorderd	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
1 <sup>e</sup> leerjaar	4	4	5	4	7	5
2 <sup>e</sup> leerjaar	4	7	2	4	1	4
3 <sup>e</sup> leerjaar	2	3	1	9	-	4
4 <sup>e</sup> leerjaar	-	17	-	14	2	17
5 <sup>e</sup> leerjaar	-	10	-	12	-	9
6 <sup>e</sup> leerjaar	-	1	-	1	-	2
<b>Totaal</b>	<b>10</b>	<b>42</b>	<b>8</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>41</b>
<b>Gediplomeerd</b>	<b>311</b>		<b>296</b>		<b>294</b>	

De balans tussen de instroom (28) en uitstroom (51) is zorgelijk. Dit was vorig jaar ook het geval. Doordat dit al jaren gebeurt, is het cumulatieve effect op de leerlingenaantallen aanzienlijk. Het is lastig conclusies aan deze fluctuaties te verbinden. Er liggen namelijk ook veel oorzaken buiten het zicht van de school.

### Uitstroom locatie Hof van Delft

Ongediplomeerd	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Bevorderd		Bevorderd		Bevorderd	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
1 <sup>e</sup> leerjaar	-	4	-	2	1	-
2 <sup>e</sup> leerjaar	-	4	-	4	1	1
3 <sup>e</sup> leerjaar	-	8	-	2	2	-
4 <sup>e</sup> leerjaar	-	1	-	1	-	-
<b>Totaal</b>	-	17	-	9	4	1
<b>Gediplomeerd</b>	<b>89</b>		<b>135</b>		<b>129</b>	

We zijn erg te spreken over deze cijfers.

#### 3.4.2.5 Uitgeplaatst bij VAVO

	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Molenhuispad	5	6	3
Hof van Delft	3	3	2

#### 3.4.2.6 Zittenblijvers

##### Doubleren locatie Molenhuispad

Leerjaren	2018-2019	2019-2020	2020-2021
1 <sup>e</sup> leerjaar	4	2	8
2 <sup>e</sup> leerjaar	8	5	10
3 <sup>e</sup> leerjaar	15	10	19
4 <sup>e</sup> leerjaar	28	29	43
5 <sup>e</sup> leerjaar	10	4	18
<b>Doubleurs</b>	<b>65</b>	<b>50</b>	<b>98</b>

Een duidelijke stijging is zichtbaar. We zien hier een relatie met de coronapandemie. Voorafgaand is gesproken over het kansrijk bevorderen. We hebben het gevoel dat we het potentieel bij veel leerlingen te hoog hebben ingeschat. Met andere woorden, er is kansrijk bevorderd. Helaas zien we wel een verdubbeling van het aantal zittenblijvers.

Bij het maken van plannen rond de NPO werd vaak de zorg uitgesproken over voorexamenklassen. In deze klassen zijn de meeste leerlingen blijven zitten. In het NPO is ruimte gemaakt voor het wegwerken van achterstanden. De verwachting is dat het aantal zittenblijvers volgend jaar weer daalt.

##### Doubleren locatie Hof van Delft

Leerjaren	2018-2019	2019-2020	2020-2021
1 <sup>e</sup> leerjaar	1	2	2
2 <sup>e</sup> leerjaar	4	5	9
3 <sup>e</sup> leerjaar	8	9	4
<b>Doubleurs</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>15</b>

Er zijn geen bijzonderheden.

### 3.4.3 Sector voortgezet onderwijs, sc Delfland

Het aantal aanmeldingen van het afgelopen jaar was opnieuw uitermate succesvol. Hierdoor overschreed het aantal aanmeldingen de capaciteit van de school. 134 van de 174 aanmeldingen hebben een plek in de school gekregen. Voor de 42 overige leerlingen is een alternatief gevonden. Doordat er om verschillende redenen nog wat leerlingen afvielen, begon het eerste schooljaar op sc Delfland uiteindelijk met 125 leerlingen.

In de hogere jaren ontstond wel een probleem. Vanuit de moederorganisaties zouden er meer leerlingen moeten worden geplaatst dan het aantal beschikbare plaatsen. Dit ging vooral om leerlingen vanuit het ISK of de PRO. Vanwege de omvang van de cohorten in de leerjaren 2 en 3 was er geen mogelijkheid om zij-instromers te plaatsen. Uiteindelijk is de keuze gemaakt om per school 3 leerlingen per leerjaar te plaatsen.

Om dit voortaan te voorkomen hebben we de volgende aanbevelingen:

- Rekening houden met ouders die meerdere scholen van eerste voorkeur opgeven;
- In de eerste ronde niet meer dan het maximaal aantal leerlingen toelaten;
- Laat ouders tekenen voor het accepteren van een plaatsing;
- Reserveer plekken die ontstaan voor opgehoogde adviezen van tussentijdse instromers.

#### 3.4.3.1 Instroom aantal leerlingen klas 1

Klas	2019-2020	2020-2021	2021-2022
KB	70 (14 LWOO)	67 ( 7 LWOO)	56 (14 LWOO)
BB	53 (39 LWOO)	59 (39 LWOO)	66 (46 LWOO)
GL	2 ( 1 LWOO)		3 ( 0 LWOO)
<b>Totaal</b>	<b>125 (54 LWOO)</b>	<b>126 (46 LWOO)</b>	<b>125 (60 LWOO)</b>

In het schema wordt nog de term 'LWOO' gebruikt. Deze term is met de intrede van Opting Out niet meer bepalend voor de bekostiging van deze leerlingen.

#### 3.4.3.2 Instroom van buiten de moederorganisaties

Klas	2019-2020	2020-2021	2021-2022
BB2/BBL2	-	1	-
KB2	-	-	1
BB3/BBL3	2	-	-
KB3/KBL3	4	-	1
GL3	1	-	-
GL4	1	-	-
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

#### 3.4.3.3 Instroom vanuit de moederorganisaties

Klas	2019-2020	2020-2021	2021-2022
BB2	5	4	1
KB2	1	3	5
BB3	8	5	-
KB3	6	6	8
GL3	1	1	-
<b>Totaal</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>14</b>



### 3.4.3.4 Op- en afstroom, stapelen en doubleren

#### Opstroom locatie sc Delfland

	2019-2020	2020-2021
BB1 naar KB2	4	-
KB1 naar G2	28	11
KB1 naar M2	2	6
BB2 naar KB3	4	7
KB2 naar G3	4	2
BB3 naar KB4	-	-
KB3 naar G4	6	-

#### Afstroom locatie sc Delfland

	2019-2020		2020-2021	
	Aantal	%	Aantal	%
KB1 naar BB2	1	1,6%	4	
KB2 naar BB3	4	5,8%	5	
KB3 naar BB4	-	-	1	

#### Stapelen locatie sc Delfland

	2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
BB4 naar KB4	2		-		2	
KB4 naar GL4	-		2		-	

Op- en afstroom is één van de kwaliteitsindicatoren van de inspectie. Sc Delfland heeft een opstroom van 25,8% gerealiseerd.

### 3.4.3.5 Uitstroom sc Delfland

	2019-2020		2020-2021	
	Bevorderd		Bevorderd	
Ongediplomeerd	Ja	Nee	Ja	Nee
1 <sup>e</sup> leerjaar	7	2	6	2
2 <sup>e</sup> leerjaar	2	3	1	5
3 <sup>e</sup> leerjaar	-	6	-	3
4 <sup>e</sup> leerjaar	-	2	-	1
<b>Totaal</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>11</b>
<b>Gediplomeerd</b>	<b>95</b>		<b>138</b>	

De 'bevorderde uitstroom' zijn uitstromers richting de Theoretische Leerweg. Het beeld van de uitstroom laat een gelijkmatig beeld zien.

### 3.4.3.6 Doubleren sc Delfland

Leerjaren	2018-2019	2019-2020	2020-2021
1 <sup>e</sup> leerjaar	-	-	2
2 <sup>e</sup> leerjaar	2	2	2
3 <sup>e</sup> leerjaar	2	4	-
<b>Doubleurs</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>

Het beleid van sc Delfland is erop gericht het aantal zittenblijvers laag te houden. Het aantal zittenblijvers is de laatste jaren daardoor erg laag. Door problemen of een langdurige afwezigheid wordt er af en toe gekozen een leerling te laten doubleren. We zien in ieder geval een dalende lijn, waardoor het beleid lijkt te werken. Ook de onderbouwsnelheid en het bovenbouwrendement voldoen daarbij ruimschoots aan de inspectienormen.

### 3.4.3.7 Leerlingenaantallen

Het aantal leerlingen is de laatste jaren gestegen. We zitten hierdoor aan de maximale capaciteit. De komende jaren kiezen we voor een stabilisering, waarbij we het doel stellen om tussen de 520 en 525 leerlingen te hebben.

## 3.5 Toetsing en Examinering

### *Molenhuispad en Hof van Delft*

Ook gedurende het schooljaar 2020-2021 zijn er n.a.v. de coronapandemie enkele aanpassingen gedaan in het PTA. Deze hadden o.a. betrekking op het aantal herkansingsmomenten, maar ook enkele vakinhoudelijke onderdelen die onhaalbaar waren geworden (denk aan de module wintersport bij het vak BSM). De aanpassingen zijn voorgelegd aan de MR, gecommuniceerd met ouders en leerlingen en geüpload in het internetschooldossier van de inspectie. Tevens is dit jaar uitvoering gegeven aan de nieuwe opzet van de examencommissie. Zo zijn er onder de centrale examencommissie afdelingscommissies gevormd. De afdelingen mavo, havo en vwo hebben sinds het schooljaar 2020-2021 elk een examencommissie die over de eigen afdeling gaat. Hierin zitten twee docenten en een teamleider. Bij evaluatie van de werkzaamheden na het eerste jaar van de examencommissie is er door de commissie voor gekozen om de secretariële ondersteuner geen onderdeel meer te laten zijn van de examencommissie.

Samen vormen deze drie commissies de centrale examencommissie. In de uitwerking van de visie is gekozen om met specialisten te werken die binnen de afdeling samen met de collega's werken aan de kwaliteitsborging en verdere verbetering van het (school)examenproces. Zo stimuleert de toetsexpert de kwaliteitsverbetering van toetsen van het SE. De PTA-expert zorgt per afdeling voor de vormgeving van regelgeving van de schoolexamens en is medeorganisator van het CE. De examensecretaris, tevens teamleider, heeft binnen de examencommissie een aansturende rol. Als rechterhand van de directeur denkt hij mee over de ontwikkeling van het examenbeleid en is hij verantwoordelijk voor de juiste uitvoering van de examens. In schooljaar 2021-2022 heeft één van de teamleiders van de directie de taak gekregen om met de examencommissie te komen tot een nieuw examenreglement en een duidelijke rolomschrijving voor elke rol binnen de examencommissie.

De directie, die verantwoordelijk is voor het examenbeleid, heeft ook mandaat gegeven aan de centrale examencommissie mavo-havo-vwo om voor het examenbeleid een schoolbrede visie op te stellen en een aanpassing voor te stellen voor het examenreglement, in ieder geval voor de afdelingen havo en vwo. Deze aanpassing wordt in de loop van het schooljaar 2021-2022 voorgelegd. Sinds 1 augustus 2021 is de examencommissie verplicht volgens het gewijzigde Eindexamenbesluit VO. In de aanloop daar naartoe is duidelijk geworden dat de primaire taken van de examencommissie visie en beleid zijn en dat de commissie niet - zoals de naam soms ten onrechte doet veronderstellen - een uitvoerings- of beroepscommissie is. In het eerste jaar van het bestaan is onze examencommissie al uit eigen beweging deze kant op gegaan.

#### *sc Delfland*

In maart 2021 zijn er n.a.v. de coronapandemie en de daarmee gepaard gaande overheidsmaatregelen enkele aanpassingen gedaan in het PTA. Voor alle profielen zijn aanpassingen gemaakt in de beroepsgerichte profieldelen. De aanpassingen zijn voorgelegd aan de MR, gecommuniceerd met ouders en leerlingen en geüpload in het internetschooldossier van de inspectie.

Per 1 augustus is er een vernieuwde opzet van de examencommissie en zijn de taken en functies van de examencommissie vastgelegd in een protocol. Hiermee is een stap gemaakt in de kwaliteitsborging van school- en centrale examens. Voor beide scholen is een examensecretaris aangesteld die samen de taken hebben verdeeld. Samen met de directeur zijn zij o.a. eindverantwoordelijk voor het examenreglement en PTA en de protocollen voor de examens van de avo vakken en het cspe.

Er zijn twee toetsexperts opgeleid die in 2022 hun opleiding zullen afronden. Zij hebben al specifieke opdrachten gekregen om de kwaliteit van toetsing en examinering te verbeteren.

### 3.6 Samenwerkingsverbanden

SCO Delft e.o. maakt deel uit van twee samenwerkingsverbanden:

- De sector po participeert werkt samen met PPO Delflanden. Dit is een samenwerkingsverband van 23 po-schoolbesturen met ruim 80 scholen in de gemeente Delft, Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp en Midden-Delfland.
- De sector vo valt onder het samenwerkingsverband VO Delflanden 28.9. Dit bestaat uit 8 schoolbesturen met 16 schoollocaties.

## 4 Sociaal Jaarverslag

### 4.1 Algemene kengetallen

In dit hoofdstuk bliken we terug op relevante ontwikkelingen en inventariseren we een aantal feitelijke gegevens op het personele domein. We starten met een aantal algemene kengetallen. Daarna volgt een overzicht per sector.

#### a. Aantal fte's

Aantal fte's (peildatum: 31-12-2021)					
	PO	VO	Totaal	Bestuursbureau	Totaal
Directie	6,4	4,1	10,5	1,0	11,5
OP	106,0	173,5	279,5		279,5
OOP	51,1	35,7	86,8	9,5	96,3
<b>Totaal</b>	<b>163,5</b>	<b>213,3</b>	<b>376,8</b>	<b>10,5</b>	<b>387,3</b>

Aantal fte's (peildatum: 31-12-2020)					
	PO	VO	Totaal	Bestuursbureau	Totaal
Directie	7,4	5,0	12,4	1,0	13,4
OP	113,2	154,2	267,4		267,4
OOP	29,3	34,2	63,5	10,0	73,5
<b>Totaal</b>	<b>149,9</b>	<b>193,4</b>	<b>343,3</b>	<b>11,0</b>	<b>354,3</b>

#### b. Aantal medewerkers

Aantal medewerkers (peildatum: 31-12-2021)					
	PO	VO	Totaal	Bestuursbureau	Totaal
Directie	7	4	11	1	12
OP	155	229	384		384
OOP	79	47	126	13	139
<b>Totaal</b>	<b>242</b>	<b>280</b>	<b>521</b>	<b>14</b>	<b>535</b>

Aantal medewerkers (peildatum: 31-12-2020)					
	PO	VO	Totaal	Bestuursbureau	Totaal
Directie	8	5	13	1	14
OP	167	201	368		368
OOP	45	46	91	14	105
<b>Totaal</b>	<b>220</b>	<b>252</b>	<b>472</b>	<b>15</b>	<b>487</b>

#### c. Aantal medewerkers vast/tijdelijk

##### Aantal medewerkers vast/tijdelijk

Aantal vast/tijdelijk (peildatum: 31-12-2021)	
Vast	417
Tijdelijk	118
<b>Totaal</b>	<b>535</b>

Aantal vast/tijdelijk (peildatum: 31-12-2020)	
Vast	413
Tijdelijk	74
<b>Totaal</b>	<b>487</b>

d. Leeftijdsopbouw po

Leeftijdsopbouw PO (peildatum: 31-12-2021)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	7	11	18
25 - 34	18	42	60
35 - 44	8	49	57
45 - 54	1	50	51
55 - 64	6	45	51
≥ 65	1	3	4
<b>Totaal</b>	<b>41</b>	<b>200</b>	<b>241</b>

Leeftijdsopbouw PO (peildatum: 31-12-2020)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	4	8	12
25 - 34	12	42	54
35 - 44	6	47	53
45 - 54	2	45	47
55 - 64	4	45	49
≥ 65	2	3	5
<b>Totaal</b>	<b>30</b>	<b>190</b>	<b>220</b>

e. Leeftijdsopbouw vo

Leeftijdsopbouw VO (peildatum: 31-12-2021)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	7	11	18
25 - 34	22	37	59
35 - 44	31	35	66
45 - 54	28	32	60
55 - 64	25	46	71
≥ 65	4	2	6
<b>Totaal</b>	<b>117</b>	<b>163</b>	<b>280</b>

Leeftijdsopbouw VO (peildatum: 31-12-2021)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	2	5	7
25 - 34	20	34	54
35 - 44	34	27	61
45 - 54	24	29	53
55 - 64	32	42	74
≥ 65	2	1	3
<b>Totaal</b>	<b>114</b>	<b>138</b>	<b>252</b>

#### f. Leeftijdsopbouw bestuursbureau

Leeftijdsopbouw bestuursbureau (peildatum: 31-12-2021)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24			
25 - 34			
35 - 44		1	1
45 - 54		8	8
55 - 64	3	1	4
≥ 65	1		1
<b>Totaal</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>14</b>

Leeftijdsopbouw bestuursbureau (peildatum: 31-12-2020)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24			
25 - 34		1	1
35 - 44		1	1
45 - 54		8	8
55 - 64	3	1	4
≥ 65	1		1
<b>Totaal</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>15</b>

## 4.2 Sector Primair Onderwijs

### 4.2.1 Gesprekscyclus en meer

#### Gesprekscyclus

Op alle scholen wordt een gesprekscyclus uitgevoerd. Elke medewerker heeft minimaal één keer per jaar een gesprek met zijn/haar leidinggevende. We hebben de intentie om altijd te starten met een startgesprek. Dit kan individueel, maar ook per team of sectie worden gedaan. Hier worden de doelen en ambities van de leerkrachten besproken. Dit wordt vervolgens gekoppeld aan de schoolontwikkeling en de individuele ontwikkeling. Binnen het directieraad worden voorbeelden en formats voor de aanpak van deze gesprekken gedeeld. Deze aanpak evalueren we in 2021-2022.

Op sectorniveau hebben we in december 2021 een vlootstroom om inzicht te krijgen in het welbevinden van de personeelsleden en waar nodig tijdig in te kunnen grijpen. Zo wordt er bijvoorbeeld gekeken naar het risico op uitval en hebben we een eigen invalpool.

#### Beoordelingen

De beoordelingen worden voor de gesprekken voorgelegd aan het CvB van de school. Er is een vast format ontworpen voor de beoordelingen. Daarbij is er per school een eigen stijl ontstaan. Dit is gedaan ten aanzien van de gedetailleerdheid van de beoordeling. In 2021-2022 zullen geanonimiseerde beoordelingen in het directiebestuur besproken worden. Op deze manier kan er geëvalueerd worden en waar nodig verbeteringen worden toegepast.

#### Gedeeld leiderschap

Op verschillende scholen zijn grote teams ontstaan. Dit komt voornamelijk door de groei van de school, parttime werk en de nieuwe samenwerkingsconstructies. We steken bewust in op gespreid leiderschap en willen dit in de nieuwe koersplanperiode vertalen naar een sturingsfilosofie voor SCO Delft e.o. als geheel. De interne opvolging van de vertrokken algemeen directeur is een goed

voorbeeld van het gespreide leiderschap. De vrijgekomen formatie is behouden en voor een groot deel aan actiehouders toebedeeld aan een thema binnen het directiebestuur.

### **Professionalisering**

Professionalisering, schoolontwikkeling en sectorontwikkeling zijn met elkaar verbonden. Er is ruimte voor scholingswensen van medewerkers, waarin wordt gezocht naar aanbod binnen de SCO-Academie. Afgelopen jaar is er veel aandacht geweest voor digitaal onderwijs en de daarbij behorende vaardigheden. Zo heeft het po een trainingsdag met 29 workshops gehad. Ook is dit jaar de werkgroep professionalisering van het po en vo samengevoegd. Met de manager van de SCO-Academie wordt gekeken waar samen kan worden opgetrokken. Hieruit blijkt dat de scholingswens en het realiseren van aanbod om de SCO-Academie te verbeteren valt.

Online trainingen bieden een mogelijke oplossing. We hebben interne, gecertificeerde coaches die nog te weinig worden gebruikt. Het inzetten van coaches is nu nog te veel gericht op het oplossen van problemen.

### **Bekwaamheidsdossier**

We willen het bekwaamheidsdossier graag opnemen in het personeels- en salarissysteem HR2day. Het is daarom van belang dat het uploaden van personeelsdossiers gemakkelijk werkt. In 2022 wordt dit systeem verder ingericht en gaan we proefdraaien.

### **Functiemix**

De evaluatie van de functiemix is uitgevoerd in 2020-2021. Hieronder volgen de uitkomsten en wijzigingen die zijn voorgelegd aan de GMR:

- Het voortzetten van de jaarlijkse oproep na de vastgestelde vacatureruimte in nieuwsbrieven, evenals de bekendmaking van de benoemde leerkrachten in L11.
- Aandacht houden voor de ontwikkeling binnen verschillende functies van leerkrachten. Leerkrachten L11 gaan zelf schrijven over de invulling van de functies.
- Blijvende stimulatie voor eigenaarschap van leerkrachten binnen de verschillende functies van L10 naar L11. Dit wordt gekoppeld aan de huidige gesprekkencyclus en het opstellen van een persoonlijk ontwikkelplan.
- Het aanscherpen van de tekst in het personeelsbeleid over de verwachtingen en rollen van een L11-leerkracht.
- De functie L12 invoeren per 1 augustus 2022.
- Tijdens het formatieproces moet er worden geoefend om meer inzicht te krijgen op het functiegebouw in relatie tot de verschillende functies. Dit geldt ook voor de nieuw ingevoerde functies (vanaf 1 augustus 2021) van onderwijsassistent.

## **4.2.2 Opleiden studenten**

### **Studenten in het team**

Wij streven ernaar dat mbo- en hbo-studenten integraal onderdeel uitmaken van de teams. Hieronder vallen de volgende onderdelen:

- het welkom heten;
- aandacht van andere collega's dan de eigen praktijkbegeleider;
- meedoen bij SCO-attenties;
- deelname aan trainingen van de SCO-Academie;
- meedraaien in teams.

Sommige studenten maken gebruik van al deze mogelijkheden en voelen zich vanaf het begin onderdeel van de scholengemeenschap. Bij andere groeit dit in een later stadium. Zeker tijdens de

coronapandemie is gebleken dat de inbreng van studenten belangrijk is voor de schoolontwikkeling. Daarnaast investeren we in goede leerkrachten voor de toekomst. Van de studenten krijgen we de feedback dat zij zich erg gewaardeerd en ondersteund voelen.

#### **Aantal hbo-studenten en begeleidingscapaciteit**

In oktober 2021 leidden we 37 pabo-studenten op. Hiervan zijn er 11 studenten met een leerwerktraject, 3 studenten als zij-instromer en 7 studenten met een geschiktheidsverklaring. Deze studenten volgen 7 verschillende pabo-varianten. Ook is er 1 hbo-student Psychologie. Het begeleiden van deze studenten is intensief. De capaciteit van de schoolopleider is gestegen van 1,0 fte naar 1,2 fte. We betalen deze extra kosten zelf.

#### **Mbo-studenten en andere studenten**

In oktober 2021 leidden wij 39 mbo-studenten op. Hiervan is er 1 student conciërge, 2 studenten van Sport en Bewegen, 5 HALO-studenten, 3 studenten Praktijkonderwijs en 1 andere student.

#### **Identiteit**

Er is gesproken over de identiteit, maar we hebben geconstateerd dat de coronamaatregelen daarin beperkend werkten. Voor 2021-2022 is er in het po een actiehouder 'Identiteit' ingesteld om het onderwerp levend te houden, best practices uit te wisselen en te inventariseren waar behoefte is aan extra ondersteuning. Ook is het boek 'De school als bouwplaats' gelezen.

#### **4.2.3 Lerarentekort**

We zijn blij dat we het schooljaar 2021-2022 zijn gestart met een volledig ingevulde formatie per school. De scholen hebben de deuren open gezet voor mensen die zich willen oriënteren op het vak en verdienen daar een groot compliment mee. Zeker doordat er dit jaar veel online moest worden geregeld.

De formatie is dit jaar anders van voorheen. Zo is er bijvoorbeeld meer onderwijsondersteunend persoon aanwezig. Er zijn nieuwe combinaties van functies op de scholen ontwikkeld.

We hebben de gekozen formatie-oplossingen, waarbij onbevoegden betrokken zijn bij het lesgeven, geanalyseerd. Per casus is in beeld gebracht hoe we de kwaliteit waarborgen op het gebied van begeleiding. Momenteel is er voor 21 groepen een deel van de week een oplossing die we met voldoende bevoegde leerkrachten anders zouden hebben opgelost.

In het schooljaar 2021-2022 studeren er 15 intern opgeleide leraren af. Deze leraren hebben momenteel een deel van de week een groep. Hierdoor hebben we in augustus 2022 minder van dit soort oplossingen nodig. En dit is zeer gewenst. Wel blijven we actief bezig om genoeg instroom te genereren voor onze opleidingsschool. Hiervoor is een taskforce ingericht. Zij zorgen er tevens voor dat de werving goed verloopt en dat de vervangingscapaciteit geoptimaliseerd is.

In september 2021 zijn er naast de reguliere vervangingsafspraken noodscenario's afgestemd met de MR-en van de school. Deze scenario's bepalen in welke gevallen klassen eerder naar huis moeten of dat er wordt gewerkt met een vierdaagse lesweek. In dit geval komen er op de vijfde dag aanvullende vormingsactiviteiten.

#### **4.2.4 SCO-Academie**

De SCO-Academie werkt samen met het Wetenschapsknooppunt TU Delft. Met de besturen van Octant en Spectrum is de opleiding leraarondersteuner van Avans aangeboden. Op dit moment hebben tien onderwijsstudenten van onze organisatie deze opleiding gevolgd. De trainingen op de SCO-Academie sluiten goed aan op de dagelijkse praktijk. Onder andere 'Formatief toetsen in de les',



‘Formatief handelen met het Chromebook’, ‘Google Applicaties’, ‘Activerende online tools’, ‘Flitsbezoeken’ en ‘Bewegen op het schoolplein en in de klas’ kwamen aan bod.

Voor leerkrachten in het bewegingsonderwijs is de training ‘Veiligheid en aansprakelijkheid binnen het bewegen in en rond de school’ gegeven. Een goede ontwikkeling zijn de incompany trainingen die worden gegeven. Afgelopen jaar is de examentraining Mens & Maatschappij gegeven. Ook is er een intakegesprek voor de masterclass The Next Step. Deze wordt volgend jaar intern gegeven met als doel de SCO-Academie door te ontwikkelen.

Corona heeft ook invloed gehad op de SCO-Academie. Van de 59 activiteiten waren er 52 online. Sommige trainingen zijn helaas later gestart of zelfs uitgesteld tot 2021-2022.

Schooljaar	Deelnemers VO	Deelnemers PO	Deelnemers bestuursbureau	Totaal aantal deelnemers
2017-2018	94	144		238
2018-2019	169	197	13	379
2019-2020	88	205	8	301
2020-2021	186	245	7	438

In de tabel valt te lezen dat er 438 medewerkers hebben deelgenomen aan een professionaliseringsactiviteit van de SCO-Academie. Het aantal deelnemers van het vo is gestegen. Dit komt mede doordat de activiteiten van 2019-2020 niet doorgingen. De deelname aan het inwerkprogramma in het po valt onder de SCO-Academie. Ondanks een aantal afgelaste activiteiten is het positief dat het aantal deelnemers in 2020-2021 is toegenomen. Er was vooral veel belangstelling voor de volgende trainingen:

- Formatief toetsen in de les.
- Het maken van een plan voor individuele leerlingen met gedrags- en leerproblemen.
- Veiligheid en aansprakelijkheid binnen het bewegen in en rond de school.
- Spelend leren in groep 1,2 en 3.

Van SCO Delft e.o. hebben tien medewerkers (drie in het vo, zeven in het po) webinars verzorgd en hun expertise ingezet in de SCO-Academie. N.a.v. een workshop heeft een interne trainer zich aangesloten bij de werkgroep ‘reken-specialisten’ om haar kennis te delen. Twaalf externen hebben een training gegeven.

In het eerste halfjaar van 2021-2022 zijn de eerder uitgestelde trainingen uit 2020-2021 ingehaald. Deze bijeenkomsten zijn zowel online als fysiek. De webinars zijn niet locatiegebonden, maar we missen helaas wel informele interactie. Wanneer de mensen elkaar echt ontmoeten bevordert dit het delen van kennis en inzichten. Daarnaast wordt er ook ontspanning in de vorm van een volleybaltoernooi, padeltoernooi en een schaatsclinic aangeboden.

## 4.3 Sector Voortgezet Onderwijs: Het CLD

### 4.3.1 Ziekteverzuim

#### Verzuimpercentage

Locatie	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Molenhuispad OP	4,0%	4,0%	3,1%	4,3%
Molenhuispad OOP	8,3%	5,2%	6,4%	5,0%
Hof van Delft OP	5,8%	7,4%	3,7%	4,0%
Hof van Delft OOP	1,9%	4,4%	0,3%	0,9%

## Verzuimfrequentie

Locatie	2020-2021	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Molenhuispad OP	1,5	1,5	1,8	1,9
Molenhuispad OOP	0,9	1,1	1,1	1,4
Hof van Delft OP	1,0	1,5	2,2	1,7
Hof van Delft OOP	0,3	0,7	0,4	0,6

Als we deze cijfers vergelijken met de landelijke benchmark van VOION, blijkt dat het CLD minder dan het gemiddelde van het landelijk verzuim heeft:

- Percentage: 4,94 vs 5,79 (benchmark)
- Frequentie: 1,51 vs 1,60

VOION meldde dat er eventueel nog verbetering plaats kan vinden t.a.v. de frequentie. De gezamenlijke leiding van het Molenhuispad en de Hof van Delft heeft verzuim als thema voor de professionalisering.

### 4.3.2 In dienst/uit dienst

Molenhuispad	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
2020-2021	14 (8%)	10 (5%)	1	3	5
2019-2020	15 (9%)	13 (8%)	-	7	5

Hof van Delft	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
2020-2021	8 (17%)	8 (17%)	-	1	5
2019-2020	7 (16%)	5 (11%)	2	-	3

Eén van de contracten werd beëindigd na een gerechtelijke uitspraak. De hoeveelheid medewerkers dat in dienst is getreden bij de Hof van Delft lijkt groter dan het is. Dit komt doordat er twee medewerkers één collega hebben opgevolgd.

### 4.3.3 Bevoegd/onbevoegd

In de onderstaande tabel wordt gesproken over het aantal docenten. Dit gaat om de docenten en teamleiders die daadwerkelijk les hebben gegeven op deze locaties. Docenten die lesgeven op twee locaties worden alleen meegeteld op de thuislocatie. Docenten die inmiddels zijn geslaagd en waarvan wij nog geen kopie van het diploma hebben ontvangen, worden meegeteld bij onbevoegd. De peildatum van deze tabel is 01-09-2021.

Molenhuispad	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
01-09-2021	146	134 (92%)	11 ( 8%)	10 ( 7%)
01-09-2020	132	121 (92%)	11 ( 8%)	10 ( 8%)
01-09-2019	137	121 (88%)	16 (12%)	15 (11%)
01-09-2018	131	123 (94%)	8 ( 6%)	7 ( 5%)

Hof van Delft	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
01-09-2021	34	32 (94%)	2 ( 6%)	2 ( 6%)
01-09-2020	34	33 (97%)	1 ( 3%)	1 ( 3%)
01-09-2019	36	33 (92%)	3 ( 8%)	3 ( 8%)

De ene docent op het Molenhuispad die niet studeert heeft hiervoor per bestuursbesluit ontheffing gekregen. Daarnaast is er op het Molenhuispad een collega vertrokken die na vier jaar onbevoegd lesgeven geen concreet vooruitzicht had op het afronden van de studie.

#### 4.3.4 Fulltime (wtf > 0,8) / parttime

Molenhuispad	wtf 1,0	wtf 0,8-1,0	wtf 0,5-0,8	wtf < 0,5	Totaal
01-09-2021	41 (23%)	61 (34%)	67 (37%)	13 ( 7%)	182
01-09-2020	42 (25%)	54 (33%)	59 (36%)	10 ( 6%)	165
01-09-2019	44 (26%)	55 (32%)	62 (36%)	11 ( 6%)	173
01-09-2018	47 (28%)	54 (33%)	55 (33%)	9 ( 5%)	155

Hof van Delft	wtf 1,0	wtf 0,8-1,0	wtf 0,5-0,8	wtf < 0,5	Totaal
01-09-2021	18 (38%)	13 (28%)	13 (28%)	3 ( 6%)	47
01-09-2020	18 (40%)	8 (18%)	16 (36%)	3 ( 7%)	45
01-09-2019	18 (39%)	9 (20%)	15 (33%)	4 ( 9%)	46
01-09-2018	19 (42%)	9 (20%)	12 (27%)	5 (11%)	45

We streven ernaar om zo weinig mogelijk kleine aanstellingen te hebben. Dit leidt namelijk tot relatief veel overhead en problemen bij de roostering. Het taakbeleid ontmoedigt banen kleiner dan 0,4 fte. Afgelopen periode zijn er op het Molenhuispad vrij veel kleine aanstellingen uitgegeven.

#### 4.3.5 Functiemix (o.b.v. wtf)

Molenhuispad	% LB	% LC	% LD
01-09-2021	24,2%	37,6%	38,2%
01-09-2020	18,1%	43,2%	38,7%
01-09-2019	20,5%	39,7%	39,8%
01-09-2018	17,9%	38,6%	43,5%

Hof van Delft	% LB	% LC	% LD
01-09-2021	26,5%	63,8%	9,7%
01-09-2020	30,8%	59,1%	10,0%
01-09-2019	33,0%	63,6%	3,4%
01-09-2018	38,3%	55,1%	6,6%

Het in 2009 vastgestelde functiemixbeleid in het CLD berust op de volgende twee pijlers:

- De functiemix wordt kwalitatief ingevoerd en gehanteerd.
- De LC-functie is de kwalitatieve norm. Idealiter voldoet elke docent aan deze functiebeschrijving.

In lijn met landelijke afspraken in juni 2015 is in overleg met de PMR een maatwerkmix afgesproken. De afgesproken mix voor het CLD (incl. KBL/BBL) in 2015 is als volgt:

- LB: 22
- LC: 52
- LD: 26

Het lijkt dat het Molenhuispad relatief oververtegenwoordigd is, omdat een eerstegraads bevoegdheid in de bovenbouw een must is. Het is ook een kwaliteitseis dat een interne sollicitant voor een LD-functie een master of gelijkwaardig diploma moet hebben.

Het functioneren van de leerkracht moet navenant zijn. Daarnaast kunnen uitstekend functionerende collega's zonder master ook worden voorgedragen voor LD. Op korte termijn kan dit leiden tot meer LD op de locatie Hof van Delft.

Eind 2020 hebben we een sollicitatieronde functiemix gehad. Dit ondanks het feit dat we voldeden aan de afgesproken functiemix. Bestuur en directie waren van mening dat kwaliteit beloond moet worden indien hier ruimte voor is. In totaal werden er acht leerkrachten benoemd in een hogere functie. Een enkele docent is in september 2021 benoemd in LD. Aangezien we inmiddels zes jaar volgens de afspraken van de functiemix werken, is een evaluatie op zijn plek.

Voor OOP zijn geen functiemixpercentages afgesproken. Wel streven we ernaar dat ze functioneren in de hoogst mogelijk schaal die bij de functie past. In mei 2021 leverde dit drie benoemingen op. Sommige functiebeschrijvingen zijn niet meer adequaat en moeten worden aangepast.

#### 4.3.6 Gesprekkencyclus

Afhankelijk van het afgesproken ritme worden er voortgangs- en beoordelingsgesprekken met docenten en ondersteunende medewerkers gevoerd. Dit wordt vervolgd met een ontwikkelgesprek. Dit is de norm die we het afgelopen jaar helaas niet hebben behaald. Doordat we weinig lessen hebben kunnen bezoeken, was hier weinig ruimte voor. Wel zijn er enkele digitale lessen bezocht. Op het Molenhuispad is afgesproken dat de beoordeling van collega's wordt uitgesteld. Inmiddels zijn veel beoordelingen uitgevoerd.

### 4.4 Sector voortgezet onderwijs: sc Delfland

#### 4.4.1 Ziekteverzuim

##### Verzuimpercentage

SCOD	2020-2021	2019-2020	2018-2019
OP	1,3%	3,9%	4,9%
OOP	4,4%	7,6%	3,3%
DIR	2,2%	-	-

STOVOD	2020-2021	2019-2020	2018-2019
OP	2,06%	1,54%	6,6%
OOP	4,32%	1,13%	3,1%
DIR	-	-	0,7%

##### Verzuimfrequentie

SCOD	2020-2021	2019-2020	2018-2019
OP	1,0	1,0	1,5
OOP	1,7	1,7	2,2
DIR	1,0	-	-

STOVOD	2020-2021	2019-2020	2018-2019
OP	1,1	1,1	1,5
OOP	0,8	1,6	0,7
DIR	-	-	1,0

## Analyse van het verzuim op sc Delfland

### Algemeen

Door de coronapandemie werden scholen gesloten en moesten de lessen voornamelijk digitaal worden gegeven. Het docentschap werd hier in een 'cruciaal beroep'. Het wegvallen van het persoonlijke contact heeft het aanpassingsvermogen van eenieder flink op de proef gesteld. Dit was van invloed op de werkdruk en het ziekteverzuim.

Aan de andere kant bood het ook genoeg uitdagingen. Leerkrachten stonden in de belangstelling en kregen de taak het onderwijs weer zo snel mogelijk soepel te laten verlopen. Dit heeft veel energie gekost en veel leerkrachten hadden moeite dit tempo bij te houden. De verzuimgevallen van 2020-2021 moeten dan ook niet al te kritisch worden beoordeeld. Vergelijkingen met eerdere jaren gaan niet op.

### Analyse

De verzuimgegevens geven een geruststellend beeld. De afwezigheid tijdens de lockdown is geen verzuim, maar voornamelijk quarantaine. Ten opzichte van de landelijke verzuimcijfers (VOION) zijn de verzuimcijfers van sc Delfland onder de benchmark. De referentiegroep heeft gemiddeld 5,7% verzuimd en een meldingsfrequentie van 1,14.

#### 4.4.2 In dienst/uit dienst

Dit overzicht geldt voor de periode 1 augustus 2020 tot en met 31 juli 2021. Tussen haakjes staan de getallen van het vorige verslagjaar.

School	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
SCOD	8 (3)	3 (1)	0	0	2
STOVOD	6 (7)	3 (5)	1 (1)	1 (2)	0 (0)

Vergeleken met vorig jaar zijn de gegevens gelijkmatig. De toename van de instroom komt door projectaanstellingen voor verschillende inhaal- en ondersteuningsprogramma's.

#### 4.4.3 Bevoegd/onbevoegd

01-09-2021	Aantal Docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
SCOD	35	25	10	9
STOVOD	34	25	9	9
<b>TOTAAL</b>	<b>69</b>	<b>50</b>	<b>19</b>	<b>18</b>

01-09-2020	Aantal Docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
SCOD	31	23	8	7
STOVOD	32	22	10	10
<b>TOTAAL</b>	<b>63</b>	<b>46</b>	<b>18</b>	<b>17</b>

01-09-2019	Aantal Docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
SCOD	30	24	6	4
STOVOD	33	24	9	9
<b>TOTAAL</b>	<b>63</b>	<b>48</b>	<b>15</b>	<b>13</b>

Uit de tabellen valt af te lezen dat het aantal onbevoegden op sc Delfland langzaam afneemt. Het loopt gelijk op met de formatieve groei. Het aantal onbevoegden wordt veroorzaakt, doordat er vanwege het lerarentekort jonge, nog studerende, leerkrachten worden aangenomen.

Binnen SCO Delft e.o. is er één onbevoegde collega die niet studeert. De directie en het CvB hebben vastgesteld dat het om een bekwame leerkracht van sc Delfland gaat. Daardoor hoeft deze leerkracht de bevoegdheid niet te halen. Wel moet deze collega jaarlijks de pedagogische en didactische kennis hooghouden middels aantoonbare nascholing.

Onbevoegde leerkrachten krijgen de gelegenheid hun bevoegdheid te halen. Dit geldt dit jaar ook voor collega's in de afdeling PIE en Zorg en Welzijn die wél een onderwijsbevoegdheid hebben, maar vanwege nieuwe programma's een bijscholing moeten volgen. Van één collega is afscheid genomen, vanwege het niet behalen van de bevoegdheid binnen de in de cao gestelde termijn.

#### 4.4.4 Fulltime (wtf > 0,8) / parttime

SCOD	wtf 1,0	wtf 0,8-1,0	wtf 0,5-0,8	wtf < 0,5	Totaal
01-09-2021	16 (36%)	9 (20%)	16 (36%)	3 ( 7%)	44
01-09-2020	17 (43%)	4 (10%)	17 (43%)	2 ( 5%)	40
01-09-2019	17 (46%)	5 (14%)	13 (35%)	2 ( 5%)	37
01-09-2018	16 (44%)	4 (11%)	12 (33%)	4 (11%)	36

Peildatum	STOVOD	
	wtf > 0,8	wtf ≤ 0,8
01-09-2021	18	22
01-09-2020	18	19
01-09-2019	20	17
01-09-2018	21	17
01-09-2017	20	17

Het aantal parttimers is dit jaar gestabiliseerd. Toch blijft het een hoog aantal. Dit heeft de volgende oorzaken:

- vervanging van collega's door oudere docenten die gebruik maken van de LFBP uit de cao;
- jongere collega's die gebruik maken van ouderschapsverlof in combinatie met deeltijdbanen;
- een toenemende groep collega's die ervoor kiest de tijd voor werk en privé met elkaar in balans te brengen.

#### 4.4.5 Functiemix

SCOD	% LB	% LC	% LD
01-09-2021	41,7%	44,2%	14,1%
01-09-2020	41,3%	43,2%	15,5%
01-09-2019	37,2%	54,6%	8,2%
01-09-2018	28,3%	62,5%	9,2%

STOVOD	% LB	% LC	% LD
01-09-2021	47,9%	34,4%	17,7%
01-09-2020	51,8%	32,4%	15,8%
01-09-2019	47%	39%	15%
01-09-2018	45%	42%	13%

Het functiemixbeleid berust op twee belangrijke pijlers:

- de functiemix wordt kwalitatief ingevoerd en gehanteerd;
- de LC-functie is de kwalitatieve norm. Idealiter voldoet elke docent ten minste aan deze functiebeschrijving.

### Functiemix 2020-2021

Afgelopen cursusjaar heeft het personeel een ronde gehad in het kader van de functiemix. Hierbij konden zittende collega's solliciteren naar hogere functies binnen hun functiecategorie. Deze hogere functies worden ingevuld naar aanleiding van prestaties, persoonlijke groei en competentieontwikkeling. Voor zowel SCO Delft e.o. en STOVOD heeft dit geleid tot de aanstelling van één collega in LD en één collega in LC.

#### 4.4.6 Gesprekkencyclus

Er worden voortgangs- en beoordelingsgesprekken gevoerd met docenten en ondersteunende medewerkers. Deze worden vervolgd met een ontwikkelgesprek. Succesvolle sollicitanten voor hogere functies starten de nieuwe cyclus in hun nieuwe functie. Een succesvolle sollicitatie kan worden gezien als een positieve beoordeling. Een afgewezen sollicitant blijft meedraaien in de voor hem of haar huidige gesprekkencyclus.

Locatie	Ontwikkelgesprek	Voortgangsgesprek	Beoordelingsgesprek	Geen gesprek / nog niet in dienst
sc Delfland	-	39	26	2

#### Resultaat beoordelingsgesprekken

Locatie	Aantal	Uitstekend	Goed	Voldoende	Onvoldoende
sc Delfland	26	-	1	22	3

Beoordelingen die onvoldoende zijn, leiden tot een intensief begeleidingstraject. Door de lockdown was het bezoeken van lessen dit jaar lastig. Wel zijn er een aantal digitale lessen bezocht. Door het ingewikkelde jaar wordt met elke collega bekeken waar hij/zij zich in de cyclus bevindt.

#### 4.4.7 Bijzondere trajecten

Bij één personeelslid van STOVOD is de arbeidsovereenkomst middels een vaststellingsovereenkomst beëindigd. Hier is een loopbaancoachingstraject aan voorafgegaan.

### 4.5 Bestuursbureau

#### 4.5.1 Terugblik 2021

Voor de medewerkers van het bestuursbureau was 2021 een jaar dat door het (deels) thuiswerken een andere manier van werken vroeg dan voorheen. Aan de andere kant is deze andere manier mogelijk de nieuwe manier van werken geworden. Bij diverse medewerkers wordt het als zeer prettig ervaren om veel op het bestuursbureau te kunnen werken in verband met de korte overleglijnen met collega's. Andere collega's ervaren juist de afwisseling van thuis en op kantoor als een ideale combinatie. Beide is mogelijk en de faciliteiten zijn daarvoor ook op orde.

De NPO-middelen die beschikbaar waren vanaf augustus 2021, hebben gezorgd voor een veel grotere mutatiestroom bij de personeels- en salarisadministratie. Er werden niet alleen nieuwe, tijdelijke medewerkers in dienst genomen, ook kreeg veel zittend personeel een tijdelijke uitbreiding om de plannen die de scholen hadden gemaakt tot uitvoering te kunnen brengen. Daarnaast is er door verzuim in verband met covid sprake van veel vervangingsmutaties. Dit alles verhoogde de werkdruk op de afdeling P&O en daarom is halverwege 2021 externe hulp ingehuurd vanuit Mercus.

Eenzijds om de druk van het moment op te vangen, anderzijds om te beoordelen of uitbreiding van de afdeling aan de orde was. Door de jaren heen is de formatie op deze afdeling gekrompen, maar de hoeveelheid werk toegenomen. De hoeveelheid gaat deels verkleind worden door het inregelen van workflows in het systeem. Tevens is de uitbreiding van de afdeling nodig gebleken. In 2022 zal worden geworven voor extra formatie.

Voor de afdeling financiën is het een uitdagend tweede half jaar geweest. Vanwege onder andere de tijdelijke uitval van een collega en het afscheid van een andere collega moesten werkzaamheden herverdeeld worden. Dit kon worden gedaan door tijdelijke uitbreidingen bij onze eigen medewerkers. De werkzaamheden zijn goed opgepakt.

Voor de zomervakantie is een medewerkerstevredenheidsonderzoek gedaan (MTO). De uitkomsten waren zeer positief voor een jaar waarin de mentale druk van menig medewerker op de proef gesteld is. Het gemiddelde cijfer was 7,9 (bij 45 vragen). De voorlaatste keer was dit in 2019 een 7,5 en in 2018 een 7,3. In 2020 is geen MTO gedaan. Geconcludeerd mag worden dat de tevredenheid toegenomen is.

De hoogste cijfers die zijn gegeven (9,1 en 9,4) betreffen de vragen over 'ik voel mij veilig op het werk' en 'vertrouwen hebben in en waardering ontvangen van de leidinggevenden'. De laagste cijfers (6,1/6,4) betreffen de vragen over hoe de communicatie ervaren wordt tussen het bestuursbureau en de scholen. Weliswaar geen onvoldoende, maar er is zeker aandacht voor verbetering.

## 4.5.2 Cijfers

### 4.5.2.1 Ziekteverzuim

	Verzuimpercentage	Verzuimduur *	Meldingsfrequentie **
Bestuursbureau	2,6%	1,8	0,5

\* Verzuimduur betekent het aantal dagen verzuim.

\*\* De meldingsfrequentie geeft aan hoe vaak de medewerkers zich gemiddeld ziekgemeld hebben.

In 2021 lag het verzuimpercentage weliswaar nog steeds ver onder het landelijk gemiddelde, maar wel 0,9% hoger dan het jaar ervoor. Dit is te verklaren door o.a. uitval van één van de medewerkers vanwege een ongeluk. De verzuimduur is gemiddeld genomen afgenomen ten opzichte van 2020. De meldingsfrequentie is ruim gehalveerd. Landelijk ligt het op 1. Zoals het personeelsbeleid voorschrijft wordt er, indien van toepassing, met medewerkers gesproken in geval van frequent verzuim (vanaf 3 keer melden).

### 4.5.2.2 In dienst/uit dienst

	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
Bestuursbureau	-	1	-	-	-

Per 1 november 2021 is er afscheid genomen van een collega van de financiële afdeling. Er is per direct een vacature opgesteld die per 1 februari 2022 is ingevuld. Per 1 december 2021 is er een hbo-student gestart op het bestuursbureau met als afstudeeropdracht een bijdrage te leveren aan het doorontwikkelen van het Strategisch personeelsbeleid van SCO Delft e.o. Dit is niet in bovenstaande tabel benoemd, omdat het geen medewerker betreft.



#### 4.5.2.3 Fulltime/parttime

Van de 14 medewerkers (10,45 fte) werken er op 31-12-2021 4 medewerkers fulltime. Daarnaast werken de overige 10 medewerkers parttime, variërend van 0,2 tot 0,85 fte. De medewerker boekenfonds is voor 0,2 fte werkzaam. Deze uren worden alleen in de zomerperiode ingezet bij inname en uitgifte van de boeken.

	Fulltime	Parttime
Bestuursbureau	4	10

#### 4.5.2.4 Verhouding man-vrouw

	Man	Vrouw
Bestuursbureau	4	10

#### 4.5.2.5 Gesprekkencyclus

Binnen het bestuursbureau volgen wij de gesprekscyclus die vastgelegd is in het functiebeleid OOP in het vo. Dat betekent dat we met de medewerkers eens in de drie jaar een beoordelingsgesprek voeren (tenzij een tijdelijk contract naar vast is gegaan of daar een andere aanleiding voor is). De andere twee jaren houden wij voortgangsgesprekken. Jaarlijks worden bij de meeste medewerkers ook ontwikkelgesprekken gevoerd. Als het een keer gecombineerd wordt met een voortgangsgesprek vervalt het aparte ontwikkelgesprek.

	Ontwikkelgesprek	Voortgangsgesprek	Beoordelingsgesprek
Bestuursbureau	3	10	1

	Aantal	Uitstekend	Goed	Voldoende	Onvoldoende
Bestuursbureau	1	-	1	-	-

Van de medewerker die per 1 februari 2020 in dienst is getreden is het tijdelijk contract omgezet naar een vast dienstverband, ingaande op 1 februari 2021.

## 4.6 Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkering na ontslag

Binnen SCO Delft e.o. komen drie soorten ontslag voor:

1. ontslag op eigen verzoek;
2. ontslag als gevolg van het niet verlengen van een tijdelijk dienstverband of ontslag als gevolg van disfunctioneren tijdens een vast dienstverband;
3. ontslag door arbeidsongeschiktheid.

Ontslag op eigen verzoek heeft geen financiële consequenties voor SCO Delft e.o. Door middel van de gesprekscyclus die wij volgen proberen we zo veel mogelijk grip op het functioneren van medewerkers te hebben. In het eerste jaar van een tijdelijk dienstverband wordt bekeken of de leerkracht goed functioneert. Zo niet, dan wordt het dienstverband niet verlengd. De enige kosten die we hierbij betalen is de transitievergoeding van één jaar.

Bij medewerkers met een vast dienstverband wordt een zorgvuldig traject doorlopen met coaching en waar nodig extra scholing. De kosten hiervoor nemen we voor lief. Goede leerkrachten zijn namelijk belangrijk. Mocht het uiteindelijk toch niet voldoende zijn, dan wordt er een vaststellings-overeenkomst opgesteld. Dit leidt uiteindelijk tot een ontslag. Als de medewerker het hier niet mee eens is, dan ontvangt deze een passende transitievergoeding.

De trajecten voorafgaand aan ontslag door arbeidsongeschiktheid worden zorgvuldig onderzocht, zodat we eventuele kosten terug kunnen krijgen bij het UWV. SCO Delft e.o. is verzekerd tegen uitkeringslasten voor medewerkers die in de WGA terecht komen. SCO Delft e.o. is ook verzekerd als ex-medewerkers zich binnen 28 dagen na het ontslag ziekmelden bij het UWV.

## 5 Klachten en incidenten

Onder klachten verstaan we hier de officieel ingediende klachten bij de directie of het CvB conform de reglementen. Daarnaast zijn er uiteraard klachten in de vorm van telefoontjes, e-mails of gesprekken op het schoolplein of een ouderavond die met de leerkracht, directeur, teamleider, mentor of docent worden afgehandeld. Deze klachten leiden niet tot een formele klacht in de zin van het reglement.

De directeuren informeren als regel het CvB over de aard van de klachten, signalen en meldingen en de wijze waarop de klacht is afgehandeld. Een aantal klachten is voorafgaande aan de afhandeling besproken met de bestuurder.

In het voorjaar van 2021 gaf de externe vertrouwenspersoon aan te willen stoppen met haar rol. Zij heeft deze rol 20 jaar bij SCO Delft e.o. ingevuld. Ook gaf zij aan te willen stoppen met de rol van contactpersoon vanuit de klokkenluidersregeling.

SCO Delft e.o. heeft ervoor gekozen om beide rollen weer bij één externe functionaris onder te brengen en per 1 april 2021 is mevrouw Karin van den Heuvel van bureau Kwadraad gestart. Zij heeft in juni 2021 kennis gemaakt met de interne contactpersonen van de organisatie.

### Primair Onderwijs

	Aard van de klacht	Wijze van behandeling/ oplossing van de klacht
De Waterhof	Geen	Geen
De Ark Schipluiden	Een klacht m.b.t. het bieden van passend onderwijs	De geschillencommissie heeft de school in het gelijk gesteld. De leerlingen zijn verwijderd.
De Horizon	Geen	Geen
Het Mozaïek	Geen	Geen
Max Havelaar Kindcentrum	Klacht met betrekking onderwijskundig advies m.b.t. passend onderwijs van een collega	Gesprek/correspondentie op school en CvB. Klacht is opgelost.
Rembrandtschool	Klacht preadvies van een leerling	Gesprek ouders - directie - IB - leerkracht en PvA groep 8.
Het Talent	Geen	Geen
Algemeen directeur po	Klacht vallend onder de definitie van seksuele intimidatie	In schooljaar 2020-2021 is op één van de scholen een klacht vallend onder de definitie van seksuele intimidatie ingediend. De directeur heeft individuele gesprekken met betrokkenen gevoerd en heeft hen met elkaar in gesprek gebracht. Aan de betrokkenen is ondersteuning aangeboden. Hiervan is gebruik van gemaakt. De klacht is afgerond na gesprekken. De klacht is direct gemeld bij de algemeen directeur en door de algemeen

		directeur is anoniem advies ingewonnen voor een zorgvuldige behandeling van de klacht.
--	--	--

### Voortgezet Onderwijs

	Aard van de klacht	Wijze van behandeling/ oplossing van de klacht
Molenhuispad/Hof van Delft	Conflict naar aanleiding van schorsing om diefstal	Uitgepraat door teamleider.
	Bezwaar tegen uitslag schoolexamen; formeel niet ontvankelijk	Na toelichting acceptatie bij ouders/leerling.
	Bedreiging medeleerling	Schorsing. Niet gelukt andere school te vinden.
	Herhaald wangedrag en bedreiging van medeleerlingen	Schorsing met het oog op verwijdering. Andere school gevonden.
	Klacht over behandeling door teamleider en zorgcoördinator, onder meer naar aanleiding van inschakelen leerplichtambtenaar	Conflict besproken via onderwijsconsulent. Niet echt opgelost.
	Seksuele intimidatie van leerling naar collega	Schorsing leerling.
Sc Delfland	Geen	Geen

## 6 Verslag medezeggenschap

### 6.1 Jaarverslag GMR PO

De GMR SCO Delft e.o. is de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van en voor de 7 basisscholen van de Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o. De GMR overlegt samen met het bestuur van de stichting over bovenschoolse zaken die alle ouders, alle leerlingen en alle personeelsleden aangaan. De GMR bestaat uit 16 leden, van alle scholen een vertegenwoordiger uit de personeelsgeleding en een vertegenwoordiger vanuit de ouders.

De GMR SCO Delft e.o. vergadert in principe maandelijks, in 2021 heeft de GMR 10 keer vergaderd. Voorafgaand aan de vergaderingen vindt vooroverleg plaats tussen de voorzitter en (de afgevaardigde namens) het college van bestuur. Nagenoeg alle vergaderingen hebben digitaal plaatsgevonden als gevolg van de op dat moment geldende coronamaatregelen.

Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen (waaronder begroting, formatieplannen en personeelsbeleid) heeft de GMR in 2021 een rol gespeeld in de werving van een nieuw lid voor de Raad van Toezicht (op voordracht). Daarnaast hebben de gelden vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) specifieke aandacht gehad. Vanwege de coronapandemie (en de daarbij behorende maatregelen) heeft dit jaar geen thematische bijeenkomst met zowel de GMR als de MR van de diverse scholen plaatsgevonden. Aan de financiële commissie is dit jaar een training aangeboden. Elke vergadering was er ruimte voor het CvB om lopende onderwerpen te benoemen.

#### **Behandelde onderwerpen**

- Bestuursverslag Jaarrekening 2020
- Jaarrekening 2020
- Accountantsverslag 2020
- Kwartaalreportage Q1, 2, 3, inclusief de risicoreportage;
- Contact RvT
- Begroting SCO Delft e.o.
- Rapportage risicomanagement
- Evaluatie functiemix
- Inrichting directievoering PO
- Evaluatie nieuwe inrichting directievoering PO
- Managementstatuut SCO Delft
- Bestuursformatieplan
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Beleidskader onderwijskwaliteit
- Versterking strategisch personeelsbeleid
- Besluit schoolvakanties
- Visie op social media

## 6.2 Jaarverslag MR VO

### Algemeen

In 2021 heeft de MR zich uiteraard ook beziggehouden met de gebruikelijke documenten met instemmings- of adviesrecht. De diverse jaarverslagen, de jaarrekening, de vakantieregeling, de formatieprognose, de schoolgids en de leerlingprognoses werden behandeld.

Voor wat betreft de begroting zijn we verheugd dat we nog steeds regelmatig een tussenrapportage ontvangen zodat we het traject vanaf het begin van het jaar kunnen volgen.

Ook dit jaar heeft een goede gewoonte zich voortgezet. Tussen elke (P)-MR-vergadering vond overleg plaats met de voorzitter van het CvB, R. Lock. Hierbij komen vragen aan bod die de MR heeft over de aangeleverde stukken en worden zaken besproken die nog de MR gaan passeren. We ervaren dit overleg als constructief. Daarnaast worden zaken aangaande locaties nu standaard en liefst eerst met de locatie-directeur besproken.

Een andere goede gewoonte is het regelmatige contact met de RvT. Gezien de huidige regelgeving zullen we elkaar voortaan minstens twee keer per jaar zien.

In 2021 hebben we verdere stappen gezet om over te gaan op deelraden, er is gekozen om te werken met een driedeling, dus verdeeld per locatie. Tot slot en uiteraard heeft het coronavirus ons aan het werk gehouden: het gaat dan om veiligheid voor leerlingen en personeel, aanpassingen in PTA's, wijzigingen in jaarroosters en andere aspecten.

### Samenstelling

Namens het personeel zaten in de MR in de eerste helft van het jaar:

Marieke van den Bosch (voorzitter), Reinier Broekhuizen, Marjolein Prosman (vicevoorzitter), Marieke Kremers, Anneke Siepeling, Sabina Onderwater (secretaris), Wim Vis (penningmeester), Collin de Visser en Gonny ten Wolde.

Namens de ouders zaten in 2021 in de MR:

Eerste helft van het jaar: dhr. Duin, mevr. Onland en dhr. Zwaal.

Tweede helft van het jaar: mevr. Van der Woude, dhr. Duin en dhr. Zwaal.

De leerlingen worden afwisselend vertegenwoordigd, afhankelijk van hun rooster en toetsperiodes. Het zijn dus niet altijd dezelfde leerlingen.

### Behandelde onderwerpen

- Bestuursverslag Jaarrekening 2020
- Jaarrekening 2020
- Accountantsverslag 2020
- Herziene overgangsnormen
- Kwartaalreportage Q1, 2, 3, inclusief de risicoreportage
- Versterking strategisch personeelsbeleid
- Schoolplan
- Schoolgids
- Contact RvT
- Collectief professionaliseringsplan 2020-2021
- Begroting SCO Delft e.o.
- Functiemix
- Besluit schoolvakanties en organisatiedagen

- Lopende zaken op de locaties
- Ondersteuningsplanraad (OPR) + SOP
- Strategisch document
- Managementstatuut SCO Delft
- Visie op social media
- Uitwerking op deelraden
- Aanpassingen lessentabellen
- Privacy en AVG
- Werving locatiedirecteur, profielen
- Wijzigingen PTA
- CLD als opleidingsschool
- Besteding convenantsgelden
- Schoolplannen per locatie
- Aanpassingen vanwege corona

## 7 Financiën

### 7.1 Doelstellingen financieel beleid

SCO Delft e.o. streeft naar een efficiënte en doelmatige inzet van middelen, binnen normatieve kaders. Het is onze ambitie middelen op stichtingsniveau beleidsmatig in te zetten, waarbij de financiële risico's in kaart zijn gebracht. Wij verwachten van de diverse budgethouders begrotingsdiscipline en streven naar maximale inzet van middelen voor de primaire onderwijstaken. Met behulp van kengetallen, meerjarenbegrotingen en risicoanalyses wordt er structureel gestuurd op het financieel gezond houden van de organisatie.

### 7.2 Allocatie van middelen binnen de organisatie

In de begroting worden de middelen over de verschillende organisatieonderdelen verdeeld via deelbegrotingen van de sectoren po en vo en het bestuursbureau. Er worden 4-maandsrapportages opgesteld t.b.v. de RvT, het CvB en de directeuren. Bij deze rapportages wordt een (risico)analyse gevoegd en worden de belangrijkste verschillen met de begroting geanalyseerd en toegelicht. Ook vindt er periodiek een beoordeling plaats van het aantal ingezette fte's en de ontwikkeling van de loonkosten. Deze analyses maken onderdeel uit van de PDCA-cyclus en zijn erop gericht om zo snel mogelijk beleidsmatig te kunnen ingrijpen wanneer de situatie hierom vraagt.

Er wordt bij SCO Delft e.o. in principe gewerkt met een sluitende begroting. Incidentele en niet verwachte middelen worden gereserveerd tot er beleid voor is ontwikkeld. Wanneer dit niet lukt tijdens het lopende boekjaar, worden deze middelen doorgeschoven naar een volgende begroting.

De gewenste omvang van het eigen vermogen van SCO Delft e.o. moet gerelateerd zijn aan het risicoprofiel van de organisatie. Er is een adequaat systeem van risicoanalyse en -management opgezet, waarbij de belangrijkste risico's in beeld zijn gebracht. Aan de hand van een vastgesteld risicoprofiel is vervolgens de omvang van het eigen vermogen als gewenste buffer bepaald.

### 7.3 Balans

Balans per		31-12-2021	31-12-2020
	<b>ACTIVA</b>		
1.2	Materiële vaste activa	5.977.919	5.135.940
1.3	Financiële vaste activa	0	14.250
1.5	Vorderingen	1.355.310	1.328.863
1.7	Liquide middelen	9.344.302	6.799.661
		<b>16.677.531</b>	<b>13.278.714</b>
	<b>ACTIVA</b>		
2.1	Eigen vermogen	9.510.985	6.787.343
2.2	Voorzieningen	2.687.344	2.191.133
2.4	Kortlopende schulden	4.479.202	4.300.238
		<b>16.677.531</b>	<b>13.278.714</b>



De materiële vaste activa zijn toegenomen door diverse investeringen in met name ICT (hardware, met name Chromebooks voor leerlingen en docenten), een verbouwing van de aula van het CLD locatie Molenhuispad en meubilair. De investeringen bedragen in 2021 in totaal € 1.898.041 tegenover € 1.056.062 aan afschrijvingslasten. De materiële vaste activa nemen daardoor per saldo met € 841.979 toe.

Eind 2021 zijn er geen financiële vaste activa meer. In het verleden is een bankgarantie afgegeven inzake de huur van het pand aan de Vulcanusweg waar het bestuursbureau is gehuisvest. De eigenaar van het pand heeft in de loop van 2021 de eis van de bankgarantie laten vervallen o.b.v. het vertrouwen dat SCO Delft e.o. als huurder vanaf 2016 heeft opgebouwd.

De toename van de vorderingen met € 26.447 wordt enerzijds veroorzaakt door een toename van de vordering van de sector po op OCW i.v.m. het betaalttimeverschil en anderzijds doordat er ultimo 2021 meer facturen vooruit zijn ontvangen c.q. vooruit zijn betaald voor het nieuwe boekjaar dan eind 2020.

De liquide middelen zijn met € 2.544.641 toegenomen. Dit hangt in belangrijke mate samen met de sterkere toename van rijkssubsidies ten opzichte van de (loon)kostenstijging, de toename van voorzieningen zoals gespaarde LPB-uren en groot onderhoud, alsmede ontvangen maar nog niet bestede subsidies zoals de NPO-subsidie (met name bij het vo).

De reservepositie is fors toegenomen als gevolg van het positieve exploitatieresultaat 2021.

De voorzieningen zijn toegenomen met € 496.211 doordat de dotaties aan de verschillende voorzieningen per saldo groter zijn dan de onttrekkingen. Alle voorzieningen komen op 31-12-2021 hoger uit dan ultimo 2020, met uitzondering van de voorziening inzake WW-verplichtingen. De grootste toename is te zien bij de voorziening groot onderhoud (+ € 301.830) en de voorziening LPB-uren (+ € 138.076).

De kortlopende schulden nemen met € 178.964 toe. De over de maand december nog af te dragen loonheffing, premies sociale verzekeringen en pensioenpremies zijn ten opzichte van het jaar ervoor gestegen (+ € 228.374) evenals de vooruitontvangen OCW-subsidies (+€ 132.914) en het verschuldigde vakantiegeld en de verschuldigde bindingstoelage (+€ 76.594)., maar daar stond een afname van de openstaande posten crediteuren en overige kortlopende schulden, met name nog te ontvangen facturen, tegenover (- € 258.918).

Het balanstotaal is per 31-12-2021 € 3.398.817 hoger ten opzichte van een jaar eerder.

## 7.4 Kengetallen 2016-2021

Kengetallen SCO Delft e.o.	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Totale baten (*)	39.945	35.465	34.974	32.453	30.668	29.796
Totale lasten (*)	37.221	34.914	33.328	31.887	30.845	30.808
Exploitatieresultaat (*)	2.724	551	1.646	566	-177	-1.012
Eigen vermogen (*)	9.511	6.787	6.236	4.260	3.694	3.872
Voorzieningen (*)	2.687	2.191	1.826	1.434	1.219	1.166
Totaal vermogen (*)	16.678	13.279	11.906	9.121	8.335	8.460
<b>Kengetallen identificatie financieel risico</b>						
Liquiditeit	2,39	1,89	1,81	1,34	1,29	1,31
Solvabiliteit 2	73,14%	67,62%	67,71%	62,43%	58,94%	59,55%
Absolute omvang liquide middelen (*)	9.344	6.800	5.596	3.542	3.728	3.863
						<b>Grens</b>
Liquiditeit (**)	Vlottende activa / kortlopende schulden					< 0,75
Solvabiliteit 2	(Eigen vermogen + voorzieningen) / totaal vermogen					< 30%
Absolute omvang liquide middelen (***)	Liquide middelen					< 100.000
(*) bedragen x € 1.000						
(**) Signaleringswaarde voor grote schoolbesturen (met totale baten meer dan € 12 miljoen)						
(***) Signaleringswaarde voor funderend onderwijs (€ 100.000)						
<b>Overige kengetallen analyse inspectie</b>						
Rentabiliteit	6,82%	1,55%	4,71%	1,74%	-0,58%	-3,40%
Solvabiliteit 1	57,03%	51,11%	52,38%	46,71%	44,32%	45,77%
Kapitalisatiefactor	41,75%	37,44%	34,04%	28,11%	27,18%	28,39%
Weerstandsvermogen	23,81%	19,14%	17,83%	13,13%	12,05%	13,00%
Huisvestingsratio	6,56%	6,82%	6,70%	6,61%	6,62%	8,29%
Rijksbijdragen / totale baten	96,55%	96,45%	95,03%	95,18%	93,60%	92,91%
Personele lasten / totale lasten	81,69%	81,40%	80,02%	80,91%	79,30%	77,70%
Materiële lasten / totale lasten	18,31%	18,60%	19,98%	19,09%	20,70%	22,30%
						<b>Grens</b>
Rentabiliteit	Exploitatieresultaat / totale baten					1-jr < -10% 2-jr < -5% 3-jr < 0%
Solvabiliteit 1	Eigen vermogen / totaal vermogen					< 20%
Kapitalisatiefactor	Totaal vermogen exclusief gebouwen / totale baten					< 35%
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale baten inclusief financiële baten					< 5%
Huisvestingsratio	Huisvestingslasten / totale lasten					> 10%

De financiële positie van SCO Delft e.o. is gezond. Alle kengetallen komen in 2021 dan wel ultimo 2021 gunstig uit ten opzichte van de signaleringswaarden.

De kapitalisatiefactor is een indicator waaraan kan worden afgemeten of het beschikbare vermogen effectief voor het onderwijs wordt ingezet. Een te hoge kapitalisatiefactor duidt erop dat het bestuur het beschikbare vermogen in onvoldoende mate aanwendt voor onderwijs. Dat is bij SCO Delft e.o. niet aan de orde. Weliswaar is de kapitalisatiefactor in 2021 fors toegenomen, maar dat is geheel toe te schrijven aan de ontvangen maar nog niet bestede NPO-middelen. Voor de inzet van deze middelen bestaan plannen of worden plannen verder uitgewerkt.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert vanaf 2020 de 'signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen' als indicatie of een schoolbestuur wellicht te veel eigen vermogen heeft ten opzichte van wat redelijkerwijs nodig is voor een gezonde bedrijfsvoering. De signaleringswaarde gaat over het publieke deel van het eigen vermogen, dus exclusief privaat vermogen. Het publieke deel van het eigen vermogen wordt vervolgens vergeleken met het zogenaamde normatief eigen vermogen. Dit is het vermogen dat een schoolbestuur redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Het normatief eigen vermogen wordt bepaald aan de hand van de financiering van de vaste activa, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen gebouwen en overige vaste activa, en een aan te houden risicobuffer. Van alle materiële vaste activa wordt de boekwaarde genomen, met uitzondering van gebouwen. Van de gebouwen wordt de halve herbouwwaarde genomen, te berekenen uit de helft van de aanschafwaarde, geïndexeerd met de bouwkostenindex voor schoolgebouwen over de afgelopen 15 jaar (1,27). De aanschafwaarde van de gebouwen is alleen relevant voor de berekening als er gebouwen op de balans voorkomen (economisch eigendom). Aangezien SCO Delft e.o. geen door-decentralisatie kent en dus geen economisch eigenaar is van de schoolgebouwen, staan er geen schoolgebouwen op de balans van de stichting. Bij het bepalen van het normatieve eigen vermogen gaat de Inspectie van het Onderwijs ervan uit dat instellingen, waarbij de totale baten 12 miljoen euro of meer bedragen, een risicobuffer van 5 procent van de totale baten nodig hebben.

Onderstaande berekening laat zien dat er bij SCO Delft e.o. sprake is van mogelijk bovenmatig eigen vermogen:

		2021	
Aanschafwaarde gebouwen	0		
Factor aanschafwaarde gebouwen (0,5 * 1,27)	0,635 x		
Financieringsfunctie deel 1		0	
Boekwaarde MVA	5.977.919		
Boekwaarde gebouwen	0 -		
Financieringsfunctie deel 2		5.977.919 +	
Omvangafhankelijke rekenfactor	5%		
Totale baten	39.944.705 x		
Bufferfunctie		1.997.235 +	
Normatief publiek eigen vermogen		7.975.154	
Totaal eigen vermogen		9.510.985	
Totaal privaat eigen vermogen		665.578 -	
Totaal publiek eigen vermogen		8.845.407	
Totaal publiek eigen vermogen		8.845.407	
Normatief publiek eigen vermogen		7.975.154 -	
Uitkomst (indien negatief wordt een nul getoond)		870.253	
Ratio eigen vermogen		1,11	

Een positieve uitkomst duidt op mogelijk bovenmatig eigen vermogen. In dat geval is de ratio eigen vermogen groter dan 1.

Ook in dit geval wordt de uitkomst van bovenstaande berekening sterk beïnvloed door de ontvangen maar nog niet bestede NPO-gelden. Deze middelen zijn ultimo 2021 ondergebracht in een bestemmingsreserve NPO, als onderdeel van het eigen vermogen. De bestemmingsreserve NPO bedraagt per 31-12-2021 € 1.528.524 waarvan € 919.519 te kwalificeren is als vooruitontvangen bate: het voortgezet onderwijs ontving over de maanden augustus tot en met december 2021 dit bedrag bovenop het 5/12<sup>e</sup> deel van de totale subsidie voor schooljaar 2021/2022. Zonder deze vooruitontvangen bate zou de uitkomst van de berekening net negatief worden en de ratio eigen vermogen afgerond 1,00 zijn. Er is in dat geval bij SCO Delft e.o. dus geen sprake van mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

Aantal leerlingen (peildatum 1 oktober)	2021	2020	2019	2018	2017	2016
PO	1.855	1.905	1.915	1.984	1.984	1.790
VO	2.365	2.416	2.453	2.475	2.427	2.400
Vavo	5	8	12	8	4	13
Instroom hogere jaars VO	33	47	28	47	56	65
Lwoo	108	106	98	78	64	
Instroom 1e jaars VO	457	456	466	479	479	454
Slaagpercentages vmbo-b	100	100	100	100		
Slaagpercentages vmbo-k	97	100	100	97		
Slaagpercentages vmbo-gl	100	100				
Slaagpercentages vmbo-t	98	98	93	95		
Slaagpercentages vmbo totaal	98	99	95	95	94	97
Slaagpercentages havo	96	95	88	85	81	92
Slaagpercentages vwo	98	99	96	96	92	97

Personele bezetting	2021	2020	2019	2018	2017	2016
<b>Totaal fte</b>	<b>372</b>	<b>356</b>	<b>352</b>	<b>349</b>	<b>337</b>	<b>343</b>
OP	274	268	276	271	269	272
OOP	85	73	63	63	53	55
Directie	13	15	13	15	15	16
<b>Totaal personen</b>	<b>511</b>	<b>488</b>	<b>479</b>	<b>469</b>	<b>459</b>	<b>462</b>
Totaal man	154	150	146	145	137	149
Totaal vrouw	357	338	333	324	322	313
Ziekteverzuim PO	5,90%	3,90%	4,30%	5,50%	9,04%	7,31%
Ziekteverzuim VO	4,50%	5,10%	4,60%	3,40%	4,27%	5,27%
Onbevoegde docenten PO	**	geen*	geen	geen	geen	geen
Onbevoegde docenten VO	26	22	22	16	17	11
* In het PO werken drie zij-instromers met een tijdelijke bevoegdheid.						
** Geen gegevens beschikbaar: de definitie van 'onbevoegde docent PO' wordt opnieuw bepaald.						

## 7.5 Analyse jaarrekening 2021

Bij de analyse van de jaarrekening 2021 zijn alle bedragen afgerond op een veelvoud van € 1.000 om de leesbaarheid te vergroten.

Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o.				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2021		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	33.846	38.567	4.721	14%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	421	511	90	21%
3.5 Overige baten	855	867	12	1%
<b>Totale baten</b>	<b>35.122</b>	<b>39.945</b>	<b>4.823</b>	<b>14%</b>
4.1 Personele lasten	28.153	30.369	2.216	8%
4.2 Afschrijvingen	1.007	1.056	49	5%
4.3 Huisvestingslasten	2.337	2.440	103	4%
4.4 Overige lasten	3.471	3.312	-159	-5%
<b>Totale lasten</b>	<b>34.968</b>	<b>37.177</b>	<b>2.209</b>	<b>6%</b>
5.1 Financiële baten	1	0	-1	-100%
5.5 Financiële lasten	25	44	19	76%
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-24</b>	<b>-44</b>	<b>-20</b>	<b>83%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>130</b>	<b>2.724</b>	<b>2.594</b>	<b>1.995%</b>

Er was in 2021 een positief resultaat begroot van € 130.000. Het uiteindelijke resultaat over 2021 is € 2.724.000 positief en daarmee € 2.594.000 hoger dan begroot. Een substantieel deel van hogere resultaat hangt samen met de subsidie NPO: in 2021 zijn NPO-middelen ontvangen die slechts ten dele in 2021 zijn besteed. Van de ontvangen NPO-baten (€ 2.593.101,43) is € 1.528.524,48 aan de nieuwe bestemmingsreserve NPO toegevoegd. Het hogere resultaat is ook een gevolg van extra subsidies (zoals de aanvullende bekostiging eindexamens vo en inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs), waar lagere lasten tegenover stonden. Tenslotte nam een flink aantal subsidies toe terwijl de bijbehorende kosten minder sterk toenamen.

In de volgende paragrafen worden de belangrijkste verschillen per organisatieonderdeel nader toegelicht.

### *Verschillen t.o.v. de begroting per organisatieonderdeel*

Organisatieonderdeel	Verschil	Toelichting
po (scholen)	+ 900.000	Paragraaf 7.5.1
bovenschools po	+ 34.000	Paragraaf 7.5.2
vo (scholen)	+ 1.532.000	Paragraaf 7.5.3
bovenschools vo	+ 29.000	Paragraaf 7.5.4
bestuursbureau	+ 99.000	Paragraaf 7.5.5
<b>SCO Delft e.o.</b>	<b>2.594.000</b>	

### 7.5.1 Analyse verschil po (scholen)

PO (scholen)				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2021		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	10.507	12.154	1.647	16%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	332	422	90	27%
3.5 Overige baten	334	307	-27	-8%
<b>Totale baten</b>	<b>11.173</b>	<b>12.883</b>	<b>1.710</b>	<b>15%</b>
4.1 Personele lasten	9.291	10.124	833	9%
4.2 Afschrijvingen	410	391	-19	-5%
4.3 Huisvestingslasten	643	734	91	14%
4.4 Overige lasten	1.016	921	-95	-9%
<b>Totale lasten</b>	<b>11.360</b>	<b>12.170</b>	<b>810</b>	<b>7%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-187</b>	<b>713</b>	<b>900</b>	<b>-481%</b>

#### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.1 Rijksbijdragen	Lumpsum personeel	Verhoging tarieven lumpsum 2020/2021 (3e en definitieve regeling) en 2021/2022 (2e regeling).	168
	Herverdeling lumpsum personeel / materieel	Hogere personele lumpsum resulteert bij vaste procentuele inhouding t.b.v. het bestuursbureau en bovenschools PO in toegenomen afdracht.	-38
	Prestatiebox	De subsidie Prestatiebox PO is beëindigd met ingang van schooljaar 2021/2022. De middelen zijn door OCW vanaf dat schooljaar toegevoegd aan het PAB-budget en er is een nieuwe subsidie professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders bij gekomen.	-142
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	Verhoging tarieven o.a. i.v.m. overheveling Prestatiebox PO.	128
	Onderwijsachterstandenbeleid	Subsidiebedrag is verhoogd a.g.v. indexatie.	47
	Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders	Nieuwe subsidie m.i.v. schooljaar 2021/2022. Hangt samen met verdwijnen Prestatiebox PO.	75
	Nationaal Programma Onderwijs	Nieuwe subsidie voor de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023. Het NPO-bedrag dat ontvangen is in het kalenderjaar moet in dat jaar ook als bate worden opgenomen, dus niet naar rato van de besteding van de subsidie.	827
	Herverdeling bekostiging NPO	Van de NPO-subsidie (m.u.v. de arbeidsmarkttoelage) wordt 5% ingehouden t.b.v. het bestuursbureau.	-37
	Inhouding subsidie i.v.m. verrekening collectieve WW-lasten	Er vindt een inhouding plaats i.v.m. de kosten van een WW-uitkering die voor rekening van één van de scholen komen.	-8
	Studieverlof / lerarenbeurs	Er is voor 4 medewerkers studieverlof toegekend voor schooljaar 2021/2022.	13
	Eerste opvang nieuwkomers	Subsidie is afhankelijk van de komst van kinderen die korter dan 2 jaar in Nederland staan ingeschreven. Lastig te begroten. Regeling wordt bovendien (tijdelijk) verruimd naar korter dan 4 jaar in Nederland i.v.m. gevolgen corona.	52

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Inhaal- en ondersteuningsprogramma's	Tijdelijke subsidie voor het wegwerken van onderwijsachterstanden a.g.v. corona. De begroting is gebaseerd op de toen bekende regeling: 2 tijdvakken met een einddatum van 31-07-2021. De regeling is gedurende het jaar 2021 verlengd met nog 3 tijdvakken, met als einddatum 31-12-2021.	153
	Extra hulp voor de klas	Deze subsidie was niet bekend bij het opstellen van de begroting 2021 en wordt alleen voor kalenderjaar 2021 verstrekt.	270
	Arrangementen	Meer baten dan begroot. Scholen zijn bewuster bezig met het aanvragen van arrangementen.	56
	PPO Delflanden	Eenmalige projectsubsidies (15K), extra subsidie in het kader van de implementatie van de speerpunten van het koersplan (48K) en aanvullende subsidie lichte ondersteuning (19K).	82
	Diverse kleine verschillen		1
			<b>1.647</b>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	Communityschool	Toegekende subsidie is weliswaar 12K hoger uitgevallen dan waarvan in de begroting 2021 is uitgegaan, maar door corona kon een aantal activiteiten niet doorgaan. Daardoor moet een gedeelte van de subsidie weer worden terugbetaald aan de gemeente Delft.	-22
	Gemeentelijk onderwijsachterstandenbeleid	Naast reguliere OAB-subsidie in 2021 en 2022 ook aanvullende OAB-subsidie. De aanvullende subsidie was niet begroot.	114
	Diverse kleine verschillen		-2
			<b>90</b>
<b>3.5 Overige baten</b>	Medegebruik	Schoonmaakkosten medegebruik Max Havelaar Kindcentrum worden vanaf 2021 niet meer rechtstreeks in rekening gebracht bij kinderopvang maar bij de school en vervolgens doorbelast aan kinderopvang.	7
	Goede doelen	Acties voor het goede doel zijn vanwege de lockdown niet doorgegaan. Ook geen kosten (donaties) in 2021.	-3
	Ouderbijdragen	Minder baten door een lager inningspercentage dan waarvan was uitgegaan bij het opstellen van de begroting.	-12
	Bijdragen overblijven / kinderopvang	Minder baten voorschoolse en tussenschoolse opvang door sluiting vanwege corona en continurooster, maar ook minder lasten (zie 4.4).	-25
	Samen digitaal	Prijs Ministerie van Binnenlandse zaken voor project De Horizon (16K) + niet-begrote projectbijdragen (2K).	18
	Fonds 1818	Geen subsidie Fonds 1818 in 2021.	-15
	Diverse kleine verschillen		3
			<b>-27</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	De salarissen zijn vanaf 01-01-2021 met 2,25% verhoogd i.v.m. de nieuwe CAO PO. Ook is de eindejaarsuitkering in 2021 eenmalig verhoogd van 6,3 naar 6,5%. Daarnaast zijn in 2021 de pensioenpremies en sociale lasten werkgever verhoogd. Er is ook extra formatie ingezet o.b.v. de diverse extra middelen zoals inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs, extra hulp voor de klas, NPO en eenmalige gemeentelijke OAB-gelden. Vanaf augustus 2021 wordt aan medewerkers van De Horizon en de Rembrandtschool gedurende 2 schooljaren een arbeidsmarkttoelage uitbetaald (onderdeel van het NPO).	677
	Inhuur personeel en arrangementen	Meer externe inhuur vanuit de subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's en de subsidie extra hulp voor de klas. Hier staan ook hogere baten tegenover (zie 3.1).	155

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Professionalisering	Hogere kosten van professionalisering ten opzichte van de begroting. In het kader van het NPO wordt ook ingezet op extra professionalisering.	33
	Vergoedingen vrijwilligers / stages	Door het tijdelijk sluiten van de scholen i.v.m. corona minder vrijwilligersvergoedingen betaald.	-8
	Uitkering zwangerschapsverlof	Wanneer zwangerschapsverlof kan worden opgevangen binnen de eigen formatie van de scholen, komen de baten ten goede aan de scholen zelf i.p.v. aan bovenschools PO. Niet begroot.	-23
	Diverse kleine verschillen		-1
			<b>833</b>
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	Diverse kleine verschillen	Verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie. Er zijn ook investeringen gedaan in het kader van het NPO (73K). Deze waren niet begroot.	-19
			<b>-19</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	(Tuin)onderhoud / reparaties	Hogere kosten onderhoudscontracten (12K). Vervangen/aanvullen zandbakken op alle locaties niet begroot (11K). Meer onderhoud gepleegd dan begroot (15K).	38
	Energie	Eind 2020 is gekozen voor het hanteren van een andere verdeelsleutel van de kosten van de VvE's van Het Talent en De Horizon (Poptahof). Daardoor wordt nu een kleiner deel van de factuur toegerekend aan groot onderhoud en een groter deel aan exploitatiekosten (onderhoudscontracten, onderhoud en energie). De nieuwe verdeelsleutel sluit beter aan bij de onderliggende doorbelaste kosten en bij het kostenbeeld van de andere scholen. Dit was in de begroting 2021 nog niet verwerkt. De doorbelaste energiekosten van de VvE's bedragen 37K.	36
	Schoonmaak	De schoonmaakkosten vallen hoger uit dan begroot. Extra kosten door nagekomen kosten 2020 (9K), corona (4K) en een niet geplande zomerschoonmaak bij Max Havelaar Kindcentrum (4K). Daarnaast te laag begrote kosten (o.a. vloerenonderhoud in zomervakantie niet meegenomen, 21K).	38
	Heffingen	Heffingen komen lager uit dan begroot.	-5
	Uitgaven Fonds 1818	Geen subsidiebedrag beschikbaar, dus nauwelijks lasten (zie 3.5).	-14
	Diverse kleine verschillen		-2
			<b>91</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Advieskosten	Juridische ondersteuning bij dossiers ouders. Niet begroot.	11
	Reproductie	Hogere reproductiekosten i.v.m. onderwijs op afstand.	9
	Drukwerk	Vooralsnog rapporten en portfolio's in eigen beheer gemaakt zolang het format nog niet definitief is.	-5
	Klein inventaris	Budget niet volledig aangesproken.	-4
	Leermiddelen Primair Onderwijs	Minder kosten leermiddelen gemaakt dan begroot.	-16
	Bibliotheek / mediatheek	Minder aangeschaft dan begroot.	-5
	Cito toetsmaterialen	Minder toetsmaterialen aangeschaft dan begroot.	-3
	Licentiekosten software	Scholen hebben de licenties zorgvuldig bekeken en een aantal licenties beëindigd. Daarnaast zijn er voor het nieuwe schooljaar wel een aantal licenties bijgekomen (i.p.v. methoden).	-4
	ICT-aanschaffingen	iPads voor de gymdocenten aangeschaft (4K). Deze bedragen zijn per school te laag om te activeren.	5
	Breedband Delft	Breedband Delft brengt vanaf 2021 kortingen niet direct in mindering op de kwartaalfacturen, maar dat doet richting het einde van het kalenderjaar (indien er ruimte voor is door het instappen van nieuwe deelnemers). Minder korting dan begroot.	10



Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Teambeurs	Veel lagere materiële kosten t.b.v. teambeurs.	-30
	Werkdrukmiddelen (materiële inzet)	Geen materiële besteding werkdrukmiddelen in 2021.	-15
	Communityschool	Aangevraagde en toegekende subsidie is 12K hoger uitgevallen dan waarvan in de begroting 2021 is uitgegaan, maar door corona kon een aantal activiteiten niet doorgaan.	-24
	Testen leerlingen	Er zijn in 2021 meer leerlingen getest dan voorzien bij het opstellen van de begroting.	5
	Sportdagen / cultuur / toneel	In 2021 extra activiteiten in het kader van het NPO-programma.	22
	Kosten overblijven / kinderopvang	Veel minder kosten a.g.v. corona-maatregelen. Ook minder baten (zie 3.5).	-30
	Ouderraad / schoolfonds	In 2021 minder kosten gemaakt dan begroot, voornamelijk als gevolg van corona.	-25
	Diverse kleine verschillen		4
			<b>-95</b>

### 7.5.2 Analyse verschil bovenschools po

Bovenschools PO (Bedragen x € 1.000)				
Omschrijving	2021		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	<b>1.843</b>	<b>1.899</b>	<b>56</b>	<b>3%</b>
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	85	85	0	0%
3.5 Overige baten	0	10	10	
<b>Totale baten</b>	<b>1.928</b>	<b>1.994</b>	<b>66</b>	<b>3%</b>
4.1 Personele lasten	1.268	1.309	41	3%
4.2 Afschrijvingen	15	17	2	13%
4.3 Huisvestingslasten	362	361	-1	0%
4.4 Overige lasten	237	227	-10	-4%
<b>Totale lasten</b>	<b>1.882</b>	<b>1.914</b>	<b>32</b>	<b>2%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>46</b>	<b>80</b>	<b>34</b>	<b>74%</b>

#### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	Herverdeling lumpsum personeel / materieel	Hogere personele en materiële lumpsum bij de scholen resulteert bij vaste procentuele inhouding t.b.v. bovenschools PO in toegenomen baten vanuit herverdeling.	30
	Groeitelling	Voor de peildata 01-03-2021 en 01-04-2021 subsidie groeitelling toegekend (36K). Bij de begroting is uitgegaan van 20K.	16
	Zij-instromers	Van de toegekende subsidie zij-instromers uit 2020 is resterende deel (13K) in 2021 besteed. Geen subsidie voor nieuwe zij-instromer toegekend in 2021 (-20K).	-7
	Opleidingsschool	Er is voor schooljaar 2021/2022 een hogere subsidie toegekend (+34K), waarvan 5/12e ten gunste van 2021 komt.	14
	Diverse kleine verschillen		3
			<b>56</b>

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>3.5 Overige baten</b>	Overige baten	Vergoeding PoolWest i.v.m. inzet extra schoolopleider.	10
			<b>10</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	De salarissen zijn vanaf 01-01-2021 met 2,25% verhoogd i.v.m. de nieuwe CAO PO. Ook is de eindejaarsuitkering in 2021 eenmalig verhoogd van 6,3 naar 6,5%. Daarnaast zijn in 2021 de pensioenpremies en sociale lasten werkgever verhoogd. Daar staat tegenover dat de algemeen directeur primair onderwijs m.i.v. maart 2021 uit dienst is gegaan. In 2021 geen loonkosten van medewerkers met een benoeming voor bepaalde tijd die ziek uit dienst zijn gegaan (begroot op jaarbasis 25K). In de begroting van bovenschools PO was bovendien vanaf augustus rekening gehouden met lagere maandelijkse loonkosten omdat in de formatie van schooljaar 2020/2021 onvoldoende rekening was gehouden met de daling van het aantal leerlingen. Deze lagere maandelijkse loonkosten zijn in de realisatie op het niveau van bovenschools PO verwerkt.	-62
	Dotatie personele voorzieningen	O.b.v. de actuele verzuimcases bleek een hogere dotatie aan de voorziening langdurig zieken nodig dan was bij het opstellen van de begroting was verondersteld.	34
	Professionalisering	Lagere kosten van professionalisering ten opzichte van de begroting, met name van SCO-Academie. Door corona zijn externe en fysieke scholingsactiviteiten beperkt gebleven.	-34
	Teamvorming	In 2021 minder activiteiten dan begroot, mede als gevolg van corona.	-5
	Arbodienst en bedrijfsgezondheidszorg	Hogere kosten met name door casuïstiek. De kosten van spreekuren zijn echter ook toegenomen.	20
	Werving personeel	Geen wervingsactiviteiten voor personeel in 2021.	-10
	Kosten ERD WGA	Premiepercentage en grondslag zijn na het opstellen van de begroting verhoogd. Daarnaast afrekening 2020 o.b.v. hogere grondslag 2020 (4K).	20
	Zij-instromers / leraarondersteuners	Studiemateriaal bestaande zij-instromers (1K) + opleidingskosten 10 leraarondersteuners (in juli 2021 afgerond, 15K). Geen kosten gemaakt voor beoogde nieuwe zij-instromer (-15K). Deze is na het assessment (2K) afgewezen.	3
	Uitkering zwangerschapsverlof	Minder uitkeringen zwangerschapsverlof dan begroot.	76
	Diverse kleine verschillen		-1
			<b>41</b>
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	Diverse kleine verschillen	Verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie.	2
			<b>2</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Diverse kleine verschillen		-1
			<b>-1</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Projecten / onderwijsontwikkeling	Betreft kosten m.b.t. ontwikkeling sciencelab en het 10-14 onderwijs (aanschaf Engelse boeken PO-locaties bibliotheek). Kosten sciencelab 5K hoger dan begroot, kosten Engelse boeken 10K lager dan begroot. Geen kosten gemaakt m.b.t. ontwikkeling lerende netwerken en visie beroepsbeeld (-15K).	-20
	Opleidingsschool	Door toegenomen aantal begeleide studenten hogere kosten, maar ook hogere subsidie (zie 3.1).	12
	Diverse kleine verschillen		-2
			<b>-10</b>

### 7.5.3 Analyse verschil vo (scholen)

VO (scholen)				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2021		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	18.628	21.278	2.650	14%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	4	4	0	0%
3.5 Overige baten	506	529	23	5%
<b>Totale baten</b>	<b>19.138</b>	<b>21.811</b>	<b>2.673</b>	<b>14%</b>
4.1 Personele lasten	15.970	17.129	1.159	7%
4.2 Afschrijvingen	568	635	67	12%
4.3 Huisvestingslasten	909	927	18	2%
4.4 Overige lasten	1.449	1.346	-103	-7%
<b>Totale lasten</b>	<b>18.896</b>	<b>20.037</b>	<b>1.141</b>	<b>6%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>242</b>	<b>1.774</b>	<b>1.532</b>	<b>633%</b>

#### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	Personele vergoeding lumpsum	Verhoging tarieven i.v.m. werkgeverslasten, loonruimte en overheveling ± 2/3e deel Prestatiebox VO.	939
	Materiële vergoeding lumpsum	Verhoging tarieven i.v.m. prijsbijstelling.	36
	Herverdeling lumpsum personeel / materieel	Op de personele en materiële lumpsum worden vaste percentages ingehouden t.b.v. de exploitatie van bovenschools VO en het bestuursbureau. Als de lumpsum toeneemt, valt de inhouding dus ook hoger uit.	-134
	Leerplusarrangement	Er komen in 2021 acht leerlingen minder in aanmerking voor de subsidie leerplusarrangement.	-4
	Prestatiebox	De subsidie Prestatiebox VO is beëindigd met ingang van kalenderjaar 2021. Dit was nog niet bekend bij het opstellen van de begroting 2021. De middelen zijn door OCW toegevoegd aan de personele lumpsum en er zijn twee nieuwe subsidies voor in het leven geroepen: strategisch personeelsbeleid en begeleiding starters en schoolleiding alsmede aanpakken verzuim en voorkomen zittenblijven leerlingen.	-827
	Funciemix	Subsidie valt hoger uit dan begroot.	15
	Lesmateriaal	Verhoging tarieven i.v.m. prijsbijstelling.	14
	Promtiebeurs	Resterend bedrag promotiebeurs te hoog ingeschat bij het opstellen van de begroting.	-32
	Strategisch personeelsbeleid en begeleiding starters	Nieuwe subsidie m.i.v. 2021. Hangt samen met verdwijnen Prestatiebox VO.	233
	Aanpak verzuim / voorkomen zittenblijven	Nieuwe subsidie m.i.v. 2021. Hangt samen met verdwijnen Prestatiebox VO.	52
	Nationaal Programma Onderwijs	Nieuwe subsidie voor de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023. Het NPO-bedrag dat ontvangen is in het kalenderjaar moet in dat jaar ook als bate worden opgenomen, dus niet naar rato van de besteding van de subsidie.	1.766
	Herverdeling bekostiging NPO	Van de NPO-subsidie (m.u.v. de arbeidsmarkttoelage) wordt 5% ingehouden t.b.v. het bestuursbureau.	-85
	Inhouding subsidie i.v.m. verrekening collectieve WW-lasten	Lagere inhouding dan bij het opstellen van de begroting 2021 was uitgegaan.	39

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Zij-instromers	In de realisatie is de subsidie opgenomen naar rato van de werkelijke kosten van toegekende zij-instromers. Er zijn ook minder zij-instromers dan begroot.	-47
	Prestatiebeurs vroegtijdig schoolverlaten	Subsidie bestaat uit een vaste component (voorspelbaar) en een variabele component (lastig voorspelbaar).	13
	Studieverlof / lerarenbeurs	In het schooljaar 2020/2021 zijn door OCW minder lerarenbeurzen toegekend om budget vrij te voor de aanpak van het lerarentekort (zij-instroomtrajecten en opleidingen voor onderwijsassistenten om leraar te worden). Er zijn voor het schooljaar 2021/2022 vijf nieuwe lerarenbeurzen toegekend.	-21
	Eindexamens	In 2021 eenmalige subsidie t.b.v. aanpassingen eindexamenprogramma's vanwege corona. Dit was niet bekend bij het opstellen van de begroting 2021.	180
	Doorstroomprogramma's PO-VO	In 2021 opnieuw subsidie aangevraagd om de doorstroom van leerlingen van het PO naar het VO beter te faciliteren.	18
	Sterk Techniek Onderwijs	Vanwege corona minder materiële kosten (bedrijfsbezoeken) kunnen declareren dan begroot.	-5
	Pilot praktijkgericht programma gl/tl	Bij het opstellen van de begroting is geen rekening gehouden met deze subsidie. De beschikking is pas later ontvangen. Subsidie wordt opgenomen naar rato van de kosten.	23
	Inhaal- en ondersteuningsprogramma's	Tijdelijke subsidie voor het wegwerken van onderwijsachterstanden a.g.v. corona. De begroting is gebaseerd op de toen bekende regeling, maar de regeling is gedurende het jaar 2021 uitgebreid en verlengd tot 31-12-2021. Er kon voor verschillende tijdvakken subsidie worden aangevraagd. Voor het laatste tijdvak is ook nog subsidie aangevraagd en toegekend (315K), maar de beschikbare tijd was te beperkt om tot een zinvolle besteding te komen. De subsidie voor dit tijdvak zal dan ook worden terugbetaald en is daarom niet als bate opgenomen in deze rapportage.	133
	Extra hulp voor de klas	Deze subsidie was niet bekend bij het opstellen van de begroting 2021 en wordt alleen voor kalenderjaar 2021 verstrekt.	303
	LWOO arrangementen	Middelen afkomstig van SWV VO Delfland. Tarieven zijn pas bekend geworden na vaststelling begroting. Aan het einde van 2021 heeft SWV VO Delfland ook nog een extra bedrag overgemaakt i.v.m. een overschot binnen het samenwerkingsverband (19K).	26
	VO Delfland	Baten vallen iets hoger uit dan begroot.	11
	Diverse kleine verschillen		4
			<b>2.650</b>
<b>3.5 Overige baten</b>	Detachering personeel	Hogere bate door verrekening formatie Grotius-SCO en door detachering medewerkers naar CvTE, Cito, SLO en TU Delft.	132
	Ouderbijdragen	Meer baten door een hoger inningspercentage dan waarvan was uitgegaan bij het opstellen van de begroting.	6
	Excursies	Hogere bate door extra excursies rondom de zomervakantie.	8
	SOK	Programma sportoriëntatie en -keuze in schooljaar 2021/2022 al voor de kerstvakantie afgerond.	11
	Overige baten	A.g.v. corona zijn nog geen studiereizen en internationaliseringsprojecten georganiseerd.	-135
	Diverse kleine verschillen		1
			<b>23</b>

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	De salarissen zijn vanaf 01-10-2021 met 1,5% verhoogd i.v.m. de nieuwe CAO VO. Tevens is in november 2021 een eenmalige uitkering van 800 euro bruto (bij een volledige dienstbetrekking) uitbetaald. Verder zijn de eindejaarsuitkeringen in 2021 structureel verhoogd van 8,0 naar 8,33%. Daarnaast zijn in 2021 de pensioenpremies en sociale lasten werkgever verhoogd. Er is ook extra formatie ingezet o.b.v. de diverse extra middelen zoals inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs, extra hulp voor de klas en NPO. Vanaf augustus 2021 wordt aan medewerkers van sc Delfland gedurende 2 schooljaren een arbeidsmarkt-toelage uitbetaald (onderdeel van het NPO).	1.269
	Inhuur personeel en arrangementen	Meer externe inhuur vanuit subsidie extra hulp voor de klas (147K). Hier staan ook hogere baten tegenover (zie 3.1). Minder externe inhuur personeel dan begroot in het kader van subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's omdat dit deels middels inzet eigen medewerkers is ingevuld.	42
	Professionalisering	Lagere kosten van professionalisering ten opzichte van de begroting. Door corona zijn externe en fysieke scholingsactiviteiten beperkt gebleven.	-53
	Teamvorming	Budget niet volledig aangesproken.	-9
	Kantineverstrekingen	De kosten van de kantineverstrekingen in het vierde kwartaal zijn behoorlijk toegenomen. De toename van de personeelsformatie en externe inhuur spelen hierbij een rol.	6
	Werving personeel	In schooljaar 2021/2022 is de werving van een nieuwe schooldirecteur in gang gezet. Facturatie loopt iets voor op het tempo dat in de begroting was voorzien.	4
	Vergoedingen vrijwilligers / stages	Door het tijdelijk sluiten van de scholen i.v.m. corona nog maar op beperkte schaal vrijwilligersvergoedingen betaald.	-6
	Doorbelaste kosten sc Delfland	Minder doorbelaste kosten in 2021 dan begroot (met name minder kosten inzake professionalisering en personeelsactiviteiten).	-15
	Kosten zij-instroom	Tot nu toe minder zij-instromers dan begroot (zie 3.1). Inclusief assessmentkosten van een afgewezen zij-instromer (2K).	-30
	Overige personele lasten	Inclusief verhuiskosten o.b.v. CAO (10K).	5
	Uitkeringen	Minder uitkeringen zwangerschapsverlof in 2021, maar meer levensloopuitkeringen.	-62
	Diverse kleine verschillen		8
			<b>1.159</b>
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	Diverse kleine verschillen	Verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie. Er is in 2021 fors meer geïnvesteerd in ICT dan begroot (afschrijvingstermijn 5 jaar) en minder in de overige activa (met langere afschrijvingstermijnen).	67
			<b>67</b>

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Huur / medegebruik sporthallen/sportvelden	I.v.m. corona is er minder gebruik gemaakt van externe sportzalen.	-5
	Onderhoud / reparaties	Wat meer onderhoud gepleegd dan begroot.	4
	Energie	De energiekosten zijn te laag begroot voor 2021. We zijn nog wel in afwachting van diverse afrekeningen.	57
	Schoonmaak	Zowel lagere kosten van het externe schoonmaakbedrijf (14K) als lagere kosten van schoonmaakartikelen (24K) ten opzichte van de begroting. Met name minder coronagerelateerde kosten door (tijdelijke) sluiting scholen.	-36
	Heffingen	Heffingen komen lager uit dan begroot.	-4
	Doorbelaste kosten sc Delfland	Meer doorbelaste kosten in 2021 dan begroot (met name energiekosten).	3
	Diverse kleine verschillen		-1
			<b>18</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Reproductie	Hogere reproductiekosten i.v.m. onderwijs op afstand.	19
	Doorbelaste kosten sc Delfland	Minder doorbelaste kosten in 2021 dan begroot (met name leerlingactiviteiten).	-39
	Contributie Technasium	Contributie te hoog begroot.	-5
	Kosten lesmateriaal	Hogere kosten van schoolboekenpakketten.	11
	Vakgroepbudgetten	Budget niet volledig aangesproken.	-32
	Licentiekosten software	I.v.m. het geven van onderwijs op afstand wordt in 2021 gebruik gemaakt van Zoom-licenties (niet begroot).	15
	ICT-aanschaffingen	Vanwege corona een aantal keer digitale schermen gehuurd (5K). Tevens een aantal beeldschermen gekocht met een aanschafwaarde beneden de activeringsdrempel (2K).	7
	Doorstroomprogramma's PO-VO	In 2021 is een wederom een programma opgestart om de doorstroom van leerlingen van het PO naar het VO beter te faciliteren. Hier staan extra baten tegenover (zie 3.1).	21
	SOK	Programma sportoriëntatie en -keuze in schooljaar 2021/2022 al voor de kerstvakantie afgerond.	10
	Open dag	Door corona geen fysieke open dagen mogelijk. Daarom gekozen voor een digitale variant d.m.v. filmpjes, video's en virtuele tours. Kosten begroot voor fysieke open dag. De digitale invulling leidde tot aanzienlijke extra kosten.	47
	Kosten ouderavonden	In 2021 hebben de ouderavonden tot op heden digitaal plaatsgevonden.	-6
	Activiteiten leerlingen	In 2021 extra activiteiten in het kader van het NPO-programma.	17
	Sportdagen / cultuur / toneel	Minder activiteiten i.v.m. corona.	-26
	Examens	In 2021 aan examenleerlingen extra ondersteuning aangeboden in de vorm van examentraining (6K). Hogere kosten diploma-uitreiking door noodzakelijke spreiding i.v.m. corona en duurdere catering.	18
	Internationalisering	Geen internationaliseringsactiviteiten a.g.v. corona.	-8
Sectorbudget leerlingactiviteiten	A.g.v. corona hebben er geen studiereizen/werkweken plaatsgevonden.	-149	
Diverse kleine verschillen		-3	
		<b>-103</b>	

#### 7.5.4 Analyse verschil bovenschools vo

Bovenschools VO				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2021		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	1.609	1.802	193	12%
3.5 Overige baten	0	6	6	
<b>Totale baten</b>	<b>1.609</b>	<b>1.808</b>	<b>199</b>	<b>12%</b>
4.1 Personele lasten	655	750	95	15%
4.3 Huisvestingslasten	327	324	-3	-1%
4.4 Overige lasten	464	542	78	17%
<b>Totale lasten</b>	<b>1.446</b>	<b>1.616</b>	<b>170</b>	<b>12%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>163</b>	<b>192</b>	<b>29</b>	<b>18%</b>

#### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	Herverdeling lumpsum personeel / materieel	Hogere personele en materiële lumpsum bij de scholen resulteert bij vaste procentuele inhouding t.b.v. bovenschools VO in toegenomen baten vanuit herverdeling.	88
	Opleiden in de school	In 2021 heeft Opleidingsschool Delfland Westland (ODW) de status van aspirant-opleidingsschool verkregen. SCO Delft e.o. is penvoerder. De subsidie wordt naar rato van de besteding als bate in de jaarrekening verantwoord.	86
	Overige personele baten	Betreft de ontvangst van in 2019 en 2020 teveel betaalde premie Participatiefonds.	19
			<b>193</b>
<b>3.5 Overige baten</b>	Diverse kleine verschillen		6
			<b>6</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	De salarissen zijn vanaf 01-10-2021 met 1,5% verhoogd i.v.m. de nieuwe CAO VO. Tevens is in november 2021 een eenmalige uitkering van 800 euro bruto (bij een volledige dienstbetrekking) uitbetaald. Verder zijn de eindejaarsuitkeringen in 2021 structureel verhoogd van 8,0 naar 8,33%. Daarnaast zijn in 2021 de pensioenpremies en sociale lasten werkgever verhoogd. In 2021 geen loonkosten van medewerkers met een benoeming voor bepaalde tijd die ziek uit dienst zijn gegaan (begroot op jaarbasis 30K).	-33
	Dotatie personele voorzieningen	Vereiste dotatie aan de voorziening LPB valt hoger uit dan bij begroting voorzien door toegenomen gebruik spaaroptie levensfase bewuste uren. Daarnaast extra dotatie vereist in het kader van de voorziening ww-uitkeringenlasten.	90
	Kosten ERD WGA	Premiepercentage en grondslag zijn na het opstellen van de begroting verhoogd. Daarnaast afrekening 2020 o.b.v. hogere grondslag 2020 (7K).	38
			<b>95</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Diverse kleine verschillen		-3
			<b>-3</b>

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>4.4 Overige lasten</b>	Kosten Perspectief	Kosten lager dan begroot en betroffen hoofdzakelijk abonnement bij Meesterbaan en zijn daarom in de realisatie ondergebracht bij de kosten van werving bij het bestuursbureau.	-8
	Licentiekosten software	Met name toegenomen kosten storage itslearning (ELO) i.v.m. vergeten BTW (betreft intracommunautaire verwerving: er hoeft in dat geval geen BTW betaald te worden aan de leverancier maar rechtstreeks aan de Belastingdienst).	35
	Breedband Delft	Breedband Delft brengt vanaf 2021 kortingen niet direct in mindering op de kwartaalfacturen, maar dat doet richting het einde van het kalenderjaar (indien er ruimte voor is door het instappen van nieuwe deelnemers). Minder korting dan begroot.	4
	Kosten opleidingsschool	Betreft kosten aspirant-opleidingsschool ODW. Staat subsidie tegenover (zie 3.1).	48
	Diverse kleine verschillen		-1
			<b>78</b>

### 7.5.5 Analyse verschil bestuursbureau

Bestuursbureau (Bedragen x € 1.000)				
Omschrijving	2021		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	1.259	1.434	175	14%
<b>3.5 Overige baten</b>	15	15	0	0%
<b>Totale baten</b>	<b>1.274</b>	<b>1.449</b>	<b>175</b>	<b>14%</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	969	1.057	88	9%
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	14	13	-1	-7%
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	96	94	-2	-2%
<b>4.4 Overige lasten</b>	305	276	-29	-10%
<b>Totale lasten</b>	<b>1.384</b>	<b>1.440</b>	<b>56</b>	<b>4%</b>
<b>5.1 Financiële baten</b>	1	0	-1	-100%
<b>5.5 Financiële lasten</b>	25	44	19	76%
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-24</b>	<b>-44</b>	<b>-20</b>	<b>83%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-134</b>	<b>-35</b>	<b>99</b>	<b>-74%</b>

#### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	Herverdeling lumpsum personeel / materieel	Hogere personele en materiële lumpsum bij de scholen resulteert bij vaste procentuele inhouding t.b.v. het bestuursbureau in toegenomen baten vanuit herverdeling.	54
	Herverdeling bekostiging NPO	Van de NPO-subsidie (m.u.v. de arbeidsmarkttoelage) wordt 5% ingehouden t.b.v. het bestuursbureau.	121
			<b>175</b>



Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	Hogere loonkosten als gevolg van de nieuwe CAO voor het VO en de nieuwe CAO voor de bestuurders funderend onderwijs. Daarnaast zijn in 2021 de pensioenpremies en sociale lasten werkgever verhoogd. Inclusief één maand loonkosten voormalig CvB (wordt gedekt vanuit herbestemmingsreserve). Inclusief transitievergoeding (14K).	51
	Inhuur personeel en arrangementen	Hogere kosten inhuur personeel a.g.v. ondersteuning afdeling P&O i.v.m. hoge werkdruk (43K) en externe ondersteuning gebouwbeheer (13K).	56
	Professionalisering	Lagere kosten van professionalisering ten opzichte van de begroting. Door corona vaak gratis webinars i.p.v. externe scholingsactiviteiten.	-16
	Arbodienst en bedrijfsgezondheidszorg	Geen casuïstiek en beperkte kosten van spreekuren.	-7
	Werving personeel	Inclusief kosten Perspectief (abonnement Meesterbaan), begroot bij bovenschools VO. Daarnaast werving nieuwe medewerkers bestuursbureau (PZ en FZ).	6
	Diverse kleine verschillen		-2
			<b>88</b>
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	Diverse kleine verschillen	Verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie.	-1
			<b>-1</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Diverse kleine verschillen		-2
			<b>-2</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Accountant	Inclusief kosten accountantsverklaringen gemeentelijke subsidies inzake onderwijsachterstandenbeleid en Communityschool. Deze waren niet begroot.	7
	Kosten Mercedes	Hogere kosten i.v.m. eenmalige projectkosten en supportbudget (2,5K) en door toename aantal gebruikers door extra formatieve inzet o.b.v. diverse incidentele subsidies (inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs, extra hulp voor de klas, nationaal programma onderwijs).	16
	PR en communicatie	Minder kosten gemaakt in het kader van PR en communicatie dan begroot.	-8
	Projecten / onderwijsontwikkeling	Nog beperkte kosten projecten P&O (implementeren workflows). Inhuur ondersteuning afdeling P&O en externe ondersteuning gebouwbeheer hier begroot, maar werkelijke kosten opgenomen onder de post inhuur personeel.	-46
	Diverse kleine verschillen		2
			<b>-29</b>
<b>5.1 Financiële baten / 5.5 Financiële lasten</b>	Rentebaten	We ontvangen in 2021 überhaupt geen rentebaten meer. In de begroting 2021 was nog rekening gehouden met 800 euro rentebaten.	-1
	Bankkosten	De Rabobank berekent inmiddels 0,5% negatieve creditrente over het saldo boven 100.000 euro per bankrekening. Bij de begroting is nog rekening gehouden met 0,5% negatieve creditrente over het saldo boven 2 miljoen euro.	-19
			<b>-20</b>

## 7.6 Segmentatie overzicht

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	Begroting	Realisatie	Vershil
Bovenschools PO	46	80	34
PO (scholen)	-187	713	900
<b>Totaal sector PO</b>	<b>-141</b>	<b>793</b>	<b>934</b>
Bovenschools VO	163	192	29
VO (scholen)	242	1.774	1.532
<b>Totaal sector VO</b>	<b>405</b>	<b>1.966</b>	<b>1.561</b>
<b>Bestuursbureau</b>	<b>-134</b>	<b>-35</b>	<b>99</b>
<b>Totaal SCOD</b>	<b>130</b>	<b>2.724</b>	<b>2.594</b>

De resultaatbestemming is als volgt:

Resultaatbestemming 2021 <i>(Bedragen x € 1.000)</i>	SCO Delft e.o.	Sector PO	Sector VO	Bestuursbureau
Reserve bapo	-106		-38	-68
Reserve convenant aanpak lerarentekort	-200		-200	
Reserve NPO	1.529	334	1.073	122
Reserve schoolfonds	4	4		
Algemene reserve	1.497	455	1.131	-89
<b>Resultaat 2021</b>	<b>2.724</b>	<b>793</b>	<b>1.966</b>	<b>-35</b>

## 7.7 Investerings

Het investeringsbeleid van SCO Delft e.o. berust op twee pijlers: de liquiditeitspositie (beschikken we over voldoende liquide middelen om de investeringen nu te kunnen financieren) en de vermogenspositie (beschikken we ook op langere termijn over voldoende vermogen om de investeringen en bijbehorende afschrijvingslasten te kunnen dragen). Daarnaast moeten investeringsplannen aansluiten bij de schoolplannen.

In 2021 is er een behoorlijke afwijking tussen de begrote en gerealiseerde investeringen te zien:

Investerings 2021	Begroting	Realisatie	Vershil
Intern boekenfonds	0	47.757	47.757
ICT / copiers	748.100	1.019.352	271.252
Onderwijsleerpakket primair onderwijs	320.126	222.203	-97.923
Installaties en machines	339.026	114.295	-224.731
Meubilair	177.350	210.883	33.533
Verbouwingen	0	239.583	239.583
Overige activa	210.500	43.968	-166.532
	<b>1.795.102</b>	<b>1.898.041</b>	<b>102.939</b>

Het totale investeringsbudget is in 2021 overschreden met bijna 6%. Er is in 2021 voor € 134.311 geïnvesteerd in het kader van de uitvoering van het NPO. Zonder de NPO-investeringen zou het investeringsbudget niet zijn overschreden in 2021.

Er is substantieel meer in ICT geïnvesteerd in vergelijking tot de investeringsbegroting. In het po zijn er bij De Horizon extra Chromebooks voor leerlingen aangeschaft in het kader van verzorgen van afstandsonderwijs i.v.m. corona. Daarnaast zijn er voor het onderwijzend personeel nieuwe, krachtigere Chromebooks aangeschaft. De oude Chromebooks zijn doorgeschoven naar de leerlingen. Voor de werkzaamheden van docenten waren deze devices niet krachtig genoeg om het

werk naar behoren uit te voeren, voor leerlingen is dat wel het geval. Omdat deze ICT-problemen ook speelden in de sector vo zijn ook voor de vo-docenten betere Chromebooks aangeschaft.

De lagere investeringen in het onderwijsleerpakket van het primair onderwijs zijn een gevolg van uitgestelde keuzes voor lesmethodes en de veranderende markt voor lesmateriaal. De aanschaf van nieuwe methodes (investeringen) wordt geleidelijk verdrongen door het gebruiken van jaarlijkse licenties (exploitatiekosten).

Bij zowel het po als het vo is minder geïnvesteerd in installaties dan begroot. Deze investeringen zijn afgeleid uit de meerjarenonderhoudsplannen en worden in de praktijk in de regel pas uitgevoerd als het ook echt nodig is (zoals de vervanging van een cv-ketel). Het CLD locatie Molenhuispad heeft overigens het grootste aandeel in dit onderdeel van de investeringsbegroting en daar is de investering onderdeel van de verbouwing van de aula geweest. Deze investering is als verbouwing geactiveerd. De verbouwing is door het CvB geaccordeerd middels een bestuursbesluit.

Er is in 2021 meer meubilair aangeschaft dan begroot. Bij Het Mozaïek stond de aanschaf van nieuw meubilair voor de groepen 3 t/m 8 bij de twee locaties gepland voor 2021 en 2022. De leverancier bood een dermate grote korting bij aanschaf in één keer dat het CvB goedkeuring heeft verleend om de investering van 2022 naar voren te halen. Daardoor is de investeringsbegroting ten aanzien van het meubilair bij Het Mozaïek in 2021, met toestemming, overschreden. Daarentegen zijn bij het CLD locatie Molenhuispad en sc Delfland de voor 2021 begrote investeringen in meubilair door geschoven naar 2022.

Bij het CLD locatie Molenhuispad is de aula verbouwd. Deze verbouwing was niet opgenomen in de investeringsbegroting 2021 en is door het CvB geaccordeerd middels een bestuursbesluit.

De investeringen in overige activa blijven bij zowel het po als het vo achter. Van het bedrag op de investeringsbegroting van € 210.500 is een aanzienlijk deel doorgeschoven naar de investeringsbegroting voor 2022.

Voor de periode 2022-2025 ziet de meerjareninvesteringsbegroting er als volgt uit:

Investeringsbegroting	2022	2023	2024	2025
Intern boekenfonds	0	0	0	0
ICT / copiers	717.281	512.500	553.500	507.650
Onderwijsleerpakket primair onderwijs	214.078	167.500	124.000	109.000
Installaties en machines	597.353	49.330	85.932	270.462
Meubilair	251.500	294.750	88.250	165.000
Aanbouw / verbouwingen	10.000	1.850.000	0	0
Overige activa	321.700	241.276	137.500	115.000
	<b>2.111.912</b>	<b>3.115.356</b>	<b>989.182</b>	<b>1.167.112</b>

Bij het opstellen van de begroting 2022 en meerjarenbegroting 2023-2025 is geen rekening gehouden met de effecten van het activeren van het intern boekenfonds. De betreffende aanschaffingen zijn in de meerjarencijfers volledig opgenomen onder de exploitatiekosten.

In 2023 staat de aanbouw van een kunstvleugel bij het CLD locatie Molenhuispad begroot, mogelijk te realiseren op de plaats van de huidige noodlokalen. De school wil het cultuurprofiel versterken en zo een aantrekkelijke school voor leerlingen kan blijven. Het opgenomen investeringsbedrag is gebaseerd op een kostencalculatie door een externe partij, maar lijkt vooralsnog wel aan de hoge kant. Er was ten tijde van het opstellen van de meerjareninvesteringsbegroting echter geen andere kostencalculatie beschikbaar. Het opnemen van de investering in de begroting maakt in ieder geval

het voornemen tot realisatie van een kunstvleugel financieel zichtbaar, maar dit betekent niet dat de aanbouw ook gerealiseerd mag worden voor het opgenomen bedrag.

## 7.8 Treasurystatuut en -beleid/beleggingsportefeuille

In het treasurystatuut is een beschrijving opgenomen over de doelstelling, het risicobeheer, het relatiebeheer, de verdeling van de verantwoordelijkheden en verdeling van de bevoegdheden. Het statuut voldoet aan de richtlijnen van het ministerie.

Sinds medio 2017 staan alle (tijdelijk) overtollige middelen op een spaarrekening van de Rabobank (BedrijfsBonusRekening). Dit spaarsaldo is direct opeisbaar en staat ter vrije beschikking van SCO Delft e.o. In overleg met de adviseurs van de Rabobank wordt periodiek gemonitord of en wanneer er zich een goed moment voordoet om onze liquiditeit om te zetten in beleggingsproducten, passend binnen de kaders van het treasurystatuut. In 2021 is er geen aanleiding geweest om de beleggingsportefeuille opnieuw te vullen: het risico werd te hoog geacht en het rendement te laag.

De rente is historisch laag en de verwachting is dat hier in 2022 weinig verandering in komt. Commerciële banken brengen al geruime tijd negatieve rente in rekening voor het aanhouden van overtollige liquide middelen. Onze huisbankier, de Rabobank, berekent sinds 1 juli 2021 0,50% rente over het deel van onze tegoeden boven € 100.000 per zakelijke betaal- en spaarrekening. In 2021 heeft dit geleid tot het betalen van € 36.140 aan negatieve creditrente. Om ervoor te zorgen dat deze middelen beschikbaar blijven voor het onderwijs heeft het CvB, met instemming van de RvT, in 2022 besloten om over te stappen naar geïntegreerd middelenbeheer, oftewel schatkistbankieren. Vanaf april 2022 houden we al onze publieke middelen aan bij het ministerie van Financiën. Hierbij wordt er geen negatieve creditrente in rekening gebracht, want in de Comptabiliteitswet is een bodemtarief van 0% verankerd. Onze private middelen (stichtingskapitaal en ouderbijdragen) houden we wel gewoon aan bij de Rabobank, die mogen geen deel uitmaken van het schatkistbankieren.

## 8 Continuïteitsparagraaf

### 8.1 Inleiding

Het doel van de continuïteitsparagraaf is te komen tot een tijdige signalering van situaties die vragen om maatregelen, waardoor voorkomen kan worden dat in een te laat stadium de noodzaak van ingrijpen helder wordt.

Met de meerjarenbegroting 2022-2025 wordt inzicht verkregen in de financiële ontwikkelingen van de komende jaren en wordt bepaald welke risico's zich voordoen, zodat het CvB hier tijdig en adequaat op kan anticiperen.

De meerjarenbegroting is in oktober 2021 opgesteld aan de hand van de laatste concrete gegevens en waar deze niet voorhanden zijn met een beargumenteerde inschatting.

De vermogenspositie van SCO Delft e.o. is in 2021 toegenomen met € 2.723.642, waarvan € 793.264 is toe te schrijven aan de sector po, € 1.963.360 aan de sector vo en - € 32.982 aan het bestuursbureau.

De goedgekeurde meerjarenbegroting laat positieve resultaten zien in 2022 en 2023. In de jaren daarna daalt het exploitatieresultaat vervolgens tot nagenoeg nul. De positieve resultaten in 2022 en 2023 zijn vooral het gevolg van de NPO-middelen die in de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 worden ontvangen en die in de betreffende schooljaren vooralsnog niet geheel worden besteed.

In de meerjarenbegroting 2022-2025 zijn de NPO-baten per kalenderjaar bepaald op basis van een gelijkmatige verdeling van deze middelen over de maanden van de twee schooljaren 2021/2022 en 2022/2023. Na het vaststellen van de meerjarenbegroting is echter gebleken dat de NPO-baten moeten worden bepaald op basis van het moment van het ontvangen van de middelen. Bij de sector po worden de NPO-middelen in maandelijks gelijke termijnen uitbetaald, dus voor deze sector verandert er niets aan de bepaling van de hoogte van de NPO-baten per kalenderjaar. Maar het vo heeft wel te maken met een betaalaritmeverschil. Dit heeft uiteraard geen consequenties voor de hoogte van de totale NPO-baten, maar wel voor de verdeling van deze baten over de kalenderjaren. Voor het schooljaar 2021/2022 zijn de betaalmomenten bekend. Voor de NPO-baten van de sector vo betekende dit een forse verschuiving richting kalenderjaar 2021:

NPO-bekostiging 2021/2022 sector vo	Baten 2021	Baten 2022	Totaal
NPO-bekostiging o.b.v. uitbetaling	1.698.209,52	170.646,89	1.868.856,41
NPO-bekostiging o.b.v. gelijkmatige verdeling over de maanden	778.690,17	1.090.166,24	1.868.856,41
Vershil	919.519,35	-919.519,35	0,00

Bij het opstellen van de continuïteitsparagraaf zijn de cijfers van het begrotingsjaar 2022 hierop aangepast. Het leidt uiteindelijk tot een negatief begroot resultaat in 2022 van - € 499.016 in plaats van een positief resultaat van € 420.503.

De betaaldata voor het schooljaar 2022/2023 zijn nog niet bekend. Dus met het effect hiervan op de verdeling van NPO-baten over de kalenderjaren 2022 en 2023 is geen rekening gehouden.

De financiële positie van SCO Delft e.o. is gezond en kan het negatieve resultaat van 2022 prima opvangen vanuit de bestemmingsreserve NPO.

De volgende maatregelen van het bestuur blijven onverkort van kracht om de vermogenspositie de komende jaren op voldoende niveau te houden:

- Het CvB intensificeert het PR-beleid in het algemeen en voor het po in het bijzonder. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan de interne PR met als doelstelling de doorstroming van de eigen basisscholen naar het vo te bevorderen.
- Kritisch te blijven op de inkoopprocessen binnen onze organisatie en de lopende contracten tijdig te actualiseren.
- Het CvB blijft intensief in overleg met de andere schoolbesturen en de gemeentes om huisvestingsvraagstukken vroegtijdig te bespreken en in kaart te brengen.
- De interne processen verder versterken, waardoor financiële risico's in vroegtijdig stadium gesignaleerd worden.

## 8.2 Meerjarenbegroting 2022-2025

### 8.2.1 Meerjarige leerlingenprognose

Het proces van een meerjarenbegroting start bij het opstellen van een meerjarige prognose van het leerlingenaantal. Het CvB brengt de integrale verantwoordelijkheid van directeuren onder andere tot uitdrukking door leerlingenprognoses per locatie te laten opstellen door de directeuren. Zij kennen de eigen school en de directe omgeving en dat vormt een goede basis om tot een adequate prognose te komen. De interne prognose wordt mede gebaseerd op (voor)aanmeldingen, bestaande externe prognosemodellen en de bekende omgevingsfactoren.

De directeuren leveren tweemaal per jaar een eigen prognose aan. De eerste ten behoeve van de begroting en de tweede voor de formatieplanning.

De begroting 2022 en de meerjarenbegroting 2022-2025 zijn gebaseerd op deze interne prognose van de leerlingenaantallen. In verband met de bekostigingssystematiek zijn voor de meerjarenbegroting 2022-2025 de leerlingenaantallen tot en met 2024 relevant. Als peildatum geldt steeds de 1 oktober telling.

Totaal aantal leerlingen	2021	2022	2023	2024
po	1.855	1.854	1.880	1.886
vo (exclusief VAVO-leerlingen)	2.369	2.422	2.409	2.433
<b>SCO Delft e.o.</b>	<b>4.224</b>	<b>4.276</b>	<b>4.289</b>	<b>4.319</b>

De meerjarige leerlingenprognoses laat zien dat zowel de sector po als de sector vo een bescheiden groei verwachten voor de komende jaren. Het beeld voor de onderliggende po-scholen loopt echter wel uiteen: sommige scholen verwachten een lichte groei, andere basisscholen zien het aantal leerlingen in de toekomst juist teruglopen. De beperkte groei van de sector vo manifesteert zich geheel op de CLD locatie Molenhuispad. Bij sc Delfland is een toename van het aantal leerlingen overigens ook niet meer mogelijk omdat de capaciteit van het gebouw al volledig benut is.

### 8.2.2 Algemene uitgangspunten bij de meerjarenbegroting 2022-2025

Naast de meerjarige leerlingenprognose zijn de volgende uitgangspunten gekozen:

- De rijksbijdragen zijn aan de hand van de verwachte leerlingenaantallen aangepast.
- De rijksbijdragen zijn aangepast op grond van de relevante financiële mutaties, zoals deze worden gepubliceerd door de PO-Raad en de VO-raad.
- Rijksbijdragen en gemeentelijke bijdragen waarvan een einddatum bekend is, worden vanaf dat moment stopgezet.
- Indien niet duidelijk is of een subsidie al dan niet meerjarig doorloopt, is in overleg met het CvB een inschatting gemaakt of met de betreffende subsidie moet worden doorgerekend of niet.

- Er is nog geen rekening gehouden met de invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging in het po omdat zowel de hoogte van de toekomstige parameters alsmede de invulling van de overgangsregeling nog niet bekend waren op het moment van het opstellen van de meerjarenbegroting.
- De personele lasten zijn gebaseerd op de formatie per 01-10-2021, aangepast voor toekomstige wijzigingen voor zover bekend bij het opstellen van de begroting en aangepast naar aanleiding van beleidskeuzes en fluctuaties in het aantal leerlingen. Er wordt rekening gehouden met wijzigingen van de treden gedurende de loopbaan van medewerkers. Met vertrekkende collega's die worden vervangen door nieuwe collega's in andere (lagere) treden, is geen rekening gehouden. We gaan er bovendien vanuit dat toekomstige loonontwikkelingen gecompenseerd worden door aanpassingen van de personele lumpsum.
- De afschrijvingslasten zijn op grond van meerjarige investeringsplannen bepaald.
- De kosten van groot onderhoud van gebouwen zijn gebaseerd op een jaarlijks gelijkblijvende dotatie aan de voorziening groot onderhoud. De werkelijke uitgaven worden jaarlijks ten laste van deze voorziening gebracht.

In de meerjarenbegroting 2022-2025 is rekening gehouden met de besteding van de NPO-middelen.

### 8.2.3 Onzekerheden binnen de meerjarenbegroting 2022-2025

Het schetsen van een toekomstbeeld gaat altijd gepaard met onzekerheden. Ten aanzien van de meerjarenbegroting kunnen als onzekerheden worden genoemd:

- **Leerlingenprognoses.** Er kunnen zich ontwikkelingen voordoen waardoor de prognoses in negatieve of positieve zin kunnen gaan afwijken.
- **Rijksbijdragen.** De baten in de meerjarenbegroting bestaan grotendeels uit rijksbijdragen. Ervaring leert dat, mede door politieke besluitvorming, geldstromen in positieve of negatieve zin gaan afwijken. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is regelgeving meestal slechts op macroniveau bekend en wordt deze pas in de loop van het tijdvak van de meerjarenbegroting nader uitgewerkt tot regelgeving voor individuele organisaties. Op schoolniveau kunnen hierdoor verschillen gaan ontstaan met de aannames op basis waarvan gerekend wordt.
- **Gemeentelijke bijdragen.** Met name het po is voor een deel van de begroting afhankelijk van financiële regelingen van de gemeentes, zoals onderwijsachterstandenbeleid, Communityschool en het bewegingsonderwijs. Het is onduidelijk hoe zich dit de komende jaren verder gaat ontwikkelen nu gemeentes financieel in zwaarder weer terecht zijn gekomen.
- **Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs.** De bijdragen van samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs kunnen zowel positief als negatief afwijken van de begrotingen. Deze bijdragen zijn afhankelijk van de subsidies van de overheid, de ontwikkeling van het aantal zorgleerlingen in onze regio en de gewenste vermogenspositie van de samenwerkingsverbanden.
- **Loonkosten.** De toekomstige ontwikkeling van de loonkosten is onduidelijk: de hoogte van pensioenpremies en sociale lasten alsmede de gevolgen van nieuw af te sluiten cao's zijn moeilijk voorspelbaar. Daarnaast is de volledige dekking hiervan door aanpassing van de rijksbijdragen niet altijd vanzelfsprekend meer.

## 8.2.4 De meerjarenbegroting

### 8.2.4.1 SCO Delft e.o.

SCOD	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	36.277.240	35.590.497	33.874.675	34.148.727
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	613.913	465.247	465.247	451.737
<b>3.5 Overige baten</b>	1.017.980	1.021.015	1.001.915	1.022.015
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>37.909.133</b>	<b>37.076.759</b>	<b>35.341.837</b>	<b>35.622.479</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	31.067.083	29.532.468	28.090.457	28.273.339
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	1.138.690	1.275.193	1.336.142	1.344.149
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	2.495.950	2.470.550	2.474.150	2.490.650
<b>4.4 Overige lasten</b>	3.664.126	3.487.791	3.437.042	3.470.792
<b>4 Kosten</b>	<b>38.365.849</b>	<b>36.766.002</b>	<b>35.337.791</b>	<b>35.578.930</b>
<b>5.1 Rentebaten</b>	0	0	0	0
<b>5.5 Rentelasten</b>	42.300	42.300	42.300	42.300
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>-42.300</b>	<b>-42.300</b>	<b>-42.300</b>	<b>-42.300</b>
<b>1 Resultaat</b>	<b>-499.016</b>	<b>268.457</b>	<b>-38.254</b>	<b>1.249</b>

Op stichtingsniveau is sprake is van een negatief exploitatieresultaat in 2022. Oorspronkelijk was het begrote exploitatieresultaat € 420.503 positief. De wijziging is het gevolg van de herziene verdeling van de NPO-baten in het vo voor schooljaar 2021/2022 (op basis van betaalritme in plaats van gelijkmatig verdeeld over de maanden van het schooljaar 2021/2022, zie paragraaf 8.1). Het negatieve exploitatieresultaat wordt gedekt door de ultimo 2021 gevormde bestemmingsreserve NPO. In 2023 is het exploitatieresultaat vervolgens positief om daarna in 2024 licht negatief te worden en in 2025 bijna op nul uit te komen.

### 8.2.4.2 Sector po

Sector PO	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	14.120.907	13.117.349	12.386.185	12.513.418
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	609.726	461.060	461.060	447.550
<b>3.5 Overige baten</b>	313.830	295.835	296.735	296.835
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>15.044.463</b>	<b>13.874.244</b>	<b>13.143.980</b>	<b>13.257.803</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	11.857.780	11.181.197	10.502.234	10.553.081
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	503.775	510.420	510.244	493.413
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	1.076.050	1.047.650	1.048.250	1.061.750
<b>4.4 Overige lasten</b>	1.372.276	1.163.241	1.141.992	1.153.792
<b>4 Kosten</b>	<b>14.809.881</b>	<b>13.902.508</b>	<b>13.202.720</b>	<b>13.262.036</b>
<b>1 Resultaat</b>	<b>234.582</b>	<b>-28.264</b>	<b>-58.740</b>	<b>-4.233</b>

De meerjarenbegroting van de sector po vertoont in 2022 een positief saldo. Dit hangt samen met de NPO-middelen die in de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 worden ontvangen en die in de betreffende schooljaren vooralsnog niet geheel worden besteed. In 2023 en 2024 is sprake van een beperkt negatief saldo om in 2025 weer min of meer op nul uit te komen.



In de begroting 2022 is nog geen rekening gehouden met het effect van het afboeken van de vordering op OCW in dat jaar. Deze vordering bestaat vanwege het betaalritmeverschil in de huidige bekostigingssystematiek maar kent geen grondslag meer in de toekomstige vereenvoudigde bekostigingssystematiek. Deze eenmalige correctie (circa € 530.000) zal via de exploitatierekening worden verwerkt (minder baten).

De invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging in het po heeft ook een structureel effect op de baten. De voorlopige uitkomsten van de rekenmodellen van OCW geven voorspellingen aan dat de nieuwe bekostigingssystematiek ongunstig uitpakt voor SCO Delft e.o., de baten lopen met circa € 67.000 terug, maar de uitkomsten zijn lang niet zeker. Veel hangt af van de feitelijke situatie eind 2022: de verhouding tussen het aantal leerlingen tot en met 7 jaar en het aantal leerlingen van 8 jaar en ouder, de gewogen gemiddelde leeftijd van de leerkrachten van de school, de hoogte van de bekostigingsparameters voor 2023 en de invulling van de overgangsregeling die zal gaan gelden om scholen en bestuur tijd te geven hun beleid aan te passen aan de nieuwe bekostiging. In de meerjarenbegroting 2022-2025 is er daarom ook nog geen rekening mee gehouden.

#### 8.2.4.3 Sector vo

Sector VO	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	20.620.129	20.877.042	19.892.788	20.034.484
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	4.187	4.187	4.187	4.187
<b>3.5 Overige baten</b>	689.150	710.180	690.180	710.180
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>21.313.466</b>	<b>21.591.409</b>	<b>20.587.155</b>	<b>20.748.851</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	18.062.274	17.198.370	16.428.852	16.555.028
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	618.748	747.850	813.679	839.204
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	1.318.900	1.319.900	1.320.900	1.321.900
<b>4.4 Overige lasten</b>	2.003.150	2.031.350	2.004.350	2.028.800
<b>4 Kosten</b>	<b>22.003.072</b>	<b>21.297.470</b>	<b>20.567.781</b>	<b>20.744.932</b>
<b>1 Resultaat</b>	<b>-689.606</b>	<b>293.939</b>	<b>19.374</b>	<b>3.919</b>

Het begrote exploitatieresultaat van de sector vo is voor 2022 negatief. In de oorspronkelijke meerjarenbegroting was sprake van een positief exploitatieresultaat van € 183.937. De wijziging is het gevolg van de herziene verdeling van de NPO-baten in het vo voor schooljaar 2021/2022 (zie paragraaf 8.1, gecorrigeerd voor 5% inhouding t.b.v. het bestuursbureau). Het negatieve exploitatieresultaat wordt gedekt door de ultimo 2021 gevormde bestemmingsreserve NPO. In 2023 is het exploitatieresultaat vervolgens positief om daarna in 2024 en 2025 iets boven de nul uit te komen.

Het NPO bepaalt ook bij de sector vo in belangrijke mate de ontwikkeling van rijksbijdragen en personele lasten.

Aan het einde van schooljaar 2021/2022 is de bestemmingsreserve convenant aanpak lerarentekort volledig aangewend. Dat betekent dat de dekking van de inzet van 20 klokuren per docent van de normjaartaak t.b.v. werkdrukverlaging komt te vervallen. In de meerjarenbegroting is de dekking hiervoor gevonden door minder formatie uit te geven.

De tweejaarlijkse verhoging van overige baten en overige lasten hangt samen met de acties in het kader van goede doelen die één keer in de twee jaar worden georganiseerd.

#### 8.2.4.4 Bestuursbureau

Bestuursbureau	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	1.536.204	1.596.106	1.595.702	1.600.825
<b>3.5 Overige baten</b>	15.000	15.000	15.000	15.000
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>1.551.204</b>	<b>1.611.106</b>	<b>1.610.702</b>	<b>1.615.825</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	1.147.029	1.152.901	1.159.371	1.165.230
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	16.167	16.923	12.219	11.532
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	101.000	103.000	105.000	107.000
<b>4.4 Overige lasten</b>	288.700	293.200	290.700	288.200
<b>4 Kosten</b>	<b>1.552.896</b>	<b>1.566.024</b>	<b>1.567.290</b>	<b>1.571.962</b>
<b>5.1 Rentebaten</b>	0	0	0	0
<b>5.5 Rentelasten</b>	42.300	42.300	42.300	42.300
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>-42.300</b>	<b>-42.300</b>	<b>-42.300</b>	<b>-42.300</b>
<b>1 Resultaat</b>	<b>-43.992</b>	<b>2.782</b>	<b>1.112</b>	<b>1.563</b>

De meerjarenbegroting van het bestuursbureau laat alleen in 2022 een negatief exploitatieresultaat zien. In de oorspronkelijke meerjarenbegroting was sprake van een min of meer neutraal resultaat (€ 1.984). Net als bij de sector vo wordt dit veroorzaakt door de herziene verdeling van de NPO-baten voor schooljaar 2021/2022 (zie paragraaf 8.1, 5% van de NPO-baten wordt overgeheveld naar het bestuursbureau). Het negatieve exploitatieresultaat wordt weer gedekt vanuit de ultimo 2021 gevormde bestemmingsreserve NPO. In de overige kalenderjaren komt het begrote exploitatieresultaat van het bestuursbureau min of meer op nul uit.

In april 2022 is SCO Delft e.o. overgestapt op schatkistbankieren. Hier is in de meerjarenbegroting nog geen rekening mee gehouden. Het schatkistbankieren zorgt voor minder financiële lasten doordat de negatieve creditrente van onze huisbankier, de Rabobank, wordt ontlopen. Hier is alleen nog sprake van ten aanzien van de private middelen die we bij de Rabobank aanhouden en die geen onderdeel mogen zijn van het schatkistbankieren.

#### 8.2.5 Liquiditeitsbegroting 2022-2025

Liquiditeitsbegroting 2022-2025	2022	2023	2024	2025
Beginstand liquide middelen	9.344.302	8.005.066	6.870.035	7.185.459
Mutaties:				
Bij: Exploitatiesaldo	-499.016	268.457	-38.254	1.249
Bij: Afschrijvingen	1.138.690	1.275.193	1.336.142	1.344.149
Af: Investerings	-2.111.912	-3.115.356	-989.182	-1.167.112
Bij: Dotatie voorzieningen	799.000	799.000	799.000	799.000
Af: Onttrekking voorzieningen	-610.188	-306.515	-736.472	-367.950
Bij: Saldo financiële baten en lasten	-42.300	-42.300	-42.300	-42.300
Af: Vrijval	-13.510	-13.510	-13.510	0
Saldo mutaties	-1.339.236	-1.135.031	315.424	567.036
Eindstand liquide middelen	8.005.066	6.870.035	7.185.459	7.752.495

Substantiële investeringen zorgen ervoor dat de liquiditeitspositie in 2022 en 2023 terugloopt. Niettemin is de liquiditeit ultimo 2023 nog altijd ruim voldoende (zie kengetallen paragraaf 8.2.6). Vanaf 2024 neemt de liquiditeitspositie weer toe.

De vrijval heeft betrekking op een vooruit ontvangen investeringssubsidie. Een aantal jaren geleden heeft de gemeente een investeringsbedrag toegekend en van dit bedrag valt jaarlijks € 13.510 vrij, voor het laatst in 2024.

## 8.2.6 Meerjarenbalans en kengetallen 2022-2025

Balans per 31 december 202x (na resultaatbestemming)	2022	2023	2024	2025		
Financiële vaste activa	0	0	0	0		
Materiële vaste activa	6.951.141	8.791.304	8.444.344	8.267.307		
Vaste activa	6.951.141	8.791.304	8.444.344	8.267.307		
Vorderingen	1.355.310	1.355.310	1.355.310	1.355.310		
Liquide middelen	8.005.066	6.870.035	7.185.459	7.752.495		
Vlottende activa	9.360.376	8.225.345	8.540.769	9.107.805	VA	
<b>Totaal activa</b>	<b>16.311.517</b>	<b>17.016.649</b>	<b>16.985.113</b>	<b>17.375.112</b>		
Eigen vermogen	9.011.969	9.280.426	9.242.172	9.243.421	EV	
Voorzieningen	2.876.156	3.368.641	3.431.169	3.862.219	VZ	
Kortlopende schulden	4.423.392	4.367.582	4.311.772	4.269.472	KS	
<b>Totaal passiva</b>	<b>16.311.517</b>	<b>17.016.649</b>	<b>16.985.113</b>	<b>17.375.112</b>	TV	
Resultaat	-499.016	268.457	-38.254	1.249	RS	
Totale baten	37.909.133	37.076.759	35.341.837	35.622.479	TB	
Totale lasten	38.408.149	36.808.302	35.380.091	35.621.230	TL	
Totale huisvestingslasten	2.495.950	2.470.550	2.474.150	2.490.650	HL	
Kengetallen	2022	2023	2024	2025	Formule	Grens
Liquiditeit	2,12	1,88	1,98	2,13	VA/KS	< 0,75
Solvabiliteit 2	72,9%	74,3%	74,6%	75,4%	(EV+VZ)/TV	< 30%
Absolute omvang liquide middelen	8.005.066	6.870.035	7.185.459	7.752.495		< 100.000
Rentabiliteit (1-jarig)	-1,3%	0,7%	-0,1%	0,0%	RS/TB	3-jarig < 0% 2-jarig < -5% 1-jarig < -10%
Solvabiliteit 1	55,2%	54,5%	54,4%	53,2%	EV/TV	< 20%
Kapitalisatiefactor	43,0%	45,9%	48,1%	48,8%	TV/TB	< 35%
Weerstandsvermogen	23,8%	25,0%	26,2%	25,9%	EV/TB	< 5%
Huisvestingsratio	6,5%	6,7%	7,0%	7,0%	HL/TL	> 10%

De financiële positie van SCO Delft e.o. is en blijft de komende jaren gezond. Alle kengetallen bewegen zich gunstig ten opzichte van de signaleringswaarden.

De kapitalisatiefactor, waaraan kan worden afgemeten of het beschikbare vermogen effectief voor het onderwijs wordt ingezet, loopt de komende jaren op. Enerzijds neemt de omvang van het totale vermogen de komende jaren toe (met name door stijging van het saldo van de voorziening groot onderhoud) en anderzijds nemen de totale baten af. Wanneer de hoogte van de voorzieningen in de toekomst gaan afnemen door bijvoorbeeld de opname van gespaarde LPB-uren of door uitvoering van werkzaamheden in het kader van groot onderhoud, zal de kapitalisatiefactor weer gaan dalen.

De signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen leidt tot dezelfde conclusie: het saldo komt niet boven nul uit in de jaren 2022 t/m 2025 en de ratio blijft onder de 1.

Bovenmatig publiek eigen vermogen	2022	2023	2024	2025
Saldo publiek eigen vermogen -/- normatief publiek eigen vermogen	-500.207	-1.416.711	-1.113.759	-1.042.005
Ratio eigen vermogen	0,94	0,86	0,89	0,89

### 8.2.7 Kengetallen personele bezetting in fte's

Personele bezetting in fte's	2022	2023	2024	2025
Bestuur / management	12,88	13,40	13,40	13,40
Personeel primair proces	260,24	241,04	226,46	225,72
Ondersteunend personeel	103,65	96,88	88,56	88,44
<b>Totaal personele bezetting</b>	<b>376,77</b>	<b>351,32</b>	<b>328,42</b>	<b>327,56</b>

De omvang van de personele bezetting hangt sterk samen met de beschikbaarheid van de NPO-middelen. Deze subsidie wordt gedurende de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 verstrekt. Het wegvallen van deze gelden is vertaald in een lagere formatie-inzet vanaf schooljaar 2023/2024. Daarnaast monitoren bestuur en directie nauwlettend de ontwikkeling van de (prognose van de) leerlingenaantallen en treffen, waar nodig, passende maatregelen om het personeelsbestand kwalitatief en kwantitatief op het gewenste niveau te houden.

## 8.3 Risicobeheersing

Risico's beschouwen we niet als iets negatiefs dat zoveel mogelijk moet worden uitgebannen. Risicomanagement gaat niet alleen om het wegnemen van gevaren maar ook om het realiseren van kansen. Om kansen te kunnen realiseren brengen we in kaart wat er eventueel mis kan gaan om vervolgens beheersmaatregelen te nemen en bij de uitvoering goed de vinger aan de pols te houden.

### 8.3.1 Bronnen

De 4-maands-rapportages zijn de voornaamste bronnen als het gaat om het identificeren van de financiële risico's. Verder verschijnen jaarlijks in oktober de interne jaarverslagen op de domeinen onderwijs en personeel waaronder de professionalisering. In deze verslagen wordt teruggeblikt op het voorafgaande schooljaar. Eveneens in oktober verschijnt voor beide sectoren de formatierealisatie, waarin de feitelijke werkelijkheid van het lopende schooljaar wordt geformuleerd en vergeleken met de formatieprognose zoals deze in mei is opgesteld. Met behulp van deze documenten worden ontwikkelingen en trends geïdentificeerd.

### 8.3.2 Timing en planning

Het CvB formuleert in samenspraak met de directieberaden jaarlijks in oktober/november op basis van de genoemde bronnen een risicorapportage. Naast de interventies op de afzonderlijke risico's kan dan bij het opstellen van de begroting en in de aanloop naar de formatieprognose gebruik worden gemaakt van de inzichten en conclusies uit deze rapportage. Deze rapportage valt samen

met 8-maandsrapportage. In het bestuursverslag volgt dan de stand van zaken in de vorm van de verplichte risicoparagraaf. De organisatie stelt zo vroeg mogelijk na het begin van het kalenderjaar en voorafgaand aan de jaarrekening een financiële 12-maandsrapportage op. De op die manier verkregen inzichten worden meegewogen bij de opstelling van de nieuwe formaties (januari po en april vo).

### 8.3.3 Begripsdefiniëring

Als criteria voor het bepalen van de vraag of er sprake is van een risico hanteert het bestuur de noties *kwaliteit*, *continuïteit* en *identiteit*. Het bestuur spreekt van risico's als de kwaliteit, de continuïteit, de identiteit of een combinatie van deze factoren onder druk komt te staan of al staat. Er is sprake van een groot risico als één van deze aspecten daadwerkelijk gevaar loopt. Uiteraard zijn deze noties in de praktijk niet altijd duidelijk van elkaar te onderscheiden en soms met elkaar vervlochten. Versterking van de kwaliteit zal vrijwel zeker een versterking van de continuïteit tot gevolg hebben zoals verlies van kwaliteit een bedreiging voor de continuïteit kan zijn. Belangrijk bij risicobeheersing is dat er binnen de gehele organisatie wordt gewerkt aan de cultuur van risicobewustzijn. Om te voorkomen dat er alleen maar in termen van risico's wordt gedacht, is er in de besprekingen met de algemene directie en de leiding op de verschillende locaties ook aandacht voor de kansen die soms met bepaalde risico's samenhangen. In de gewenste cultuur is er naast scherp inzicht in risico's ook behoefte aan het identificeren van kansen.

Vanaf 2020 zijn ten opzichte van eerdere jaren drie nieuwe elementen toegevoegd. Allereerst is, indien van toepassing, het risico wanneer het zich daadwerkelijk voordoet vertaald naar een financieel effect. Door dit financiële effect in kaart te brengen, wordt het mogelijk een relatie te leggen tussen het beschikbare vermogen van de organisatie en de aanwezige risico's. Beheersmaatregelen verminderen de financiële omvang van het risico. Het bepalen van het benodigde vermogen bij het voordoen van een risico wordt dan ook bepaald met inbegrip van het uitvoeren van de beheersmaatregelen. Ten tweede is per risico, wanneer er een financieel effect aan gekoppeld is, nu ook een kans en een impactfactor bepaald. Als laatste zijn de risico-items ingedeeld in de volgende risicogebieden: Leerlingen, Facilitaire zaken, Financiële zaken, ICT, Onderwijs en kwaliteitszorg, Personeel en organisatie, Juridische zaken, Samenwerking & Partners en Strategie en beleid.

### 8.3.4 Cultuur

Belangrijk bij risicobeheersing is dat er binnen de gehele organisatie wordt gewerkt aan de cultuur van risicobewustzijn. Dat houdt in dat er bewust en expliciet gesproken wordt over risico's waarbij de noties *zorg*, *probleem*, *risico* en *ongewenste ontwikkeling* regelmatig tegen elkaar worden afgezet. Dan gaat het ook om andere dan financiële risico's. De rest van de rapportage doet verslag van het gesprek zoals dat plaatsvindt tussen de directeuren en het CvB. De directeuren bespreken op hun beurt weer onderwerpen uit deze rapportage met hun directeuren en andere leidinggevenden. Zo wordt er gewerkt aan een cultuur van risicobewustzijn.

## 8.4 Geconstateerde risico's

### 8.4.1 Risico's m.b.t. kwaliteit

#### *Impact coronapandemie*

De coronapandemie heeft het onderwijsproces ook in 2021 flink beïnvloed. In de analyse die in Q2 2021 is gemaakt ten behoeve van de inzet van de middelen vanuit het NPO bleek diversiteit in de impact op de kwaliteit. Er waren scholen die minimaal effect hadden, scholen waar de spreiding groter werd, maar het gemiddelde min of meer gelijk bleef en scholen die op onderdelen duidelijk een achteruitgang zagen in de verwachte groei.

De inzet van de NPO-middelen maakt het mogelijk dat er gerichte interventies plaatsvinden vanuit de analyse. De interventies sluiten aan op de reeds ingezette schoolontwikkeling. Door de extra middelen kan de individuele aandacht in het leerproces worden versterkt, maar ook de verdere professionalisering op gepersonaliseerd leren kan hierdoor een extra impuls krijgen. Door ook specifiek de aandacht op de professionalisering te leggen wordt een duurzaam effect gesorteerd vanuit de tijdelijke extra gelden.

In het po wordt naast professionalisering en aandacht voor welzijn en executieve functies ook specifiek ingezet op verdieping op rekenen en begrijpend lezen. In het vo wordt naast professionalisering en welzijn sterk ingezet op verlenging van de lestijd waardoor gericht aandacht kan worden besteed aan leerlingen op bepaalde vakspecifiek onderdelen.

De evaluatie van de extra middelen wordt ingebed in de reguliere PDCA-cyclus.

Hoewel we het niet hopen, zijn we klaar voor een nieuwe lockdownperiode. De infrastructuur is op orde alsook de didactische ervaring.

### *Vorbereiding inspectiebezoek*

Eens in de vier jaar bezoekt de inspectie een schoolbestuur voor een uitgebreid onderzoek om te beoordelen of het bestuur en de scholen voldoen aan het waarderingskader. Deze werkwijze wordt toegepast vanaf 2017. Als SCO Delft e.o. vallen we dus in het laatste jaar van de eerste vier jaar dat hiermee wordt gewerkt. Omdat er vorig jaar geen fysiek bezoek mogelijk was, heeft de inspectie een light versie online uitgevoerd. Daaruit werd duidelijk dat we goed zicht hebben op de scholen en de inspectie geen reden zag alsnog versneld een bestuurlijk onderzoek uit te voeren. Wel zal in 2021-2022 of 2022-2023 een inspectiebezoek gaan plaatsvinden.

We hebben ons in de kwaliteitsgroep voorbereid op de volgende vragen:

#### *Centrale vragen tijdens het vierjaarlijks onderzoek*

- Is er voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en wordt er gestuurd op verbetering van de onderwijskwaliteit?
- Is er een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het bestuur transparant en integer?
- Wordt er actief gecommuniceerd over de eigen prestaties en ontwikkelingen van het bestuur en die van zijn scholen?
- Voldoet het financieel beheer aan de wettelijke vereisten?

#### *Onderzoeken bij de scholen*

Voor het vierjaarlijks onderzoek kunnen bij de scholen de volgende onderzoeken uitgevoerd gaan worden:

- Het zogenaamde **verificatieonderzoek**. Dit laat zien of de sturing op de kwaliteit door het bestuur ook in de praktijk werkt. Daarnaast wordt bij dit onderzoek de kwaliteit bij de onderzochte scholen in beeld gebracht op basis van vooraf bepaalde standaarden.
- Als tijdens de voorbereiding door de inspectie van het vierjaarlijks onderzoek wordt vermoed dat de kwaliteit van een school onvoldoende is, kan er een **kwaliteitsonderzoek** naar risico's worden uitgevoerd op vooraf bepaalde standaarden.
- Ook kan er bij scholen een onderzoek worden gedaan naar de **waardering Goed**. Dit onderzoek doet de inspectie alleen op verzoek van het bestuur/school. Voorwaarde is dat er dan door de school een zelfevaluatie plaatsvindt. Alle standaarden worden hierbij onderzocht. Na afloop van het onderzoek kan een school de waardering Goed krijgen.

Hoewel niet iedereen even enthousiast wordt van een inspectiebezoek, is het ook een mooie gelegenheid om zichtbaar te maken waar we staan met elkaar. Er is de afgelopen jaren hard gewerkt aan de kwaliteit van ons onderwijs en die ontwikkeling willen we graag laten zien. Een mooi

voorbeeld daarvan is ook de gezamenlijk vastgestelde koers 2019-2023. Niet alles hoeft perfect te zijn. Wel is van belang dat we kunnen laten zien wat goed gaat en op welke punten we gericht werken aan verbetering. Omdat het vernieuwde onderzoek al een aantal jaar wordt uitgevoerd, kunnen we ook leren van andere besturen. Binnen SCO Delft e.o. is een werkgroep kwaliteit actief. De werkgroep heeft een kwaliteitskader in samenspraak met de scholen opgeschreven en daarin ook ambities benoemd voor de jaren 2021-2023. De werkgroep borgt de ontwikkeling op de ambities.

### *Het lerarentekort*

Het afgelopen jaar werd, versterkt door de aanvulde formatie behoefte vanuit de NPO middelen, het lerarentekort expliciet zichtbaar. Twee maanden voor het einde van het schooljaar is daarom een taskforce ingericht bestaande uit twee directeurs PO, hoofd PZ en de bestuurder om het voorziene tekort te kunnen ombuigen tot een sluitende formatie. Dit is uiteindelijk gelukt. Dat wil niet zeggen dat er niet een blijvende behoefte bestaat aan bevoegd personeel. We hebben in kaart gebracht waar de gekozen formatieoplossing afwijkt van de meeste gewenste als er voldoende bevoegd personeel aanwezig zou zijn. De taskforce blijft ook in 2021-2022 actief om de ontwikkelingen te monitoren, oplossingen te bedenken bij vervangingsvragen en de werving voor 2022-2023 voor te breiden. Bijzonder is dat we veel LWT-trajecten hebben in het laatste stadium van de opleiding vanuit onze opleidingsschool Talentum Haagland die in 2021-2022 bevoegd raken. De waarde van de opleidingsschool blijkt dan ook fors te zijn als het gaat om het aantrekken van voldoende bevoegde leerkrachten.

De begeleiding is intensief: er wordt dubbele bezetting geregeld en feedback en samenwerking binnen de school. Ook is een aantal scholen, mede onder druk van het lerarentekort, overgegaan op een andere organisatievorm waarbij collega's met diverse opleidingssoorten, bevoegdheden en competenties ingezet worden. Zo ontstaan er duo's en trio's van leerkrachten, leraarondersteuners en onderwijsassistenten. Het directieberaad po bespreekt deze organisatievormen, evalueert de voortgang en draagt in intervisievorm suggesties van collega-directeuren aan. Deze situatie brengt hoe dan ook een risico met zich mee met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs en op de ervaren werkdruk bij teamleden binnen de school die deze mensen moeten begeleiden. Om die reden zijn er afspraken gemaakt in het po zodat de maximale begeleidingscapaciteit niet wordt overschreden in het begeleiden van stagiaires en zij-instromers. De kortdurende vervanging heeft momenteel de meeste zorg. Naast de reguliere vervangingsvraag is door de coronapandemie de vervangingsvraag verder toegenomen. Per school zijn afspraken gemaakt hoe met vervanging wordt omgegaan.

In het vo zien we een minder prangend beeld, maar zijn we ons terdege bewust van de krappe arbeidsmarkt. Voor het vo is een opleidingsschool in oprichting. De studenten die we nu al hebben, blijken ook graag terug te komen als er vacatures zijn. Zo zijn ruim 1/3<sup>e</sup> deel van de nieuwe docenten oud stagiaires die zich thuis voelen bij SCO Delft e.o.

Naast een gericht beleid voor nieuwe leraren, hebben we ook een opleidingstraject voor nieuwe directeuren die mogelijk toekomstige directievacatures kunnen gaan vervullen.

In het po hebben we de afspraak dat we geen leerkrachten inhuren. In het vo minimaliseren we het inhuren. Het veelvuldig werken met tijdelijke en dure invalkrachten die zich niet of nauwelijks gebonden voelen aan de locatie of de stichting heeft vooral ook een negatief effect op de onderwijskwaliteit. Om dit risico zo klein mogelijk te houden wordt blijvend ingezet op het volgende:

- het omlaag brengen van het verzuimpercentage;
- inzetten op opleiden van studenten en daarnaast enkele zij-instromers;
- verhoging van de deeltijdfactor;
- zeer goede begeleiding van startende leraren;

- zeer goede begeleiding van ervaren leraren indien noodzakelijk en/of gewenst (motivatie, didactiek, pedagogiek);
- samen met gemeente en andere besturen in Delft: het aantrekkelijk maken van werken in Delft (denk aan: besprekingen over vrijstelling van parkeertarieven) en gebruik maken van subsidieregelingen om werven en begeleiden beter te kunnen financieren;
- samenwerking in het kader van de opleidingsschool;
- Samen met Unicoz Zoetermeer en Scope Alphen aan den Rijn een aanbod ontwikkelen voor havo- en vwo-leerlingen (Technasium zodat er vaker gekozen wordt voor werken in het onderwijs);
- stimuleren en faciliteren opleidingen voor schooldirecteur (po) of teamleider (vo);
- bewustwording en verandering van de cultuur: acceptatie binnen po-teams van collega's met een andere achtergrond, bereidheid collega's te begeleiden, anticiperen op i.p.v. schrikken als lerarentekort ook de eigen school raakt.

binnen in ieder geval de volgende kaders:

- minimale inzet uitzendkrachten (niet in sector po, in uitzonderingsgevallen in vo); In het kalenderjaar 2021 is dit ook minimaal gebeurd;
- aantrekkelijke werkgever zijn en blijven zonder daarbij in een financiële competitie te treden met andere besturen; vooral inzetten op professionele begeleiding;
- aantrekkelijke werkgever zijn en blijven zonder éézijdige nadruk op werkdrukverlaging; altijd in balans met kwaliteitsverbetering.

#### *Sector po*

Alle scholen beschikken over een zgn. basisarrangement. Er is ingezet op een gezamenlijk kwaliteitstraject met daarin een belangrijke rol voor het platform Intern Begeleiders. Dit IB-platform bespreekt gezamenlijk de aanpak op school, heeft een gedeelde werkwijze voor analyses ontwikkeld en bespreekt interventies om tot verbetering te komen. Op de scholen is het vanzelfsprekend geworden dat opbrengsten, maar vooral ook de gestelde doelen en de gekozen aanpak besproken worden in de teams. Er is een gezamenlijke aanpak rond rekenonderwijs opgezet omdat de cijfers van de referentieniveaus rekenen te laag zijn. Eind oktober zijn de onderwijskundige jaarverslagen gereed en zal er een verslag op sectorniveau worden opgesteld van de voortgang.

In het po zal een dashboard worden ontwikkeld in 2021-2022 waarmee we, naast de bestaande overzichten eenvoudig per school en per sector, een overall beeld kunnen geven. Naast kwalitatieve gegevens zullen we ook de socialisatie en de sociaal-emotionele ontwikkeling in kaart brengen. Voor de kwalitatieve gegevens zullen we ook een jaar vooruitkijken zodat er gewerkt kan worden met een pre-alert op de harde inspectiecriteria.

#### *Sector vo*

De kwaliteit in de sector vo is goed op orde. De opbrengsten in alle leerwegen zijn zonder meer goed. Ze zijn dat al jaren, er is dus sprake van een structureel goede kwaliteit. Alle leerwegen hebben een basisarrangement. Wel is er een enkel punt waarop we blijvend alert moeten zijn: het onderbouwendement op havo/vwo. De inspectie zal een oordelen geven over de getallen van 2019-2020 en 2020-2021, dus we kunnen niet definitief vaststellen of we op dit onderdeel in het groen blijven. Het vereist intussen wel voortdurende aandacht en soms ook druk van de directie om afstroom niet te laten stijgen.

De slagingscijfers van de havo en het vwo behoorden bij de beste 25% van het land. De CE-resultaten waren op alle drie de afdelingen spectaculair goed. De havo behoorde tot het absolute topsegment van Nederland. Hiermee is een einde gekomen aan de zorgen die een aantal jaren geleden speelden over achterblijvende resultaten. We hebben bijzondere aandacht vanuit geuite zorgen over de



huidige examenklassen. Die hebben twee maal een lockdown meegemaakt en de minste tijd om de achterstanden te compenseren. Alle klassen hebben van NPO-geld voor alle examenvakken minstens één lesuur voor een semester extra gekregen.

Op de locatie Hof van Delft zijn de laatste jaren relatief veel ervaren docenten (en leidinggevend) vertrokken en een groeiende groep leerlingen vraagt extra aandacht (passend onderwijs). Dit alles impliceert uiteraard niet automatisch een aanslag op de kwaliteit maar het zijn wel punten van blijvende aandacht. Tegenover het vertrek van ervaren collega's staat overigens de komst van medewerkers met nieuwe en frisse inzichten die weer van betekenis zijn voor de onderwijsontwikkeling.

Op de locatie Hof van Delft (mavo/havo, Obrechtstraat) wordt al enkele jaren op basis van een plan hard gewerkt om de onderwijscultuur positiever en professioneler te maken. Op basis van de meetbare onderwijsresultaten en tevredenheidsonderzoeken viel al eerder verbetering waar te nemen. Dit zet zich merkbaar door. Het plan richt zich nu nadrukkelijk op pedagogische kwaliteit (positief behavior support) De activiteiten zijn in 2020-2021 tijdelijk tot stilstand gekomen, maar zullen in 2021-2022 weer worden opgepakt.

Vanaf het schooljaar 2019-2020 is ingezet op het leveren van maatwerk aan leerlingen. Er kon gekozen worden voor het afsluiten van één of meerdere vakken op een hoger niveau en het werd mogelijk binnen de tabel extra ondersteuning te bieden aan leerlingen die dat nodig hadden. Dit werd gerealiseerd door de invoering van een extensief lesaanbod.

Inmiddels is het fusieproces van het Grotius-gedeelte van sc Delfland met scholengroep Spinoza afgerond. Met ingang van 1 januari 2022 is de overgang een feit en dat geeft duidelijkheid. Ten aanzien van de resultaten: de onderbouw- en bovenbouwsnelheid geven een stabiel beeld. Ook de opstroomcijfers liggen in lijn met de voorgaande jaren en liggen ruim boven de norm. Het slagingspercentage ligt op 99%. Hierbij moet het één en ander bezien worden in de context van twee coronajaren.

Schooljaar 2021-2022 staat in het teken van het repareren van de (veronderstelde) achterstanden. Via het NPO zijn hier middelen voor beschikbaar. Naast het wegwerken van achterstanden is er ook veel aandacht voor professionalisering.

#### *Bestuursbureau*

In het voorjaar 2021 is het onderzoek gestart naar de werkprocessen op het gebied van personeel- en salarisadministratie. Met inhuur van een externe deskundige op het gebied van ons PSA-systeem is voor de zomer gestart met het inrichten van diverse workflows. Dit zijn werkprocessen die door medewerkers en leidinggevend zelf opgestart kunnen worden. Dit moet resulteren in een verbetering qua manier van aanlevering en de kwaliteit van de mutaties. Ook worden formatierapportages en signaleringen, bijvoorbeeld ingeval van verzuim zichtbaar voor de leidinggevend. In het najaar van 2021 wordt hieraan de laatste hand gelegd en werken de medewerkers van de afdeling alvast op de 'nieuwe' manier. Wanneer de workflows dan uitgerold worden in de organisatie weten zij ook, indien er vragen zijn, voldoende van de werking van het systeem.

Ook op het gebied van de financiële afdeling liggen er uitdagingen. Er komen steeds meer subsidiestromen waar we goed grip op moeten hebben. De subsidies moeten worden gemonitord en vervolgens goed verantwoord kunnen worden. Qua personele inzet proberen we dat via het salarissysteem goed te laten verlopen door middel van het labelen van inzet. Qua materiële inzet is het van belang in het facturatiesysteem correcte omschrijvingen mee te geven. Naast deze zaken

blijft er ook altijd gekeken worden welke processen mogelijk nog efficiënter ingericht kunnen worden.

#### 8.4.2 Risico's met betrekking tot de continuïteit

##### *Inleiding*

De continuïteit van de organisatie is – uiteraard – sterk afhankelijk van de financiële situatie. De leerlingenaantallen vormen de voornaamste inkomstenbron en we zijn erbij gebaat om dit aantal zo stabiel mogelijk te houden. In hoofdstuk 2 is reeds ingegaan op dit risico en welke beheersmaatregelen hierop genomen worden. Als de leerlingenaantallen evenwichtig zijn, betekent dit echter nog niet dat de aan die aantallen gerelateerde inkomsten dat ook zijn. Daarom eerst een opmerking over andere factoren die van invloed zijn op de bekostiging.

##### *Bekostiging*

Vorig jaar lag de bekostiging in lijn met de gestegen salarislasten en kon op incidentele afwijkingen na de realisatie goed over de begroting worden heen gelegd. De komende twee jaar speelt de impact van de forse incidentele middelen een grote rol. Om die reden hebben we in het vo vooral gezocht naar uitbreiding van de formatieomvang van bestaande medewerkers. Het was heel plezierig dat docenten massaal gehoor hebben gegeven aan deze oproep. In het po hebben we ook nieuwe mensen aangenomen maar voorzien we voldoende werk in de toekomst, mede gezien het lerarentekort. Alle NPO-inzet is in het systeem 'gelabeld' waardoor de uitputting van het budget goed kan worden gevolgd.

De komende jaren zien we twee lijnen die een rol zullen gaan spelen in de bekostiging. Allereerst krijgen we in het vo vanaf 2022 te maken met minder inkomsten vanuit de vereenvoudiging van de bekostiging. (verwacht effect na 4 jaar na invoering € 95.000 negatief). We hebben onze interne verdeling van de lumpsum hierop geactualiseerd en houden in de meerjarenbegroting rekening met deze daling van inkomsten. In het po zal ook een vereenvoudiging van de bekostiging gaan plaatsvinden. De ingangsdatum is hiervan nog niet bekend evenals het precieze effect. Om die redenen is het ook nog niet opgenomen in de meerjarenbegroting. Wel wordt duidelijk dat deze herverdeling ook voor het po ongunstig uitpakt. (verwacht effect na 4 jaar na invoering € 170.000 negatief).

Daarnaast blijft het zo dat de personele bekostiging voor een rechtvaardige gelijke beloning van po en vo en salarisverhogingen van ondersteunend personeel en directeuren tekortschiet. De protesten van vorig schooljaar hebben duidelijk gemaakt dat er ontwikkeling op dit punt nodig blijft. Het CvB blijft in de (landelijke) overleggen waaraan wordt deelgenomen, pleiten voor de gewenste gelijke beloning. Het uitblijven van gelijke beloning impliceert het risico van een te weinig aantrekkelijke sector po. De laatste ontwikkelingen zijn dat er een reële kans is dat de salarissen in het po gelijk zullen worden getrokken aan die van het vo.

##### *Begroting*

De laatste vier jaren gaven na enkele jaren van negatieve resultaten een positief resultaat. Daarnaast zijn de financiële kengetallen op orde en wordt er gewerkt met een gedegen risicoanalyse. Om die reden kan het werken met een 1% buffer als opdracht voor de scholen tijdens de begroting worden losgelaten. Om gericht te sturen per locatie op de resultaten is in de meerjarenbegroting 2022-2025 voor het eerst gewerkt met een door het bestuur opgegeven begrotingsresultaat per school. Omdat we nog onvoldoende analyses hebben, zal dit jaar de opdracht gelden als signaleringsgetal tijdens het begrotingsproces.

## Cultuur

De afgelopen jaren is gewerkt aan bewustwording en dat is in beide sectoren zichtbaar in een toegenomen financiële discipline, administratieve duidelijkheid en zorgvuldigheid. Ook groeit - mede onder invloed van de vele gesprekken over het strategisch document en de schoolplannen - het besef dat een focus op een goede onderwijskwaliteit van groot belang is.

We houden zicht op het meetbare en het merkbare. Het meetbare hebben we ook ondergebracht in een informatiematrix waardoor duidelijk wordt welke sturingsinformatie op welk moment beschikbaar komt en met welke gremia die wordt besproken.

## Leerlingenaantallen

### Sector po

Met name voor de kleinere scholen in de sector po blijven we kijken naar de beste inrichting voor de korte en voor de langere termijn (in een licht krimpende markt met toenemend concurrentiegedrag). Complicerend (in financiële zin) is verder dat bij een drietal scholen (Het Mozaïek, De Waterhof en De Horizon) het totaal aantal leerlingen wel gezond is maar dat elke school bestaat uit twee locaties. Het opheffen van een locatie zal direct leiden tot verlies van leerlingen en is dus geen optie. Voor De Waterhof wordt nu actief overleg gevoerd om alsnog nieuwbouw te realiseren in 2025.

Het totaal leerlingen po daalt in 2021 t.o.v. 2020 met 50 leerlingen van 1905 naar 1855. De meeste scholen hadden een stabiel aantal leerlingen verwacht of een kleine groei.

Aantal leerlingen PO			
School	Realisatie	Begroting 2021	Realisatie 2021
	01-10-2020	01-10-2021	01-10-2021
Het Talent	310	318	311
Het Mozaïek	380	383	385
Max Havelaar Kindcentrum	405	405	386
De Horizon	303	305	298
Rembrandtschool	117	120	107
De Waterhof	298	298	280
De Ark Schipluiden	92	92	88
<b>Sector PO</b>	<b>1.905</b>	<b>1.921</b>	<b>1.855</b>

Dit zijn minder leerlingen dan verwacht. De verwachting, die mede gebaseerd is op de ontwikkelingen van de wijk, is dus hoger dan de realisatie. Wel blijkt dat de prognosemethodiek verscherping nodig had. Deze is voor de begroting van 2022 ook toegepast. Dit jaar bleek bij de meeste scholen het saldo van verhuizende leerlingen en nieuw komen wonende leerlingen negatief uit te pakken. Een deel is mogelijk te verklaren doordat er mede door corona minder asielzoekers zijn gekomen in de wijken. De verwachting is dat op 1 oktober 2024 het aantal leerlingen gegroeid zal zijn naar 1886.

Om het marktaandeel weer te laten groeien is in Q2 van vorig jaar onder andere ingezet op een analyse van de marketing. De scholen passen die adviezen toe voor 2021-2022. Tevens is per school in het startgesprek met de directie de totale aanpak om het leerlingaantal positief te beïnvloeden besproken. Hieronder volgt in een korte opsomming van de aanpak per school.

### **Het Talent**

- De school neemt in het vervolg weer alle leerlingen aan, ook buiten een bepaalde afstandsring van de school. De school blijft zo zorgen voor een stabiele omvang de komende jaren van ongeveer 300 leerlingen.

### **Het Mozaïek**

- Het Mozaïek groeit de komende jaren mede doordat de er een paar kleine klassen vertrekken uit de bovenbouw en de instroom stabiel is. De school verwacht daarmee te groeien in 2024 naar 410 leerlingen.

### **Max Havelaar Kindcentrum**

- Het Max Havelaar Kindcentrum heeft het komende jaar op meer terreinen extra aandacht voor groei. De doorstroom vanuit het IKC wordt explicieter benut. Het schoolplein wordt zeer aansprekend verbouwd en de werving/marketing wordt actiever opgepakt. De school verwacht daarmee te groeien in 2024 naar 396 leerlingen.

### **De Horizon**

- De Horizon zal licht groeien de komende jaren door een wat kleine bovenbouw die vertrekt. De school verwacht daardoor te groeien in 2024 naar 330 leerlingen. De verwachting is dat de impact op de komst van islamitisch onderwijs die zal beginnen met de eerste drie jaar in augustus 2022 een geleidelijk effect zal hebben op de instroom van leerlingen. Dit effect zal zeer waarschijnlijk gecompenseerd kunnen worden door een nieuwe wijk waar De Horizon de dichtstbijzijnde school wordt. De andere basisscholen liggen een stuk ongunstiger t.o.v. de nieuwe wijk.

### **De Rembrandtschool**

- De Rembrandtschool staat in een wijk met relatief weinig jonge gezinnen en weinig mutaties de komende jaren. De school heeft een duidelijk verhaal, maakt vroeg contact met potentiële nieuwe leerlingen en heeft oog voor de marketing. De verwachting is nog iets te dalen en stabiel te kunnen blijven op 100 leerlingen.

### **De Waterhof**

- De Waterhof heeft de komende jaren tot de nieuwbouw gezien een grote bovenbouw, forse concurrentie nog een verwachte krimp tot 260 leerlingen. De jaren daarna (verwachte nieuwbouw 2025) hebben de drie overgebleven scholen afspraken gemaakt over de maximale schoolomvang om juist concurrentie te voorkomen. Dit effect zal positief uitwerken op het aantal leerlingen voor De Waterhof na 2025. Daarnaast is de afgelopen jaren veel energie gestoken in de fusie, terwijl de andere scholen in de Tanthof dat nu moeten gaan doen. Nu de school een duidelijk profiel heeft en meer dan in het verleden inzet op marketing kan dit de komende jaren mogelijk al eerder een positief effect opleveren.

### **De Ark Schipluiden**

- De Ark Schipluiden verkent momenteel de samenwerking met de andere school in het dorp. Belangrijk onderdeel daarin is de haalbaarheid om op één locatie samen met de kinderopvang een voorziening te creëren waar de twee scholen en de kinderopvang samenkomen. De ruimtes die daardoor vrijkomen in het dorp zullen dan voor woningbouw beschikbaar komen waardoor het dorp kan groeien. De komende jaren verwacht de school stabiel te blijven op 90 leerlingen. Er is het afgelopen jaar gewerkt aan een duidelijk profiel van de school en onderwijskundig verhaal in combinatie met meer aandacht voor marketing.

## Sector vo

Aantal leerlingen VO			
School	Realisatie	Begroting 2021	Realisatie 2021
	01-10-2020	01-10-2021	01-10-2021
Molenhuispad	1.672	1.703	1.663
Hof van Delft	486	487	443
Sc Delfland	266	265	261
Sector vo	2.424	2.455	2.367

De verwachting is dat het totaal aantal leerlingen in 2024-2025 licht zal zijn gegroeid.

### **CLD locatie Molenhuispad**

Ten opzichte van vorig jaar is het aantal aanmeldingen voor de locatie Molenhuispad weer op het optimale aantal van 320 per jaar. De verwachting is dat de komende jaren (mede doordat het Westplantsoen zal moeten gaan werken met een leerlingstop en het Molenhuispad gaat inzetten op meer aandacht voor cultuur en sport naast het bekende technische profiel) de school zal gaan groeien naar 1900 leerlingen.

### **CLD locatie Hof van Delft**

Voor de locatie Hof van Delft viel het aantal aanmeldingen tegen. Een minimum aantal van 90 aanmeldingen is niet gehaald. Het optimale is een aantal van 110 leerlingen. Dit jaar waren er in Delft totaal opvallend weinig mavo-adviezen. Daarnaast is het voor een relatief kleine vestiging waar persoonlijke aandacht een belangrijk profielpunt is, lastig geweest dat nieuwe leerlingen niet in de school zijn geweest gedurende de wervingsperiode. Dit jaar zijn er na een SWOT-analyse voor de locatie Hof van Delft een aantal aanpassingen gedaan. Zo worden de gangen en de aula weer opgepimpt, waardoor het er fris en aantrekkelijk uitziet. Daarnaast worden er extra wervingsactiviteiten gehouden zoals extra lesjesmiddagen waardoor leerlingen extra veel in de school kunnen komen. Voor de rest van dit jaar zal nader worden gekeken naar het expliciteren van de profilering waar de marketing ook op zal worden aangepast. Tevens zal er worden nagedacht om een mogelijk een derde leerjaar havo in te voeren waardoor leerlingen langer op de locatie Hof van Delft aanwezig blijven.

Tevens is de dialoog gestart met de gemeente om nieuwbouw voor de locatie Hof van Delft te versnellen en deze te verbinden met wijkopgaven die spelen. SCO Delft heeft een onderzoek laten uitvoeren naar de staat van het gebouw en wat de kosten zijn voor renovatie, nieuwbouw en nog 7 jaar in standhouden. Mede aan de hand van dit rapport zal de gemeente actief meedenken wat voor de locatie Hof van Delft een goede optie zou kunnen zijn. In Q4 zal duidelijker worden of hier ook (sneller dan in het IHP) is opgenomen vervolg aan kan worden gegeven. HvD verwacht in 2024-2025 450 leerlingen te hebben.

### **Sc Delfland**

De aanmeldingen voor de beroepsgerichte leerwegen zijn goed. Sc Delfland verwacht stabiel te blijven op 265 leerlingen.

De impact van Mercurius (een nieuwe vrijeschool) op de leerlingstromen is onduidelijk. Zij zullen een sterke streekfunctie gaan vervullen maar ook leerlingen uit Delft zullen dit concept mogelijk interessant vinden. De school zal starten per augustus 2023.

### *Strategische dilemma's: Tanthof (po)*

De Waterhof is dringend toe aan nieuwbouw waardoor de twee gebouwen samen worden gevoegd in een nieuw gebouw. Na 9 jaar praten en uitwerken van haalbaarheidsstudies is definitief de voorkeursvariant van 1-1-1 (samen met Librijn en Laurentius Stichting) op een campus van tafel gehaald door de gemeente vanwege in hun ogen niet overbrugbare problemen op financieel, ecologisch en juridisch gebied. De schoolbesturen hebben aangegeven nog in deze raadsperiode helderheid te willen over de locatie alsook het bijbehorende budget. De gemeente heeft aan dit verzoek voldaan door een besluit hierover te nemen in januari 2022.

### *Strategische dilemma's: ontwikkelingen in het vo*

Enkele ontwikkelingen vallen op. Het Grotius College is per 1 januari 2022 overgenomen door Spinoza. Hierdoor blijft het bestaande aanbod in Delft in stand. SCO Delft e.o. heeft aangegeven dat vanuit het perspectief van het personeel, organisatorische slagkracht en onderwijskundige inhoud en aansturing een aansluiting van het Grotius deel van sc Delfland bij SCO Delft e.o. in alle scenario's verreweg de voorkeur heeft. Indien dit verdere concretisering zal krijgen, zal het borgen van het openbare karakter binnen het vmbo op sc Delfland voor de gemeente maar ook voor het Grotius College een belangrijk onderwerp van gesprek zijn.

In overleg met het Grotius College en het Stanislascollege is er een onderzoek naar de leerlingstromen van onze scholen in relatie tot de gewenste bezetting per gebouw uitgevoerd. Afgelopen jaar heeft het Stanislascollege locatie Westplantsoen een te grote aanmelding gekend die vanuit de gemaakte analyse ertoe heeft geleid dat zij zullen gaan werken met een leerlingstop. Dit kan effect hebben op de aanmeldingen van de locatie Molenhuispad en mogelijk in kleine mate op die van de locatie Hof van Delft. Jaarlijks zullen de schoolbesturen deze analyse uitvoeren en de onderlinge afspraken daarop aanpassen.

### *Personele ontwikkelingen: werkdruk*

Uit de medewerkerstevredenheidsonderzoeken bleek werkdruk niet een heel groot thema. Hoewel de onderzoeken laten zien dat het mogelijk minder leeft, weten we wel dat de coronaperiode een forse impact heeft gehad en dat ook de begeleiding van nieuwe leraren en de bezetting van het NPO extra inspanningen vragen van het personeel. Werkdruk heeft de blijvende aandacht en is ook een landelijk thema. De werkdrukmiddelen zijn in samenspraak met het personeel ingezet en dragen bij aan de verdeling van het werk. Op het CLD en sc Delfland zijn bijvoorbeeld de werkdrukverminderingssuren opgenomen in het werkverdelingsmodel en zijn daarmee naar eigen inzicht te besteden door de medewerker.

In het po is er overleg over de indeling van de werkverdelingsplannen waardoor de regelruimte voor de medewerker is toegenomen over de indeling van delen van het werk. Regelruimte is een belangrijk onderdeel in het omgaan met werkdruk.

Indirect hebben ook nieuwe vormen van onderwijsvernieuwing en de daarbij behorende inrichting geleid tot minder werkdruk als deze inrichting leidt tot minder tekort aan leraren. Deze ervaringen worden onderling gedeeld zodat ook scholen, die nog niet de directe relatie hoeven te leggen tussen het lerarentekort en de inrichting van het onderwijs, toch geprikkeld worden om vanuit de verbetering van onderwijskwaliteit en op termijn ook de borging van voldoende onderwijzend personeel, gaan nadenken over nieuwe onderwijsmodellen. Verder zijn door OCW specifieke werkdrukgeden beschikbaar gesteld voor het po en op elke locatie hebben de collega's afspraken kunnen maken over de wijze waarop deze gelden worden ingezet.

Het afgelopen jaar is er mede door de impact van de pandemie een open dialoog geweest op het bewaken van de balans. Heel expliciet is zowel voor als na de vakantie afgesproken dat we ons richten op het mogelijke en niet het onmogelijke vragen.

In het vo is nadrukkelijk aandacht voor beheersing van de werkdruk. Ten eerste: ontwikkeltijd. Deze is onder meer bedoeld als middel om de ervaren werkdruk te reguleren, door meer regelruimte te geven aan de professional voor de klas. Deze is vanaf 2020-21 ingevoerd door de tabellen met verplichte lessen te verkorten. Dit zal worden geëvalueerd in de loop van het lopende cursusjaar. Daarnaast is in overleg met de medezeggenschap ervoor gekozen de eind 2019 ter beschikking gestelde convenantsgelden te besteden aan 20 uur werkdrukvermindering. Opgeteld betekenen alle keuzes voor werkdrukverlichting in het vo dat docenten nu 120 uur (7% van hun aanstelling) keuzeruimte hebben: de inzet van het persoonlijk budget (50 uur), ontwikkeltijd (50 uur) en de convenantsgelden (20 uur) die in de formatie verwerkt zijn.

### 8.4.3 Risico's met betrekking tot de identiteit

#### *Inleiding*

Identiteit is een risicofactor of wordt dat als de stichting en/of de afzonderlijke scholen een (te) vaag profiel hebben en daardoor onvoldoende bekend zijn in het voedingsgebied. Zonder hier al van echte risico's te spreken, willen we er toch enkele opmerkingen over maken. In het strategisch document en de (nieuwe) schoolplannen is getracht een duidelijk profiel van de stichting en de afzonderlijk scholen te formuleren. Dat gebeurt o.a. met behulp van een voor alle locaties beschikbare tekening over de gewenste kwaliteit van ons onderwijs. Op basis van het strategisch document zal er ook een nieuwe visie op de inzet van social media opgesteld worden. Hiervoor is in september 2020 een werkgroep ingericht die met ondersteuning van een extern bureau gekeken heeft wat voor SCO Delft e.o. de koers zou moeten zijn om de eigenheid van de school te laten zien. In 2021 is hier door de beperkingen van het bij elkaar komen bewust in verdraagd. Dit zal in 2022 weer worden opgepakt.

#### *Profileren*

Er is al vaker opgemerkt dat het vo soms kansen laat liggen om allerlei goede en opmerkelijke ontwikkelingen of resultaten goed voor het voetlicht te brengen. Dat geeft het risico van een onduidelijk profiel en kan effect hebben op de aanmeldingen. Op dit punt is in de PR van het vo (inclusief sc Delfland) het nodige verbeterd maar het blijft een onderwerp van nadrukkelijke en blijvende aandacht. In het traject van voorlichting met het oog op de aanmelding in 2022 is dit een expliciet speerpunt. Op basis van een quickscan zijn per school verbeterpunten aangedragen voor de marketing en externe communicatie.

Overigens blijven we in het algemeen gesproken bij de overtuiging dat de beste vorm van profileren een als zeer goed ervaren, merkbare en meetbare onderwijskwaliteit is.

#### *Levensbeschouwelijke identiteit*

Een belangrijk aspect van het profiel van de stichting en de afzonderlijke scholen is de levensbeschouwelijke identiteit. In het strategisch document is aangegeven dat de afzonderlijke scholen hun eigen profiel mogen of moeten hebben. Wij zijn, en willen dat ook zijn, een open christelijke organisatie. De situatie van bijvoorbeeld sc Delfland en De Horizon is alleen al door de leerlingenpopulatie sterk verschillend van die van het CLD locatie Molenhuispad of De Ark Schipluiden. Dat vraagt om een andere invulling van de levensbeschouwelijke identiteit waarvoor er vanuit de stichting wel kaders moeten worden aangereikt. Wanneer zowel de stichting als de afzonderlijke scholen onduidelijk en vaag zijn over dit aspect maar zich wel presenteren als christelijk bestaat er kans op een geloofwaardigheidsprobleem. Tegen de achtergrond van de steeds verdergaande secularisering en de sterker wordende politieke roep om het afschaffen van het bijzonder onderwijs is dit wel een zorg. Daar is bijgekomen dat nu wettelijk is geregeld dat er ook scholen kunnen worden gesticht o.b.v. van onderwijskundig profiel i.p.v. op identiteit. Over de vraag op welke wijze we in de toekomst christelijke scholen willen zijn, wordt verschillend gedacht. De maatschappelijke druk op het bijzonder onderwijs en de regelmatig voorkomende interne verlegenheid om duidelijk te zijn, vragen echter om een bewust gesprek over die vraag. Om die

reden is binnen de directie onderling gesproken over de eigen identiteit en de persoonlijke drijfveren en waardes die we hebben in ons werk. Dit als oefening om die gesprekken ook binnen de eigen scholen te gaan houden.

Met behulp van verschillende projecten (o.a. Zin in Onderwijs, Positive Behaviour Support), commissies op sommige locaties, gesprekken in het kader van de onderwijsontwikkeling, de gesprekken over uitvoering van de nieuwe schoolplannen in het po, de workshops (in het kader van de SCO-Academie) en de formele en informele gesprekken blijven we ons inzetten om ons ook te profileren als scholen die willen werken vanuit een christelijke inspiratie. Binnen Perspectief wordt gesproken om een bestuurlijke visitatie op te zetten rondom het thema identiteit. Het lijkt zinvol hieraan mee te doen om onze huidige aandacht voor het levend en herkenbaar houden van onze identiteit te laten spiegelen door anderen uit vergelijkbare schoolorganisaties als SCO Delft e.o. Ook op verschillende scholen zijn bezinningsdagen gehouden over het onderwerp van de levensbeschouwelijke identiteit. Voor het PO is speciaal een actiehouders identiteit aangesteld die samen met het CvB en het DB zal inventariseren waar, naast de bestaande activiteiten, aanvullende behoeften liggen.



## 9 Rapportage Raad van Toezicht

### 9.1 Verantwoording wettelijke taken

In dit hoofdstuk legt de Raad van Toezicht (hierna: RvT) van SCO Delft e.o. verantwoording af over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden.

De RvT houdt toezicht op de uitvoering van taken en de uitoefening van bevoegdheden door het College van Bestuur (hierna: CvB) en is verantwoordelijk voor het zorgen voor een goed functionerend CvB (benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van het CvB). Ook is de RvT klankbord voor het CvB en verantwoordelijk voor goedkeuring van stukken, zoals de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag.

In het verslagjaar 2021 was sprake van een eenhoofdig CvB in de persoon van drs. R.D. Lock.

### 9.2 Algemeen

Goed toezicht is belangrijk om te zorgen voor een evenwichtig beleid en een goed functionerend bestuur. Door onder andere gebruik te maken van interne en externe informatiebronnen, zorgt de RvT ervoor dat hij op onafhankelijke wijze toezicht houdt en op die manier een eigen beeld vormt wat er in de organisatie gebeurt.

De RvT heeft in 2021 in diverse bijeenkomsten, in verschillende samenstellingen gesproken over een groot aantal onderwerpen. De RvT heeft onder meer goedkeuring verleend aan de jaarstukken 2020 waaronder de jaarrekening en het bestuursverslag en de begroting 2022 met de bijbehorende meerjarenbegroting 2023-2025.

Tevens heeft de RvT toezicht uitgeoefend op de naleving van wettelijke voorschriften, de rechtmatige verwerking en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. Ook heeft de RvT toezicht gehouden op welke wijze er binnen de stichting is gehandeld binnen de kaders van het vastgestelde strategische beleid.

De RvT is wettelijk verplicht jaarlijks de klasseindeling voor de Wet Normering Topinkomens vast te stellen. In december 2021 heeft de RvT de WNT-klasseindeling voor het komende jaar vastgesteld.

### 9.3 Verantwoording op grond van de Code Goed Bestuur

Het intern toezicht en bestuur is ingericht volgens de principes van 'good governance' en in overeenstemming met de Wet Goed Onderwijs Goed Bestuur. Dit betekent dat bestuur en toezicht gescheiden zijn door het model van een Raad van Toezicht en een College van Bestuur.

De stichting onderschrijft zowel de Code Goed Bestuur po als de Code Onderwijsbestuur vo, maar zal, waar dit afwijkt, de Code vo volgen omdat dit de meest vergaande Code is.

De RvT heeft een werkgeversrol richting het CvB en beoordeelt het functioneren van het CvB. Daarnaast heeft de RvT de taak toezicht te houden op het presteren van de organisatie en de algemene gang van zaken. In een reglement van bestuur en toezicht zijn de onderscheiden rollen, taken en verantwoordelijkheden vastgelegd.

### Samenstelling in 2021

In de vergadering in januari heeft de RvT mevrouw J.C. de Wit benoemd tot lid RvT. Zij is vanuit de inspraakorganen bindend voorgedragen als lid met onderwijskundig profiel.

De samenstelling van de Raad per 31 december 2021 is als volgt:

- De heer H.R. Lodder, voorzitter
- Mevrouw mr. A.M.A.H. van Rijn-Kruijsen, vicevoorzitter
- Mevrouw A.J.M. Geessinck
- De heer P. van Houwelingen RA
- Mevrouw mr. G.M. Schilperoort-van der Weijde
- Mevrouw mr. dr. J.C. de Wit

<b>Naam</b>	<b>Jaar van aftreden</b>	<b>Commissie en functie in de Raad van Toezicht</b>	<b>Functie</b>	<b>Nevenfuncties</b>
CBR (bd) H.R. Lodder	2025 (herbenoembaar)	Voorzitter Remuneratiecommissie	Lid Integriteitskamer Sint Maarten	Vice Voorzitter Stichting Medisch Farmaceutisch Museum de Griffioen
A.J.M. Geessinck	2025 (niet herbenoembaar)	Onderwijscommissie	Interim adjunct- directeur SBO	
P. van Houwelingen RA	2022 (herbenoembaar)	Auditcommissie	Manager Financiën, Control & informatievoorziening bij Stichting Humanitas Rotterdam	
Mr. A.M.A.H. van Rijn- Kruijsen	2023 (niet herbenoembaar)	Remuneratiecommissie Vicevoorzitter	Senior Compensation & Benefits Specialist, Robeco	
Mr. G.M. Schilperoort- van der Weijde	2023 (niet herbenoembaar)	Auditcommissie	Senior jurist Privaatrecht, Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	
Mr. dr. J.C. de Wit	2025 (herbenoembaar)	Onderwijscommissie	ZZP-er in eigen bedrijf: Recht op bewegen, juridisch onderwijs en advies en bewegingsonderwijs	Rechter-plaatsvervanger Rechtbank Noord- Holland.  Voorzitter algemene bezwaarschriftencommissie gemeenten Capelle aan den IJssel en Schiedam en Hoogheemraadschap voor Schieland en Krimpenerwaard. Voorzitter college van beroep voor de examens geschillenadviescommissie Universiteit Tilburg.

				Vicevoorzitter college van beroep voor de examens/geschillenadviescommissie Hogeschool Rotterdam  Voorzitter landelijke bezwarencommissie functiewaardering po, vo en mbo.
--	--	--	--	--

#### Nevenfuncties CvB

Betaald: Geen

Onbetaald: Bestuurslid Stichting Perspectief  
 Bestuurslid beheersstichting sc Delfland  
 Bestuurslid Stichting Passend Primair Onderwijs Delft, Den Hoorn, Lansingerland, Schipluiden  
 Bestuurslid Samenwerkingsverband VO Delflanden

#### Bijeenkomsten RvT in verslagjaar 2021

In het verslagjaar 2021 heeft de RvT 6x regulier, in aanwezigheid van het CvB, vergaderd. De RvT heeft vanwege de coronapandemie voornamelijk digitaal vergaderd.

In januari 2021 heeft de RvT zijn evaluatievergadering gehouden. In deze vergadering is teruggekeken op het jaar 2020 en is de invulling door de RvT op een aantal thema's besproken. Zo is gekeken naar:

- hoe er toezicht op identiteit wordt gehouden;
- hoe er integraal en onafhankelijk toezicht wordt gehouden;
- de invulling van de gesprekken met de inspraakorganen;
- terugkoppeling vanuit de commissies.

De vergaderingen met het CvB zijn grotendeels digitaal gegaan in het verslagjaar. De jaarlijkse Dag in 't Groen heeft wel fysiek door kunnen gaan, als ook de eerste vergadering in het nieuwe schooljaar. In maart is de eerste bijeenkomst met de inspraakorganen geweest. Deze was digitaal. In oktober was er de mogelijkheid om fysiek met elkaar te spreken.

Tijdens de vergaderingen is door de RvT in aanwezigheid van het CvB gesproken over de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen binnen SCO Delft e.o.. Zo heeft de RvT uitvoerig gesproken over de coronapandemie en de beheersing hiervan binnen de organisatie. Daarnaast is gesproken over bijzondere ontwikkelingen op onderwijsgebied, zoals het lerarentekort en de activiteiten die hierop ontplooid worden, en de kwaliteit van het onderwijs op de locaties van de stichting. Er was aandacht voor de ontwikkelingen in de wijk Tanthof en bij de samenwerkingschool sc Delfland. Ook kwam het onderwerp identiteit aan de orde en werden de (financiële) maandrapportages en belangrijke financiële ontwikkelingen besproken.

In juni heeft de RvT, in aanwezigheid van de bestuurder, met de externe accountant gesproken over de jaarrekening 2020. Tijdens dit gesprek met de accountant heeft de RvT zich laten informeren over de financiële verantwoording van het vorige verslagjaar. Met de bespreking van het accountantsverslag heeft de RvT zich een beeld gevormd over het gelopen proces rondom de accountantscontrole. In diezelfde vergadering heeft de RvT de jaarrekening 2020 goedgekeurd.

Op vrijdag 25 juni 2021 heeft de RvT zijn jaarlijkse Dag in 't Groen gehouden. Doel van deze dag is om op bepaalde thema's langer stil te staan. Dit keer is gesproken over de strategische positionering in de maatschappelijke context en de gewenste omvang van SCO Delft e.o.. Verder is uitgebreid ingegaan op de uitvoeringsagenda voor de komende jaren van het Strategisch Document.

In november was de RvT te gast bij basisschool De Horizon voor de vergadering. Na een rondleiding door de school werd op locatie vergaderd.

In de vergadering van december heeft de RvT de begroting 2022 goedgekeurd, met bijbehorende meerjarenbegroting 2023-2025.

### Commissies

Binnen de RvT waren in 2021 drie commissies actief: de Auditcommissie, de commissie Onderwijs & Kwaliteit en de Remuneratiecommissie.

#### *Remuneratiecommissie*

De werkgeversrol is binnen de RvT belegd bij de Remuneratiecommissie. Deze commissie is in 2021 meerdere keren bij elkaar gekomen en heeft onder meer overleg gevoerd over het functioneren en presteren van het CvB. In overleg met de gehele RvT is de beoordeling van het CvB opgesteld. In mei heeft de commissie een beoordelingsgesprek gevoerd met het CvB, daarin is tevens afgesproken om verdere afspraken te maken met betrekking tot het beloningsperspectief van de bestuurder. Het door de RvT daartoe geaccordeerde voorstel is in december aan het CvB voorgelegd en zal met het CvB nader besproken worden.

#### *Onderwijscommissie*

In 2021 is de onderwijscommissie twee keer bijeen geweest.

In de eerste vergadering in april is met de bestuurder en een aantal directeurs po en vo gesproken over de wijze waarop het aspect 'Kansrijk ontwikkelen' op de scholen vorm krijgt. Met name de twee rode draden 'een betekenisvol curriculum bieden' en 'leren en ontwikkelen van ondernemend en professioneel gedrag' werden uitgebreid besproken. Tijdens de vergadering in het najaar heeft de onderwijscommissie met de directeurs gesproken over de onderwijsjaarverslagen. Aan de hand van een aantal punten werden de parels uit de scholen uitgelicht. Zo werd er gesproken over welke onderwerpen niet in het jaarverslag zijn genoemd, maar daar achteraf gezien, misschien wel in hadden moeten worden opgenomen. Door deze vorm te kiezen, was er een zeer goede dynamiek tussen onderwijscommissie en directeurs, maar ook tussen directeurs onderling.

#### *Auditcommissie*

De auditcommissie heeft in 2021 vijfmaal vergaderd. Aan de hand van kwartaalrapportages heeft de commissie de financiële ontwikkeling van de instelling gevolgd. De vergaderingen vinden plaats in aanwezigheid van de bestuurder en het Hoofd FZ/controller. Bij de bespreking van de jaarrekening 2020 en de begroting 2022 is de directeur bedrijfsvoering aanwezig geweest. In de vergadering in juni 2021 is met de accountant gesproken over de jaarrekening en het bijbehorende accountantsverslag. Andere onderwerpen waarover in de auditcommissie is gesproken zijn het groot onderhoud, de samenwerkingsverbanden en de aanbevelingen van de accountant en de opvolging daarvan binnen de organisatie. In het voor- en najaar is de risicorapportage besproken waarbij de RvT geïnformeerd is over de risico's en de genomen beheersmaatregelen.

In 2021 is de dienstverlening van de externe accountant gecontinueerd.

### Inspraakorganen

Tweemaal per jaar spreekt een afvaardiging van de RvT, volgens de geldende wet- en regelgeving, met de inspraakorganen. De vergaderingen worden vooraf gegaan met een vooroverleg tussen de afgevaardigden van de GMR po en de MR vo.

Per vergadering met de inspraakorganen wordt over een rode draad uit het Strategisch Document uitgebreider gesproken.

In de vergadering van maart is gesproken over het project doorgaande leerlijn 10-14 uit de rode draad 'Optimaal vormgeven aan doorlopende leerlijnen'. De projectleider heeft een presentatie gehouden over de invulling van dit project, met een aantal thema's die in groepen worden uitgevoerd waarin medewerkers vanuit het po en vo zitten.

In de vergadering van oktober is gesproken over de rode draad 'een betekenisvol curriculum bieden', ook in verbinding met het NPO. Bij deze vergadering hebben een aantal directeuren verteld hoe deze rode draad vorm krijgt op hun school. Zo is verteld over burgerschap, ICT-ontwikkelingen en digitale geletterdheid, internationaliseringsactiviteiten en het samenwerken met maatschappelijke organisaties.

### Schoolbezoeken

Door schoolbezoeken af te leggen krijgt de RvT vanuit een andere invalshoek informatie over het reilen en zeilen van de stichting, maakt de RvT kennis met de onderwijspraktijk op de locaties en geeft de RvT blijk van betrokkenheid bij het werk op de scholen.

In het verslagjaar heeft de RvT, naast de vergadering op locatie, vanwege corona maar één schoolbezoek kunnen uitvoeren. In november is een bezoek afgelegd aan de locatie Hof van Delft. Tezamen met de schoolleiding heeft de RvT gesproken over de wijze waarop de NPO is ingericht en of er vertrouwen is dat de achterstanden bij de individuele leerlingen worden ingelopen, maar ook is er gesproken over de zaken die bereikt zijn waar de school trots op is en waar de zorgen liggen.

### Bezoldiging

De leden van de RvT ontvangen een bezoldiging. In 2021 is deze bezoldiging voor het eerst uitbetaald in plaats van een onkostenvergoeding die in de voorgaande jaren werd uitgekeerd.

De bezoldiging is voor de voorzitter vastgesteld op € 4.500 per jaar en voor de leden op € 3.000 per jaar.

Er hebben zich in het verslagjaar geen situaties voorgedaan met een (potentieel) tegenstrijdig belang.

## 9.4 Professionalisering Raad van Toezicht

De RvT-leden laten zich regelmatig scholen in het toezichthouden. Vanwege corona heeft een aantal studiebijeenkomsten geen doorgang kunnen vinden.

In het schema hieronder staan de professionaliseringsactiviteiten in 2021 van de afzonderlijke leden van de RvT.

Naam	Professionaliseringsactiviteit	Organisatie
CBR (bd) H.R. Lodder	Deskundig van start als toezichthouder	Verus
	Werkgeverstaken van de Raad van Toezicht'	VTOI

A.J.M. Geessinck		
Mr. A.M.A.H. van Rijn-Kruijsen	Financiën voor de niet-financiële toezichthouder	VTOI
Mr. G.M. Schilperoort-van der Weijde	Sturen en toezicht op cultuur	VTOI
Mr. dr. J.C. de Wit	Toezen op onderwijskwaliteit (PO en VO)	VTOI
P. van Houwelingen RA	Informatievoorziening voor goed toezichthouden	VTOI

## 9.5 Dankwoord

Tenslotte spreekt de RvT zijn waardering uit voor de inzet waarmee alle docenten, medewerkers, leidinggevenden en andere betrokkenen hebben bijgedragen aan de bereikte resultaten in 2021.

## Bijlage 1

### Primair onderwijs

<p><b>Het Talent</b> Achterdijkshoorn 9 2635 MK Den Hoorn Telefoon: 015-2626285 E-mail: <a href="mailto:directie.talent@scodelft.nl">directie.talent@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.cbshettalentdenhoorn.nl">www.cbshettalentdenhoorn.nl</a> Directeur: mw. N. Bolderheij</p>	<p><b>Max Havelaar Kindcentrum</b> Voorstraat 30 2611 JR Delft Telefoon: 015-2134619 E-mail: <a href="mailto:directie@maxhavelaarkindcentrum.nl">directie@maxhavelaarkindcentrum.nl</a> Website: <a href="http://www.maxhavelaarschool.nl">www.maxhavelaarschool.nl</a> Directeur: mw. K. van Wolferen</p>
<p><b>Het Mozaïek, locatie Hof van Delft</b> Caspar Fagelstraat 65 2613 GV Delft Telefoon: 015-2144263 E-mail: <a href="mailto:directie.mozaiek@scodelft.nl">directie.mozaiek@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.mozaiekdelft.nl">www.mozaiekdelft.nl</a> Directeur: mw. M.C. Wijshake</p>	<p><b>Het Mozaïek, locatie Voordijkshoorn</b> Van Alkemadestraat 2 2614 EP Delft Telefoon: 015-2134622 E-mail: <a href="mailto:directie.mozaiek@scodelft.nl">directie.mozaiek@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.mozaiekdelft.nl">www.mozaiekdelft.nl</a> Directeur: mw. M.C. Wijshake</p>
<p><b>De Horizon, locatie Brahmslaam</b> Brahmslaan 42 2625 BW Delft Telefoon: 015-2562104 E-mail: <a href="mailto:directie.horizon@scodelft.nl">directie.horizon@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.horizondelft.nl">www.horizondelft.nl</a> Directeur: dhr. M. Helder</p>	<p><b>De Horizon, locatie Poptahof</b> Poptahof Noord 448a 2624 RZ Delft Telefoon: 015-2561495 E-mail: <a href="mailto:directie.horizon@scodelft.nl">directie.horizon@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.horizondelft.nl">www.horizondelft.nl</a> Directeur: dhr. M. Helder</p>
<p><b>De Rembrandtschool</b> Rooseveltlaan 49 2625 GM Delft Telefoon: 015-2561988 E-mail: <a href="mailto:directie.rembrandtschool@scodelft.nl">directie.rembrandtschool@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.rembrandtschooldelft.nl">www.rembrandtschooldelft.nl</a> Directeur: mw. A.A.M. van Kleef</p>	<p><b>De Ark Schipluiden</b> St. Maartensregtplein 15 2636 GC Schipluiden Telefoon: 015-3808696 E-mail: <a href="mailto:directie.cbsdeark@scodelft.nl">directie.cbsdeark@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.cbsdeark.nl">www.cbsdeark.nl</a> Directeur: mw. M. Kooistra</p>
<p><b>De Waterhof, locatie Lepelaarstraat</b> Lepelaarstraat 1 2623 NW Delft Telefoon: 015-2610372 E-mail: <a href="mailto:directie.waterhof@scodelft.nl">directie.waterhof@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.cbsdewaterhof.nl">www.cbsdewaterhof.nl</a> Directeur: mw. W.A. van der Leeden</p>	<p><b>De Waterhof, locatie Angolastraat</b> Angolastraat 3 2622 EA Delft Telefoon: 015-2617670 E-mail: <a href="mailto:directie.waterhof@scodelft.nl">directie.waterhof@scodelft.nl</a> Website: <a href="http://www.cbsdewaterhof.nl">www.cbsdewaterhof.nl</a> Directeur: mw. W.A. van der Leeden</p>

*Voortgezet onderwijs*

<p><b>Christelijk Lyceum Delft</b> Locatie sc Delfland (vmbo-gl/kbl/bbl) Van Bleyswijkstraat 72 2613 RT Delft Telefoon: 015-2000014 E-mail: <a href="mailto:info@sc-delfland.nl">info@sc-delfland.nl</a> Website: <a href="http://www.sc-delfland.nl">www.sc-delfland.nl</a> Directeur: dhr. I. Jonkman</p>	<p><b>Christelijk Lyceum Delft</b> Locatie Hof van Delft (mavo/havo) Obrechtstraat 48 2625 XN Delft Telefoon: 015-2684370 E-mail: <a href="mailto:info@chrlyceumdelft.nl">info@chrlyceumdelft.nl</a> Website: <a href="http://www.chrlyceumdelft.nl">www.chrlyceumdelft.nl</a> Directeur: dhr. S. Belder</p>
<p><b>Christelijk Lyceum Delft</b> Locatie Molenhuispad (havo/vwo) Molenhuispad 1 2614 GE Delft Telefoon: 015-2684330 E-mail: <a href="mailto:info@chrlyceumdelft.nl">info@chrlyceumdelft.nl</a> Website <a href="http://www.chrlyceumdelft.nl">www.chrlyceumdelft.nl</a> Directeur: dhr. S. Belder</p>	



## Bijlage 2



## Onderdeel jaarrekening 2021

## Jaarrekening 2021

SCO Delft e.o.



Delft  
Naam  
Contactpersoon  
Adres  
  
Telefoon  
Email  
KvK

21 juni 2022  
Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o.  
Marko de Haas  
Postbus 2924  
2601 CX Delft  
015 - 2154881  
[m.dehaas@scodelft.nl](mailto:m.dehaas@scodelft.nl)  
41145807

<b>Grondslagen voor de jaarrekening</b>	123
<b>Jaarrekening</b>	
A.1.1 Balans per 31 december 2021 na resultaatbestemming	128
A.1.2 Staat van baten en lasten over 2021	129
A.1.3 Kasstroomoverzicht over het jaar 2021	130
A.1.4 Toelichting behorende bij de balans per 31 december 2021	131
Model G1 en G2	136
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	138
A.1.5 Toelichting behorende bij de staat van baten en lasten over 2021	140
Staat van baten en lasten over 2021 VO segmentatie	145
Staat van baten en lasten over 2021 PO segmentatie	146
A.1.6 Verbonden partijen	147
A.1.8 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	148
Voorstel resultaatbestemming 2021	151
<b>Overige gegevens</b>	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	152
Overige gegevens - Gebeurtenissen na balansdatum	157

## GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

### Algemeen

#### Activiteiten

De organisatie SCO Delft e.o. omvat scholen voor primair en voortgezet onderwijs te Delft. De voornaamste activiteiten van het primair onderwijs zijn gericht op het begeleiden van leerlingen van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs. Binnen het voortgezet onderwijs ligt de focus op het behalen van een eindexamen dat zo goed mogelijk aansluit bij het niveau van de individuele leerling.

#### Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2021 is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. Alle bedragen zijn in euro's.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

#### Schattingen

Ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud is een voorziening groot onderhoud gevormd. Deze voorziening is gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan (MOP), welke de te verwachten kosten over een reeks van jaren bevat. Het MOP is in 2021 geactualiseerd.

Wanneer een MOP wordt geactualiseerd heeft dit gevolgen voor de dotatie in het betreffende verslagjaar en toekomstige verslagjaren.

### Financiële instrumenten

#### Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan renterisico's, kredietrisico's en liquiditeitsrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

De stichting handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen over de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de stichting verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de kredietrisico's en marktrisico's.

#### Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

## GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

### Grondslagen voor waardering van activa en passiva

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname (op de eerste dag van de volgende gehele maand).

De bestede subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepasseerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud is een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen.

Binnen de sector voortgezet onderwijs van SCO Delft wordt sinds het schooljaar 2015/2016 gebruik gemaakt van een intern boekenfonds. De leermiddelen die worden aangeschaft zijn eigendom van de stichting. Deze boekenvoorraad is geactiveerd. Maar niet alle leermiddelen die aan de leerlingen worden verstrekt komen voor het activeren in aanmerking. De werkboeken moeten ieder jaar opnieuw worden aangeschaft en gelden feitelijk als verbruiksartikel. Daarnaast zijn er boeken die een leerling twee of drie bovenbouwjaren bij zich houdt, waarin geschreven mag worden, en die na ingebruikname (het schrijven in de boeken) niet meer worden ingenomen en dus ook niet meer aan een andere leerling kunnen worden verstrekt. Deze boeken kwalificeren wij ook als verbruiksartikelen. Verder zijn er nog de digitale methoden. Dit betreft licenties waarvoor jaarlijks licentiekosten aan de leverancier verschuldigd zijn. Ook deze leermiddelen worden niet geactiveerd: de kosten van deze leermiddelen worden rechtstreeks ten laste van de exploitatie gebracht. Boeken die meerjarig worden gebruikt en elk jaar weer door de leerlingen worden ingeleverd komen wel voor activering in aanmerking.

Het systeem van afschrijvingen is als volgt:

- Intern boekenfonds voortgezet onderwijs	4 jaar
- ICT / copiers	5 jaar
- OLP en apparatuur primair onderwijs	9 jaar
- Technische zaken en overige activa	10 jaar
- Glasvezel	15 jaar
- Installaties / machines gebouwen	15 jaar
- Meubilair	20 jaar
- Verbouwingen	20 jaar
- Activeringsgrens	€ 2.500

#### Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht.

Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

## GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

### Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van de stichting worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

### Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. Het 'Stichtingskapitaal' en de 'Reserve Schoolfonds' zijn met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid, opgebouwd.

### Voorzieningen

#### Voorziening groot onderhoud

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Bij de bepaling voor de voorziening groot onderhoud ultimo 2021 is gebruik gemaakt van de tijdelijke uitzonderingsbepaling conform RJO 4, lid 1c.

#### Spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende 4 of meer schooljaren 60 klokuren hebben gespaard en dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen. Dit betreft nog één persoon.

#### LPB-uren

De voorziening leeftijdsbewust personeelsbeleid (LPB) is gevormd voor personeelsleden die per schooljaar maximaal 50 klokuren per volledige fte hebben gespaard en dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen. Indien langer dan 4 jaar wordt gespaard, wordt het eerdere spaartegoed in waarde gefixeerd (CAO 7.2.ii).

#### Uitgestelde beloningen

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden.

De voorziening ambtsjubilea is gevormd ter dekking van de kosten van de jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. De voorziening ambtsjubilea wordt geschat conform het onderzoek van de VOS/ABB uit 2007. Het destijds berekende gemiddelde van € 550 is verhoogd naar € 800 in verband met ontwikkelingen in salaris en leeftijden van personeel.

#### Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken dient ter dekking van de personele lasten van medewerkers die per balansdatum ziek zijn en bij wie de kans op herstel gering is. Deze kosten komen voor rekening van SCO Delft e.o. omdat zij eigenrisicodrager is voor ziektevervangingskosten.

#### WW-verplichtingen

De voorziening WW-verplichtingen dekt de verwachte (boven)wettelijke WW-lasten van voormalig medewerkers van SCO Delft e.o., voor zover deze lasten aan de stichting worden doorberekend.

**GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING**

---

**Kortlopende schulden / langlopende schulden**

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

**Overlopende passiva**

De overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

De bestede subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepassiveerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

## GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

### Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

#### Algemeen

Bij de bepaling van het exploitatieresultaat gelden de volgende beginselen: lasten en baten zijn toegerekend aan het jaar en de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten en kosten die gedeeltelijk op een volgend boekjaar betrekking hebben, worden voor dat gedeelte in de balans verwerkt als jaaroverlopende posten, bijvoorbeeld in geval van vooruitontvangen facturen.

#### Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten.

Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

#### Personeel

De stichting heeft een toegezegde-pensioenregeling. Deze regeling wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

Ultimo 2021 (en 2020) waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

De dekkingsgraad ultimo 2021 bedroeg ruim 110,2%. De nieuwe strengere pensioenregels moeten de pensioenen stabiel maken.

Vanaf 01-01-2026 is een nieuw pensioenstelsel van kracht.

#### Segmentatie

In de jaarrekening wordt een segmentatie van de staat van baten en lasten gemaakt in de segmenten primair onderwijs en voortgezet onderwijs.

Bij de verdeling van de staat van baten en lasten per operationele segment is aangesloten op de onderwijssector waarin de activiteiten worden uitgevoerd.

#### Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



## A 1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (NA RESULTAATBESTEMMING)

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
1.2	5.977.919	5.135.940
1.3	0	14.250
	5.977.919	5.150.190
<b>Vlottende activa</b>		
1.5	1.355.310	1.328.863
1.7	9.344.302	6.799.661
	10.699.612	8.128.524
	<u>16.677.531</u>	<u>13.278.714</u>
<b>PASSIVA</b>		
2.1	9.510.985	6.787.343
2.2	2.687.344	2.191.133
2.4	4.479.202	4.300.238
	<u>16.677.531</u>	<u>13.278.714</u>

## A 1.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2021

	2021	Begroting 2021	2020	
	€	€	€	
<b>Baten</b>				
3.1	Rijksbijdragen	38.566.576	33.846.241	34.205.241
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	511.367	421.065	334.445
3.5	Overige baten	866.762	854.450	925.597
	<b>Totaal baten</b>	39.944.705	35.121.756	35.465.283
<b>Lasten</b>				
4.1	Personeelslasten	30.369.655	28.152.657	28.402.920
4.2	Afschrijvingen	1.056.062	1.007.161	1.015.864
4.3	Huisvestingslasten	2.439.839	2.337.008	2.378.141
4.4	Overige lasten	3.311.967	3.470.542	3.095.753
	<b>Totaal lasten</b>	37.177.523	34.967.368	34.892.678
	<b>Saldo baten en lasten</b>	2.767.182	154.388	572.605
5	Financiële baten en lasten	-43.540	-24.200	-21.378
	<b>Nettoresultaat</b>	2.723.642	130.188	551.227

## A 1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021 (OPGESTELD VOLGENS DE INDIRECTE METHODE)

	2021	2020
	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten - lasten	2.767.182	572.605
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	1.056.062	1.015.864
- Mutaties voorzieningen	496.211	365.512
	1.552.273	1.381.376
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	-26.447	52.097
- Schulden	178.964	455.641
	152.517	507.738
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	4.471.972	2.461.719
Ontvangen interest	0	0
Betaalde interest	-43.540	-21.378
Verkoopwinst financiële vaste activa	-43.540	-21.378
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	4.428.432	2.440.341
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-1.898.041	-1.236.421
Investerings in financiële vaste activa	14.250	0
	-1.883.791	-1.236.421
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.883.791	-1.236.421
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
	2.544.641	1.203.920
<b>Mutatie liquide middelen</b>		
Stand liquide middelen per 1 januari	6.799.661	5.595.741
Stand liquide middelen per 31 december	9.344.302	6.799.661
<b>Mutatie liquide middelen</b>	2.544.641	1.203.920

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

## 1.2 Materiële vaste activa

	Aanschaf- prijs	Cumulatieve afschrijvingen	Boekwaarde per 1 januari	Investeringen	Des- investeringen/ herwaarde- ringen	Afschrij- vingen	Cumulatieve aanschafprijs per 31 december	Cumulatieve afschrijving per 31 december	Boekwaarde per 31 december
1.2.2 Intern boekenfonds	669.105	449.612	219.493	47.757	0	117.188	716.862	566.800	150.062
ICT / copiers	4.460.603	3.305.316	1.155.287	1.019.352	0	484.028	5.479.955	3.789.344	1.690.611
OLP en apparatuur primair onderwijs	1.120.626	740.077	380.549	222.203	0	87.981	1.342.829	828.058	514.771
Glasvezel	125.935	123.172	2.763	0	0	231	125.935	123.403	2.532
Installaties en machines	619.132	104.074	515.058	114.295	0	44.599	733.427	148.673	584.754
Meubilair	3.631.448	1.676.995	1.954.453	210.883	0	171.910	3.842.331	1.848.905	1.993.426
Verbouwingen	191.513	6.384	185.129	239.583	0	11.572	431.096	17.956	413.140
Overige activa	1.891.653	1.168.445	723.208	43.968	0	138.553	1.935.621	1.306.998	628.623
<b>Totaal</b>	<b>12.710.015</b>	<b>7.574.075</b>	<b>5.135.940</b>	<b>1.898.041</b>	<b>0</b>	<b>1.056.062</b>	<b>14.608.056</b>	<b>8.630.137</b>	<b>5.977.919</b>

De stichting is juridisch eigenaar van de schoolgebouwen, met uitzondering van het pand van sc Delfland. Voor dit schoolgebouw is samen met de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs Delft een gebruiksovereenkomst met de gemeente Delft aangegaan. Het economisch claimrecht van de gebouwen en terreinen ligt bij de gemeente Delft.

De WOZ-waarde peildatum 2021 is: 42.927.000 euro.

## 1.3 Financiële vaste activa

1.3.1 Bankgarantie huur Vulcanusweg  
**Totaal vorderingen**

	31-12-2021	31-12-2020
Bankgarantie huur Vulcanusweg	0	14.250
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>0</b>	<b>14.250</b>

De eigenaar van het pand aan de Vulcanusweg heeft in de loop van 2021 de eis van de bankgarantie laten vervallen o.b.v. het vertrouwen dat SCO Delft e.o. als huurder vanaf 2016 heeft opgebouwd.

## 1.5 Vorderingen

1.5.1 Debiteuren  
1.5.2 Vordering Ministerie OCW  
1.5.3 Overige vorderingen  
1.5.4 Vooruitbetaalde kosten / vooruitontvangen facturen  
1.5.5 Nog te ontvangen bedragen  
**Totaal vorderingen**

	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	0	0
Vordering Ministerie OCW	605.008	591.960
Overige vorderingen	126.664	132.485
Vooruitbetaalde kosten / vooruitontvangen facturen	590.850	493.738
Nog te ontvangen bedragen	32.788	110.680
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>1.355.310</b>	<b>1.328.863</b>

De looptijd van de debiteuren is korter dan één jaar. Er is geen sprake van dubieuze vorderingen.

**A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021**

---

		31-12-2021	31-12-2020
1.7	<b>Liquide middelen</b>		
1.7.1	Kasmiddelen	563	898
1.7.2	Tegoeden op bank	9.343.739	6.798.763
	<b>Totaal liquide middelen</b>	<u>9.344.302</u>	<u>6.799.661</u>

De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking van SCO Delft e.o.

De marktwaarde van de effectenportefeuille op 31 december 2021 bedroeg: 0 euro.

De effectenportefeuille is conform de regeling beleggen en belenen.

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

2.1	Eigen vermogen	Saldo 1 januari 2021	Resultaat	Overige mutaties	Saldo 31 december 2021
		€	€	€	€
2.1.1	<b>Stichtingskapitaal (privaat)</b>	498.408			498.408
2.1.2	<b>Algemene reserve (publiek)</b>	5.461.126	1.496.991	0	6.958.117
2.1.3	<b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
	Reserve extra formatie	250.000			250.000
	Baporeserve	105.860	-105.860		0
	Reserve convenant aanpak personeelstekort	308.855	-200.089		108.766
	Reserve NPO		1.528.524		1.528.524
2.1.4	<b>Bestemmingsreserve (privaat)</b>				
	Reserve schoolfonds	163.094	4.076		167.170
	<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>6.787.343</b>	<b>2.723.642</b>	<b>0</b>	<b>9.510.985</b>

De bestemmingsreserve extra formatie is bedoeld als buffer om personele fricties in verband met kleine locaties en het verwachte lerarentekort op te kunnen vangen.

Met de baporeserve zijn de uitgestelde bapo-rechten van personeelsleden gedekt. De reserve uitgestelde bapo valt vrij ten gunste van de algemene reserve in het tempo waarin medewerkers de uitgestelde bapo-rechten opnemen.

De reserve convenant aanpak personeelstekort is ultimo 2019 gevormd naar aanleiding van de eenmalige subsidie die in december 2019 is verstrekt aan zowel het PO als het VO. De besteding van deze gelden vond en vindt plaats in de schooljaren 2020/2021 en 2021/2022.

De bestemmingsreserve NPO is gevormd vanuit de ontvangen, maar nog niet bestede NPO-middelen. De besteding van deze middelen gaat de komende schooljaren plaatsvinden.

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

2.2	Vorzieningen	Stand per	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per	Kortlopend	Langlopend
		1 januari 2021	2021	2021	2021	31 december 2021	deel < 1 jaar	deel > 1 jaar
		€	€	€	€	€	€	€
2.2.1	<b>Personeelsvoorzieningen</b>							
	<i>Spaarverlof</i>	32.824	6.505			39.329	13.882	25.447
	<i>LPB-uren</i>	503.654	138.076			641.730	85.563	556.167
	<i>Jubilea</i>	266.800	41.291	21.091		287.000	38.383	248.617
	<i>Langdurig zieken</i>	93.200	41.800			135.000	114.600	20.400
	<i>WW-verplichtingen</i>	38.300	22.600		34.800	26.100	16.400	9.700
		-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
2.2.2	<b>Overige voorzieningen (onderhoud)</b>	1.256.355	635.058	333.228		1.558.185	390.000	1.168.185
		-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	<b>Totaal voorzieningen</b>	2.191.133	885.330	354.319	34.800	2.687.344	658.828	2.028.516
		=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====

De voorziening LPB-uren betreft uitsluitend het voortgezet onderwijs. Het primair onderwijs zet die uren direct in en spaart deze uren dus niet. Het voortgezet onderwijs kan wel uren sparen.

De voorziening jubilea is opgebouwd volgens de norm ad € 800 per fulltime fte.

De voorziening langdurig zieken dient ter dekking van de personele lasten van medewerkers die per balansdatum ziek zijn en bij wie de kans op herstel gering is. SCO Delft e.o. is eigenrisicodragers voor ziektevervangings.

De voorziening WW-verplichtingen dekt de verwachte (boven)wettelijke WW-lasten van voormalig medewerkers van SCO Delft e.o., voor zover deze lasten aan de stichting worden doorberekend.

De overige voorziening bestaat uit groot onderhoud. De voorziening voor onderhoudskosten is gevormd voor periodiek onderhoud dat dient te worden verricht op de gebouwen.

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2021	31-12-2020
		€	€
2.4.1	<i>Crediteuren</i>	515.454	609.402
2.4.2	<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
	Loonheffing en premies sociale verzekeringen	1.321.619	1.190.461
	Omzetbelasting	<u>31.577</u>	<u>696</u>
	<b>Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen</b>	1.353.196	1.191.157
2.4.3	<i>Schulden terzake van pensioenen</i>	422.068	355.733
2.4.4	<b>Overige kortlopende schulden en overlopende passiva</b>		
	Vooruitontvangen ouderbijdrage / Technasium	172.459	169.909
	Vooruitontvangen subsidies OCW	752.276	619.362
	Vooruitontvangen subsidies gemeente	62.459	73.680
	Vakantiegeld en -dagen / bindingstoelage	985.871	909.277
	Overige	<u>215.419</u>	<u>371.718</u>
	<b>Totaal overige kortlopende schulden en overlopende passiva</b>	<u>2.188.484</u>	<u>2.143.946</u>
	<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<u><u>4.479.202</u></u>	<u><u>4.300.238</u></u>



## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

## Model G Specificatie posten OCW

## G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Bedrag toewijzing	Datum	Ontvangen t/m verslagjaar	Kenmerk	Geheel uitgevoerd en afgerond
Teambeurs	66.025	26-11-2018	66.025	TEAM18029	J
Teambeurs	101.584	26-11-2018	101.584	TEAM18030	J
Teambeurs	75.548	26-11-2018	75.548	TEAM18031	J
Teambeurs	62.900	26-11-2018	62.900	TEAM18032	J
Teambeurs	84.642	26-11-2018	84.642	TEAM18033	J
Doorstroomprogramma	58.000	22-08-2019	58.000	DPOVO19042	J
Doorstroomprogramma	58.000	29-10-2020	58.000	DPOVO20028	N
Doorstroomprogramma	71.000	20-07-2021	35.500	DPOVO21046	N
Studieverlof 2020 01GX	27.430	22-09-2020	27.430	1091375-1	J
Studieverlof 2021 01GX (1)	15.430	20-08-2021	15.430	1164876-1	N
Studieverlof 2021 01GX (2)	15.772	21-09-2021	15.772	1177111-1	N
Studieverlof 2021 01GX (3)	1.372	22-11-2021	1.372	1183405-1	N
Studieverlof 2021 04LP	24.299	20-08-2021	24.299	1165085-1	N
Studieverlof 2021 14KW	12.093	21-09-2021	12.093	1177297-1	N
Zij-instromer	20.000	19-12-2019	20.000	1027340-1	N
Zij-instromer	20.000	19-12-2019	20.000	1027345-1	N
Zij-instromer	20.000	19-12-2019	20.000	1027383-1	J
Zij-instromer	20.000	20-03-2020	20.000	1052346-1	J
Zij-instromer	20.000	15-04-2020	20.000	1078817-1	N
Zij-instromer	20.000	15-04-2020	20.000	1078860-1	N
Zij-instromer	20.000	15-04-2021	20.000	1152204-1	N
Zij-instromer	20.000	21-12-2021	20.000	1189693-1	N
Opleidingsschool 2020/2021 (Talentum)	199.612	20-11-2020	199.612	1095175-1	J
Opleidingsschool 2021/2022 (Talentum)	263.754	22-11-2021	142.295	1183907-3	N
Opleidingsschool 2021/2023 (ODW)	500.000	19-11-2021	250.000	OS-2021-C-006	N
Inhaal en ondersteuning VO tijdvak 1	166.500	10-07-2020	166.500	IOP-83228-VO	J
Inhaal en ondersteuning PO tijdvak 2	110.700	16-10-2020	110.700	IOP2-83228-PO	J
Inhaal en ondersteuning VO tijdvak 2	277.200	16-10-2020	277.200	IOP2-83228-VO	J
Inhaal en ondersteuning PO tijdvak 4	103.500	09-06-2021	103.500	IOP4-83228-PO	J
Inhaal en ondersteuning PO tijdvak 5	54.900	12-07-2021	54.900	IOP5-83228-PO	J
Inhaal en ondersteuning VO tijdvak 5	315.000	12-07-2021	315.000	IOP5-83228-VO	J

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

*G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule*G2a *Aflopend per ultimo verslagjaar*

Omschrijving	Bedrag toewijzing	Datum	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale lasten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
--------------	----------------------	-------	---------------------------------	------------------	-------------------------------------

G2b *Doorlopend tot in een volgend verslagjaar*

Omschrijving	Bedrag toewijzing	Datum	Ontvangen t/m verslagjaar	Kenmerk	Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond
Pilot praktijkgericht programma gl en tl	148.052	30-11-2020	100.675	GLTL20035	N	77.913

## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

---

Het kopieercontract met Ricoh loopt t/m 28-02-2022. De overeenkomst heeft betrekking op 20 apparaten op verschillende locaties waarvan de totale servicekosten € 1.638 per jaar bedragen. De prijs voor een afdruk is € 0,005566 per afdruk in zwart en € 0,0404624 per afdruk in kleur.

SCO Delft verhuurt lokalen van de basisscholen Het Mozaïek (beide locaties), Max Havelaar Kindcentrum, De Horizon (locatie Brahmslaan), De Waterhof (locatie Lepelaarstraat) en De Ark Schipluiden. Het bedrag op jaarbasis is circa € 164.300 en wordt jaarlijks geïndexeerd. De indexatie kan ieder jaar variëren.

Voor de diverse locaties geldt als duur:

- Het Mozaïek (beide locaties): overeenkomst met Kinderopvang Morgen voor inmiddels onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 12 maanden.
- Het Mozaïek (locatie Van Alkemadestraat): overeenkomst met Stichting Delftse Peuterspeelzalen voor inmiddels onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 12 maanden.
- Max Havelaar Kindcentrum: overeenkomst met Kinderopvang Morgen voor bepaalde tijd, ingangsdatum 1 augustus 2017 voor de periode van 5 jaar. Daarna mogelijkheid tot verlenging voor onbepaalde tijd.
- De Horizon (locatie Brahmslaan): overeenkomst met Stichting Delftse Peuterspeelzalen voor inmiddels onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 12 maanden.
- De Waterhof (locatie Lepelaarstraat): overeenkomst met Stichting Delftse Peuterspeelzalen voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van drie maanden.
- De Waterhof (locatie Lepelaarstraat): overeenkomst met Kindercentrum Kiekeboe voor bepaalde tijd vanaf 1 maart 2018 voor telkens één jaar vanwege de onduidelijkheid hoe lang dit schoolgebouw nog in gebruik zal zijn.
- De Ark Schipluiden: overeenkomst met Harlekijn Opvang en Dienstverlening voor inmiddels onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 12 maanden.
- De Ark Schipluiden: overeenkomst met Logopedie Klaver 4 voor inmiddels onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 3 maanden.

De huurovereenkomst inzake de Vulcanusweg (de locatie van het bestuursbureau) loopt tot 1 juni 2026, waarna de mogelijkheid bestaat tot verlenging voor onbepaalde tijd. Met de jaarlijkse huur is circa € 64.300 gemoeid.

Voor de levering van gas en elektriciteit zijn middels Europese aanbesteding via Energie Voor Scholen overeenkomsten met DVEP gesloten. Het Talent, De Horizon (locatie Poptahof) en sc Delfland vallen buiten deze aanbesteding. De contracten lopen van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2025 en de jaarlijkse contractwaarde bedraagt circa € 195.000 voor gas en circa € 122.000 voor elektriciteit.

Voor het gebruik van een energieregistratie- en bewakingssysteem (EBS) is een overeenkomst aangegaan met Hellemans Consultancy B.V. welke loopt van 1 juli 2020 tot en met 31 december 2025 met daarna stilzwijgende verlenging van steeds één jaar. De overeenkomst is niet van toepassing op Het Talent, De Horizon (locatie Poptahof) en sc Delfland. Met de overeenkomst is jaarlijks circa € 4.700 gemoeid.

Voor het CLD (locatie Molenhuispad) en het bestuursbureau loopt er een overeenkomst schoonmaakonderhoud met Effektief Groep b.v. (EG West BV). Het bedrag op jaarbasis is circa € 207.700 voor het CLD (locatie Molenhuispad) en € 13.200 voor het bestuursbureau. Deze overeenkomst is op 1 juni 2021 voor één jaar stilzwijgend verlengd. Dit kan nog twee jaar gedaan worden tot uiterlijk 1 juni 2024. Daarna zal deze dienst opnieuw Europees aanbesteed moeten worden.

In 2020 is onder begeleiding van Inkada de schoonmaakdienst in het primair onderwijs Europees aanbesteed. De aanbesteding is gewonnen door schoonmaakbedrijf Van Holstein. Dit was al, naar grote tevredenheid, het schoonmaakbedrag van een aantal basisscholen. Het contract is ingegaan per 1 juli 2020 en eindigt op 30 juni 2023 waarna de overeenkomst maximaal drie keer één jaar verlengd kan worden tot uiterlijk 30 juni 2026. Het contract ziet toe op acht van de tien locaties. De schoonmaak bij De Horizon (locatie Poptahof) is in gezamenlijkheid binnen de VVE aldaar geregeld. De gecontracteerde schoonmaakpartij is ook hier vanuit een Europese aanbesteding, uitgezet door het openbaar onderwijs, geselecteerd. Bij De Ark Schipluiden is met de toetreding in 2016 tot SCO Delft e.o. de afspraak gemaakt dat de schoonmaakster, in dienst bij de stichting, tot aan haar pensioen aan mag blijven. Daarna wordt de schoonmaak ook voor deze locatie uitbesteed. Dit is overigens de komende jaren nog niet het geval.

## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

---

Voor het ICT-beheer in de sector VO (locaties Molenhuispad en Obrechtstraat) is er in 2018 een Europese aanbesteding gehouden. Per 1 september 2018 is er een overeenkomst gesloten met Cloudwise B.V. (jaarbedrag circa € 29.000). Deze overeenkomst loopt tot en met 20 augustus 2022 en kan daarna nog viermaal twaalf maanden worden verlengd tot uiterlijk 1 september 2026.

Ten aanzien van het ICT-beheer in de sector PO is er in 2019 een Europese aanbesteding gehouden. Dit heeft geleid tot een overeenkomst met Cloudwise B.V. welke loopt van 1 augustus 2019 tot en met 31 juli 2023. Daarna kan er met drie keer twee jaar verlengd worden tot uiterlijk 31 juli 2029. Met de overeenkomst is jaarlijks een bedrag van circa € 27.700 gemoeid.

De ICT-hardware is in 2020 Europees aanbesteed. Per 1 november 2020 is een nieuw contract inzake ICT-hardware afgesloten met Cloudwise B.V. Dit contract is zowel op het PO als het VO van toepassing. De overeenkomst is ingegaan op 1 november 2020, eindigt op 31 oktober 2023 en kan maximaal driemaal met één jaar worden verlengd.

Per 1 mei 2019 is, na een Europese aanbesteding, een overeenkomst voor leermiddelen in de sector VO gesloten met VanDijk b.v. De overeenkomst loopt tot en met 30 april 2022. Hierna kan de overeenkomst vier keer met één jaar worden verlengd tot uiterlijk 30 april 2026 (jaarbedrag circa € 670.000).

Per 26 augustus 2019 is, na een Europese aanbesteding, een overeenkomst gesloten met Van Leeuwen Catering inzake de catering in de sector VO (locaties Molenhuispad en Obrechtstraat). De overeenkomst loopt tot en met 25 augustus 2023 (jaarbedrag circa € 73.000). Daarna kan de overeenkomst met maximaal drie jaar verlengd worden tot uiterlijk 26 augustus 2026.

Per 1 januari 2022 is met Mercedes B.V. een nieuwe overeenkomst gesloten inzake het gebruik van de software van HR2day, bijbehorende ICT services en dienstverlening. De looptijd van de overeenkomst is drie jaar en kan daarna stilzwijgend met drie jaar worden verlengd. De opzegtermijn is 6 maanden. Met de overeenkomst is jaarlijks een bedrag van circa € 82.500 euro gemoeid.

Zowel het PO (met uitzondering van Het Talent en De Ark Schipluiden) als het VO (locaties Molenhuispad en Obrechtstraat) maken gebruik van de glasvezelverbinding van Stichting Breedband Delft. Hiervoor zijn twee overeenkomsten gesloten welke lopen van 1 januari 2021 tot 1 januari 2026, met een stilzwijgende verlenging van maximaal één jaar. De opzegtermijn is 6 maanden. Met de overeenkomst voor het PO is jaarlijks een bedrag van circa € 10.300 gemoeid, met de overeenkomst voor het VO een bedrag van circa € 8.000 per jaar.

SCO Delft e.o. is samen met de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs Delft een gebruiksovereenkomst met de gemeente Delft aangegaan met betrekking tot het schoolgebouw van sc Delfland. Deze gebruiksovereenkomst is ingegaan op 1 januari 2017 en is aangegaan voor onbepaald tijd. De gebruikers zijn verplicht het onderwijsgebouw met de daarbij behorende installaties en terrein behoorlijk te gebruiken en te onderhouden. Scholencombinatie Delfland treedt als beheerder op namens de beide gebruikers en is verantwoordelijk voor al het onderhoud aan het gebouw en de installaties.

Op grond van de regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudigde bekostiging voortgezet onderwijs wordt een vordering op OCW opgenomen ter hoogte van de op balansdatum bestaande schuld aan het personeel inzake de tot en met december opgebouwde vakantie-aanspraken én de op balansdatum verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing over de maand december, met een voorgeschreven maximum van 7,5% over de personele bekostiging. Het maximale bedrag dat als vordering kan worden opgenomen, bedraagt € 1.260.302 (de vordering bedroeg € 1.796.456 per 31-12-2021).



## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2021

	2021	Begroting 2021	2020
	€	€	€
<b>3.5 Overige baten</b>			
3.5.1 Medegebruik / lockers	175.608	169.200	166.208
3.5.2 Ouderbijdragen	243.482	249.680	215.198
Baten schoolfonds	42.363	70.570	53.372
	285.845	320.250	268.570
3.5.4 Werkweken	14.853	170.000	208.846
Boeken en materialen	2.434	2.500	3.460
Detachering personeel	198.758	66.500	84.131
Overige	189.263	126.000	194.382
	405.308	365.000	490.819
<b>Totaal overige baten</b>	<u>866.762</u>	<u>854.450</u>	<u>925.597</u>

39.944.705

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2021

	2021	Begroting 2021	2020
	€	€	€
<b>4.1 Personeelslasten</b>			
Brutolonen en salarissen	22.051.036	26.574.682	21.148.672
Sociale lasten	2.866.160	0	2.664.094
Pensioenpremies	3.559.783	0	3.151.416
Af: Uitkeringen	<u>-227.017</u>	<u>-184.000</u>	<u>-184.821</u>
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>	<b>28.249.962</b>	<b>26.390.682</b>	<b>26.779.361</b>
Mutatie personele voorzieningen	250.272	91.000	167.440
Personeel niet in loondienst	765.203	505.000	453.542
Overige personele lasten	<u>1.104.217</u>	<u>1.165.975</u>	<u>1.002.577</u>
<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>	<b><u>2.119.692</u></b>	<b><u>1.761.975</u></b>	<b><u>1.623.559</u></b>
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b><u><u>30.369.655</u></u></b>	<b><u><u>28.152.657</u></u></b>	<b><u><u>28.402.920</u></u></b>

Het aantal fte's per 31-12-2021 bedraagt: 388 (per 31-12-2020: 356)

	2021	2020
<b>Totaal fte's</b>		
OP	279	268
OOP	96	73
DIR	13	15
	<u>388</u>	<u>356</u>

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2021

	2021	Begroting 2021	2020
	€	€	€
<b>4.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa</b>			
4.2.2 Inventaris en apparatuur	1.056.062	1.007.161	1.015.864
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<u>1.056.062</u>	<u>1.007.161</u>	<u>1.015.864</u>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>			
4.3.1 Huur	173.378	179.000	163.664
4.3.2 Verzekeringen	15.562	18.400	13.867
4.3.3 Klein onderhoud	347.074	306.350	353.080
4.3.4 Energie en water	392.081	299.550	369.272
4.3.5 Schoonmaakkosten	625.608	624.650	669.340
4.3.6 Heffingen	32.561	42.350	37.145
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	635.058	675.058	550.000
4.3.8a Bewaking	12.547	13.400	15.100
4.3.8g Overige	205.970	178.250	206.673
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<u>2.439.839</u>	<u>2.337.008</u>	<u>2.378.141</u>



## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2021

	2021	Begroting 2021	2020
	€	€	€
<b>4.4 Overige lasten</b>			
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	680.115	675.700	650.443
4.4.2 Inventaris, apparatuur ICT en leermiddelen	1.656.857	1.633.600	1.503.488
4.4.3 Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
4.4.4a Begeleiding en zorg	24.483	31.000	22.822
4.4.4b Leerlingenactiviteiten	225.743	343.700	334.070
4.4.4c Lasten schoolfonds PO	170.832	224.670	102.411
4.4.4d Overige onderwijsactiviteiten	553.937	561.872	482.519
	<u>3.311.967</u>	<u>3.470.542</u>	<u>3.095.753</u>
Accountantskosten			
4.4.1.1.1 Controle van de jaarrekening	35.828	34.000	31.859
4.4.1.1.2 Andere controlewerkzaamheden	5.664	0	5.445
4.4.1.1.3 Fiscale advisering	0	0	0
4.4.1.1.4 Andere niet-controlediensten	0	0	0
	<u>41.492</u>	<u>34.000</u>	<u>37.304</u>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>			
5.1 Rentebaten	0	800	0
5.2 Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0	0
5.4 Rentelasten	43.540	25.000	21.378
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<u>-43.540</u>	<u>-24.200</u>	<u>-21.378</u>

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2021

## Staat van baten en lasten over 2021 VO segmentatie

	2021	Begroting 2021	2020
	€	€	€
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	23.608.172	20.626.943	20.869.194
3.1.3 Ontvangen doorbelasting Rijksbijdrage SWV	905.687	868.706	746.408
3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies	4.187	4.187	3.848
3.5 Overige baten	<u>549.219</u>	<u>520.500</u>	<u>558.820</u>
<b>Totaal baten</b>	25.067.265	22.020.336	22.178.270
<b>Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	18.937.063	17.593.255	17.641.070
4.2 Afschrijvingen	647.631	582.281	612.324
4.3 Huisvestingslasten	1.344.764	1.332.400	1.336.884
4.4 Overige lasten	<u>2.163.889</u>	<u>2.216.800</u>	<u>2.026.795</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>23.093.347</u>	<u>21.724.736</u>	<u>21.617.073</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	1.973.918	295.600	561.197
5 Financiële baten en lasten	-43.540	-24.200	-21.378
<b>Nettoresultaat</b>	<u><u>1.930.378</u></u>	<u><u>271.400</u></u>	<u><u>539.819</u></u>

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2021

## Staat van baten en lasten over 2021 PO segmentatie

	2021	Begroting 2021	2020
	€	€	€
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	13.403.704	11.839.712	11.994.817
3.1.3 Ontvangen doorbelasting Rijksbijdrage SWV	649.013	510.880	594.822
3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies	507.180	416.878	330.597
3.5 Overige baten	317.543	333.950	366.777
<b>Totaal baten</b>	14.877.440	13.101.420	13.287.013
<b>Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	11.432.592	10.559.402	10.761.850
4.2 Afschrijvingen	408.431	424.880	403.540
4.3 Huisvestingslasten	1.095.075	1.004.608	1.041.257
4.4 Overige lasten	1.148.078	1.253.742	1.068.958
<b>Totaal lasten</b>	14.084.176	13.242.632	13.275.605
<b>Saldo baten en lasten</b>	793.264	-141.212	11.408
5 Financiële baten en lasten	0	0	0
<b>Nettoresultaat</b>	793.264	-141.212	11.408

**SCO Delft e.o.****A 1.6 VERBONDEN PARTIJEN**

---

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen		Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
				31-12-2021	Resultaat 2021			
Stichting beheer t.b.v. de exploitatie van de scholencombinatie Delfland	Stichting	Delft	4.overige	n.b.	n.b.	n.v.t.	50%	n.v.t.
Stichting samenwerkingsverband VO Delfland	Stichting	Delft	4.overige	n.b.	n.b.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Stichting passend Primair Onderwijs Delft, Den Hoorn, Schipluiden en Pijnacker-Nootdorp	Stichting	Delft	4.overige	n.b.	n.b.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Stichting Perspectief, Stichting Interne Arbeidsmarkt Christelijk Voortgezet Onderwijs Zuid-Holland	Stichting	Alphen a/d Rijn	4.overige	n.b.	n.b.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Stichting Pool West	Stichting	Nootdorp	4.overige	n.b.	n.b.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

## A 1.8 WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

De Wet normering topinkomens (WNT) is van toepassing op SCO Delft e.o. Het voor SCO Delft e.o. toepasselijke bezoldigings-maximum is in 2021 € 177.000.

De klassenindeling (E) is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	<u>4</u>
Totaal aantal complexiteitspunten	13

Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor SCO Delft e.o. is € 177.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor de topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van het Toezichthoudend Bestuur bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt voor de eerste 12 maanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

- 1a Bezoldiging topfunctionarissen  
*Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.*

Bedragen x € 1	Dr. R.D. Lock	Dr. J.S. Zijlstra
Functiegegevens	CvB	Adviseur RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01/31-12	01-01/31-01
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Individueel bezoldigingsmaximum</b>	177.000	15.033
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning	125.076	14.185
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	22.000	1.800
<i>Subtotaal</i>	<u>147.076</u>	<u>15.985</u>
-/- onverschuldigd betaald bedrag	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Totaal bezoldiging 2021</b>	<b><u>147.076</u></b>	<b><u>15.985</u></b>
<b>Overschrijding</b>	n.v.t.	952
Reden overschrijding		Uitkering vakantiegeld wegens einde dienstverband

## A 1.8 WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

In 2021 is bij drs. J.S. Zijlstra sprake van een 'optische' overschrijding van het individuele WNT-bezoldigingsmaximum. De overschrijding is een gevolg van de beëindiging van het dienstverband ultimo januari 2021 en de bijbehorende afrekening van het vakantiegeld. De vakantie-uitkering heeft betrekking op de maanden juni 2020 tot en met januari 2021 en betreft dus in belangrijke mate een nabetaling met betrekking tot 2020, die past binnen de ruimte tussen de bezoldiging en het individuele bezoldigingsmaximum van dat jaar.

**Gegevens 2020**

Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-08/31-12	01-01/31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0

<b>Individueel bezoldigingsmaximum 2020</b>	71.066	170.000
---	--------	---------

**Bezoldiging 2020**

Beloning	49.098	122.499
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>8.533</u>	<u>20.154</u>

<b>Totaal bezoldiging 2020</b>	<b><u>57.631</u></b>	<b><u>142.653</u></b>
--------------------------------	----------------------	-----------------------

Drs. J.S. Zijlstra heeft tot en met 31-07-2020 de functie van bestuurder (CvB) van SCO Delft e.o. vervuld. Per 01-08-2020 is de heer Zijlstra teruggetreden als bestuurder en is een nieuw CvB aangetreden in de persoon van drs. R.D. Lock. De heer Zijlstra is vanaf 01-08-2020 de rol van adviseur van de Raad van Toezicht gaan vervullen. Deze werkzaamheden zijn per 31-01-2021 beëindigd i.v.m. de pensionering van de heer Zijlstra.

## A 1.8 WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

- 1c Toezichthoudende topfunctionarissen  
*Vermelding alle toezichthouders zonder dienstbetrekking*

**Raad van Toezicht**

	CDR (bd) H.R. Lodder	Mr. dr. J.C. de Wit	Mr. G.M. Schilperoort - van der Weijde	Mr. A.M.A.H. van Rijn - Kruisjes	Drs. A.J.M. Geessinck	P. van Houwelingen RA
Bedragen x € 1						
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01/31-12	18-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12
<b>Individueel bezoldigingsmaximum</b>	26.550	16.876	17.700	17.700	17.700	17.700
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	4.500	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
-/- onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal bezoldiging 2021</b>	<b>4.500</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>
<b>Overschrijding</b>	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2020</b>						
Functie			Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020			01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12
<b>Individueel bezoldigingsmaximum</b>	25.500	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
<b>Bezoldiging 2020</b>			1.700	1.700	1.700	1.700

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2021 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2021 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## VOORSTEL RESULTAATBESTEMMING 2021

		2021
		€
<b>Nettoresultaat over het jaar 2021</b>		2.723.642
<b>Bestemming van het netto resultaat:</b>		
Toevoeging algemene reserve PO		454.995
Toevoeging algemene reserve VO		1.041.996
Bestemmingsreserve extra formatie		0
Bestemmingsreserve bapo		-105.860
Bestemmingsreserve convenant aanpak personeelstekort		-200.089
Bestemmingsreserve NPO		1.528.524
Bestemmingsreserve schoolfonds		4.076
Resultaat SCO Delft e.o.		2.723.642
<b>Resultaat kostenplaatsen</b>		
Het Talent	19.116	
Het Mozaïek	241.611	
Max Havelaar Kindcentrum	179.416	
De Horizon	279.656	
De Rembrandtschool	-44.630	
De Waterhof	85.112	
De Ark Schipluiden	-50.999	
Bovenschools PO	79.905	
Resultaat PO		789.188
Molenhuispad	574.596	
Obrechtstraat	629.771	
sc Delfland	567.487	
Bestuursbureau	-32.982	
Bovenschools VO	191.506	
Resultaat VO		1.930.378
<b>Resultaten schoolfonds</b>		
Het Talent	-3.905	
Het Mozaïek	3.661	
Max Havelaar Kindcentrum	4.543	
De Waterhof	2.349	
De Ark Schipluiden	-2.572	
Saldo schoolfonds		4.076
Resultaat SCO Delft e.o.		2.723.642



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o.

Leidse Schouw 2  
2408 AE Alphen aan den Rijn  
Postbus 352  
2400 AJ Alphen aan den Rijn

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

T (0172) 55 40 06  
alphenaandenrijn@vanreeacc.nl  
www.vanreeacc.nl  
KvK nr. 08107895

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o. te Delft gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o. op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben

gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- Niet alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist. Op grond van RJO art. 4 lid 4 dienen, indien er sprake is van een majeure investering, de kengetallen en de meerjarenbegroting naast het verslagjaar ook de komende vijf jaren te omvatten. Dit artikel van toepassing op Stichting Confessioneel Onderwijs Delft e.o. op grond van de in het bestuursverslag opgenomen investeringsbegroting. De meerjarenbegroting van Stichting Confessioneel Onderwijs Delft e.o. bevat alleen de komende vier jaren, waardoor aan deze bepaling niet voldaan kan worden.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in

overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2021. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,

- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Alphen aan den Rijn, 23 juni 2022

**Van Ree Accountants**

w.g.

drs. J. Bergman RA

SCO Delft e.o.

**OVERIGE GEGEVENS - GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

---

Na balansdatum hebben geen gebeurtenissen met belangrijke financiële gevolgen voor de jaarrekening 2021 plaatsgevonden.