

Jaarstukken 2019

Besproken in de auditcommissie	29 mei 2020
Vastgesteld door het CvB	02 juni 2020
Goedgekeurd door de RvT	15 juni 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord	7
1 Organisatie	9
1.1 Organisatie	9
1.2 Bestuur en toezicht	10
1.3 Code Goed Bestuur	11
1.4 Intern risicobeheersings- en controlesysteem	11
1.5 Maatschappelijke opdracht en verantwoording	12
2 Beleidsontwikkelingen.....	13
2.1 Inleiding	13
2.2 Kwaliteit en kwaliteitszorg	13
2.3 Toegankelijkheid en onderwijsaanbod.....	15
2.4 Professionele cultuur (zie ook hoofdstuk 4: sociaal jaarverslag)	16
2.5 Het lerarentekort en de werkdruk	18
2.6 AVG.....	19
2.7 Leerlingenaantallen	20
2.8 Omvang stichting.....	20
2.9 Inrichting ondersteunende processen	20
2.10 Huisvesting	21
2.11 Onderzoek en reflectie.....	23
2.12 Bijzondere subsidies en algemeen beleid	23
2.12.1 Werkdrukgeden primair onderwijs	23
2.12.2 Prestatiebox primair en voortgezet onderwijs.....	24
2.12.3 Aanvullende bekostiging technisch vmbo	25
2.12.4 Bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO ('Novemberbekostiging')	26
3 Onderwijs	27
3.1 Sector primair onderwijs	27
3.1.1 De pedagogische relatie tussen leraar en leerling	27
3.1.2 Betekenisvol onderwijs vorm geven	28
3.1.3 Uitdagen tot onderzoekend leren	28
3.1.4 Elke leerling een kansrijke ontwikkeling bieden	29
3.1.5 Optimale resultaten voor elke leerling.....	29
3.1.6 Passend onderwijs.....	31

3.2	Sector voortgezet onderwijs, CLD	32
3.2.1	De pedagogische relatie tussen leraar en leerling	32
3.2.2	Betekenisvol onderwijs	33
3.2.3	Onderzoekende leercultuur	35
3.2.4	Kansrijk ontwikkelen	36
3.2.5	Optimale resultaten	38
3.2.6	Overig	38
3.2.7	Resultaten.....	39
3.2.8	Kansen en risico's onderwijs	41
3.3	Sector voortgezet onderwijs, sc Delfland.....	42
3.3.1	Vorming	42
3.3.2	Socialisering.....	42
3.3.3	Burgerschap.....	43
3.3.4	Passend onderwijs.....	43
3.3.5	Internationalisering	45
3.3.6	Doorgaande lijn tussen PO en VO	45
3.3.7	Doorgaande lijn tussen VO en ROC	45
3.3.8	Resultaten.....	46
3.3.9	Kansen en risico's onderwijs	47
3.4	In-, door- en uitstroom	48
3.4.1	PO-VO binnen de stichting	48
3.4.2	Sector voortgezet onderwijs, CLD	49
3.4.2.1	Instroom aantal leerlingen klas 1	49
3.4.2.2	Instroom aantal leerlingen hogere jaren van buiten het CLD	49
3.4.2.3	Op- en afstroom, stapelen, doubleren	50
3.4.2.4	Uitstroom	51
3.4.2.5	Uitgeplaatst bij VAVO	52
3.4.2.6	Zittenblijvers.....	52
3.4.3	Sector voortgezet onderwijs, sc Delfland.....	52
3.4.3.1	Instroom aantal leerlingen klas 1	53
3.4.3.2	Instroom aantal leerlingen hogere jaren van buiten het CLD	53
3.4.3.3	Op- en afstroom, stapelen.....	54
3.4.3.4	Uitstroom	55
3.4.3.5	Zittenblijvers.....	55
3.4.3.6	Leerlingenaantallen	55

4	Sociaal jaarverslag	56
4.1	Algemene kengetallen	56
4.2	Sector primair onderwijs	58
4.2.1	Kwaliteit en professionaliteit personeel.....	58
4.2.2	Functie leerkracht.....	59
4.2.3	Gesprekscyclus	59
4.2.4	Professionalisering	59
4.2.5	L11-functies	60
4.2.6	Mobiliteit	60
4.2.7	Vervanging en lerarentekort	60
4.2.8	Verzuim en re-integratie	62
4.2.9	In dienst / uit dienst	63
4.2.10	Bevoegd/onbevoegd	63
4.2.11	Fulltime (wtf > 0,8) / parttime.....	63
4.2.12	Functiemix	64
4.2.13	Opleidingsschool Talentum Haagland	64
4.3	Sector voortgezet onderwijs: het CLD	64
4.3.1	Algemeen.....	64
4.3.2	Ziekteverzuim	65
4.3.3	In dienst / uit dienst	66
4.3.4	Bevoegd/onbevoegd	66
4.3.5	Fulltime (wtf > 0,8) / parttime.....	66
4.3.6	Functiemix (o.b.v. wtf).....	67
4.3.7	Gesprekkencyclus	68
4.3.8	Bijzondere trajecten	68
4.4	Sector voortgezet onderwijs: sc Delfland.....	69
4.4.1	Algemeen.....	69
4.4.2	Ziekteverzuim	69
4.4.3	In dienst / uit dienst	70
4.4.4	Bevoegd/onbevoegd	71
4.4.5	Fulltime (wtf > 0,8) / parttime.....	71
4.4.6	Functiemix (o.b.v. wtf).....	72
4.4.7	Gesprekkencyclus (sc Delfland totaal).....	72
4.4.8	Bijzondere trajecten	73

4.5	Bestuursbureau	73
4.5.1	Terugblik 2019	73
4.5.2	Cijfers	74
4.5.2.1	Ziekteverzuim	74
4.5.2.2	In dienst / uit dienst	74
4.5.2.3	Fulltime / parttime	74
4.5.2.4	Verhouding man-vrouw.....	75
4.5.2.5	Gesprekkencyclus	75
4.6	Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag	75
5	Klachten en incidenten.....	77
6	Verslag medezeggenschap	80
6.1	Jaarverslag GMR PO	80
6.2	Jaarverslag MR VO.....	82
7	Financiën	84
7.1	Doelstellingen financieel beleid	84
7.2	Allocatie van middelen binnen de organisatie	84
7.3	Kengetallen 2014-2019	84
7.4	Analyse jaarrekening 2019	86
7.4.1	Analyse verschil PO (scholen).....	87
7.4.2	Analyse verschil bovenschools PO.....	89
7.4.3	Analyse verschil VO (scholen).....	90
7.4.4	Analyse verschil bovenschools VO	91
7.4.5	Analyse verschil bestuursbureau.....	93
7.5	Segmentatie overzicht.....	94
7.6	Treasurystatuut en -beleid / beleggingsportefeuille.....	94
8	Continuïteitsparagraaf.....	95
8.1	Inleiding	95
8.2	Meerjarenraming 2020-2023	95
8.2.1	Meerjarige leerlingenprognose	95
8.2.2	Algemene uitgangspunten bij de meerjarenraming 2020-2023	96
8.2.3	Onzekerheden binnen de meerjarenraming 2020-2023.....	97
8.2.4	De meerjarenraming	97
8.2.4.1	SCO Delft e.o.....	97
8.2.4.2	Sector PO	98
8.2.4.3	Sector VO.....	98
8.2.4.4	Bestuursbureau	99

8.2.5	De liquiditeitsbegroting	99
8.2.6	Meerjarenbalans en kengetallen 2020-2023	100
8.2.7	Kengetallen personele bezetting in fte's	101
8.3	Risicobeheersing.....	101
8.3.1	Bronnen	101
8.3.2	Timing en planning	101
8.3.3	Begripsdefiniëring	102
8.3.4	Cultuur	102
8.3.5	Relatie met vorige rapportage (bestuursverslag 2018).....	102
8.3.6	Geconstateerde risico's	103
8.3.6.1	Financiële risico's.....	103
8.3.6.2	Risico's met betrekking tot de kwaliteit	107
8.3.6.3	Risico's met betrekking tot de continuïteit	111
8.3.6.4	Risico's met betrekking tot de identiteit	115
9	Rapportage Raad van Toezicht	117
9.1	Verantwoording wettelijke taken.....	117
9.2	Verantwoording op grond van de code goed bestuur	117
9.3	Professionalisering Raad van Toezicht	121
Bijlage 1	123
Bijlage 2	125

Onderdeel bestuursverslag 2019

Voorwoord

De Stichting Christelijk Onderwijs Delft en omstreken (SCO Delft e.o.) is per 1 januari 2013 ontstaan uit een fusie van de Stichting Protestants Christelijk Basisonderwijs te Delft en omstreken en de Vereniging voor Protestants Christelijk Voortgezet Onderwijs te Delft en omstreken. Het voorliggende bestuursverslag 2019 is dus het zevende bestuursverslag van onze stichting.

De jaarrekening laat een positief resultaat zien van € 1.663.255. Begroot was een positief resultaat van € 300.794. Het grote verschil laat zich als volgt verklaren:

- In november 2019 is het convenant aanpak lerarentekort gesloten en de hiermee gemoeide gelden zijn in december 2019 aan de schoolbesturen verstrekt. Deze extra middelen dienen als baten in de jaarrekening 2019 te worden verantwoord, hoewel het nog niet mogelijk is geweest hiervoor beleid te ontwikkelen en er nog geen nieuwe CAO's waren afgesloten. Voor SCO Delft e.o. betekent dit een extra resultaat van € 578.901. Deze gelden worden in 2020 en 2021 alsnog besteed.
- In de personele lumpsum van 2019 is loonruimte opgenomen die bij het sluiten van nieuwe CAO's voor PO en VO beschikbaar is voor salarismaatregelen. Voor het PO is pas begin 2020 een nieuwe CAO afgesloten, de onderhandelingen over een nieuwe CAO voor het VO lopen nog. Dat betekent dat een deel van de personele lumpsum 2019 pas in 2020 zal worden besteed. Voor SCO Delft e.o. is hier een bedrag van circa € 300.000 mee gemoeid.
- Vanaf 01-01-2019 wordt in de financiële administratie het systeem van permanence zuiver toegepast waarbij de opbrengsten en kosten precies worden toegerekend naar de periode waarop deze 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, en komen ten laste van het nieuwe boekjaar. Deze verschuiving van kosten in de tijd heeft een eenmalig positief effect ad € 515.757 op het resultaat en het eigen vermogen.

Samenvattend:

Resultaat 2019	1.663.255	
Bijzondere bekostiging december	-/- 578.901	Convenant personeelstekort november
Niet aangesproken loonruimte	-/- 300.000	In personele lumpsum 2019; nog geen CAO
Effect toepassing permanence	-/- 515.757	Eenmalig effect
Nettoresultaat 2019	268.597	

De resultaatbestemming is als volgt:

Reserve convenant aanpak personeelstekort	578.901
Reserve niet aangesproken loonruimte	300.000
Reserve schoolfonds (private reserve)	-/- 32.698
Algemene reserve	817.052
Resultaatbestemming 2019	1.663.255

NB: De bestemmingsreserve extra formatie i.v.m. personele fricties als gevolg van het lerarentekort wordt vanuit de algemene reserve aangevuld tot het vorig jaar vastgestelde bedrag van € 250.000.

De belangrijkste kern van de onderwijsontwikkelingen in 2019 betreft de aandacht voor de kwaliteit. In de loop van 2019 is er een nieuw strategisch document ontworpen. Dit strategisch document ("*De toekomst oefenen*") is tot stand gekomen na een tweetal sessies met circa 60 leraren, ouders, leidinggevenden en andere betrokkenen. Daarna is er in een kleinere groep doorgesproken over het thema kwaliteit van onderwijs. In juni 2019 is vervolgens het document met instemming van de medezeggenschapsraden door het CvB vastgesteld en door de RvT goedgekeurd. Hiermee verband houdend is het systeem van kwaliteitszorg opnieuw tegen het licht gehouden. De leidende gedachte was dat de kwaliteitszorg in onze stichting inzichtelijker dient te zijn en beter afgestemd op het inspectiekader. In een nieuwe beleidsnotitie is dit gerealiseerd. Daarnaast is in 2019 hard en structureel gewerkt aan het algemene doel om de focus op kwaliteit in de scholen en op de locaties verder te vergroten. De onderwijsresultaten zien er over het algemeen goed uit. Alle scholen in het PO en alle leerwegen in het VO hebben een basisarrangement.

Het bestuur is trots op de prestaties van het afgelopen jaar en dankt alle medewerkers voor hun bijdrage. Iedereen heeft in de eigen functie en rol bijgedragen aan het onderwijs en de begeleiding van de aan ons toevertrouwde leerlingen.

Drs. J.S. Zijlstra, 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,
- en 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 middenin 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 (per 31-12-2019):

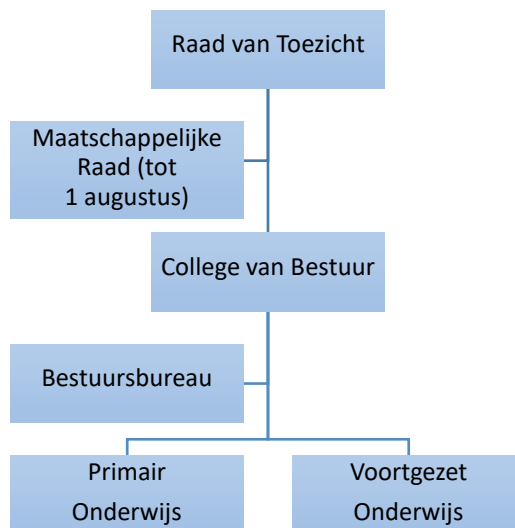
- de heer drs. A. (Alex) Crezée, voorzitter
- mevrouw mr. A.M.A.H. (Anneriet) van Rijn - Kruijsen, vicevoorzitter
- mevrouw dr. J. (Joke) Snippe MBA MSc, lid
- mevrouw drs. A.J.M. (Alice) Geessinck, lid
- mevrouw mr. G.M. (Geertje) Schilperoort - van der Weijde, lid
- de heer P. (Peter) van Houwelingen RA, lid

Het CvB bestaat uit:

- de heer drs. J.S. (Jogchum) Zijlstra

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 algemene directie 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.

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



1.3 Code Goed Bestuur

Het CvB volgt de Code Goed Bestuur PO en wijkt daar niet van af. De naleving van de code wordt één keer per jaar door het CvB en de RvT geëvalueerd.

1.4 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

SCO Delft e.o. werkt met een vaste Plan-Do-Check-Act-cyclus. Alle basisscholen werken op basis van een schoolplan. Elk afzonderlijk schoolplan is gebaseerd op het beleidsplan voor de sector PO. Dit sectorplan beslaat de periode 2019-2023. Het schoolplan voor de sector VO/CLD beslaat de periode 2017-2021. Het schoolplan voor de sector VO/Beroepsgerichte leerwegen (sc Delfland) is vastgesteld voor de periode 2018-2022. Het strategisch document voor de stichting als geheel beslaat de periode 2019-2023.

Alle geledingen werken vervolgens met jaarplannen. In de loop van het jaar zijn er vaste voortgangsgesprekken van het CvB met de algemeen directeuren. Tenslotte maken alle schooldirecteuren PO, locatiemanagers en teamleiders VO een jaarverslag, dat zowel in het team als met de eigen algemeen directeur wordt besproken. In het najaar worden per sector schooljaarverslagen gemaakt en door de algemene directie besproken met het CvB. Het CvB bespreekt aan de hand van deze verslagen de stand van zaken m.b.t. (de kwaliteit van) het onderwijs en het personeel.

Het CvB en de RvT werken met een jaaragenda, waarin o.a. de beleidsterreinen identiteit, onderwijs, personeel en huisvesting zijn opgenomen.

De financiën worden gevolgd op basis van vier kwartaalrapportages (Q1 t/m Q4). Het CvB bespreekt de kwartaalrapportages met de algemeen directeuren c.q. de betrokken budgethouders. De conceptbegroting en de meerjarenraming worden besproken met de GMR PO en de MR VO waarbij wordt 'geoefend' met een instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de meerjarenbegroting, meerjarenraming, jaarrekening en alle Q-rapportages worden besproken met de auditcommissie van de RvT. Deze commissie rapporteert aan de RvT.

Jaarlijks bespreekt het CvB in november (bijlage bij Q3) een uitgebreide risicorapportage met 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 plaats op thema-avonden en in bijeenkomsten van ouderraden en medezeggenschapsraden.

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. 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.

Tot midden 2019 kende de stichting een Maatschappelijk Raad, bestaande uit 6 vertegenwoordigers van allerlei maatschappelijke geledingen. Twee keer per jaar bespraken RvT en CvB met deze Maatschappelijke Raad relevante ontwikkelingen. Deze raad is inmiddels opgeheven nadat gezamenlijk is geconcludeerd dat de meerwaarde na een aantal succesvolle jaren te gering was geworden.

2 Beleidsontwikkelingen

2.1 Inleiding

In 2019 is volop gewerkt aan de uitvoering van zowel het strategisch document als de verschillende sector- en schoolplannen. Bijzondere aandacht was er voor de kwaliteit en de kwaliteitszorg (2.2), de toegankelijkheid en het onderwijsaanbod (2.3), de professionalisering en de professionele cultuur (2.4), het lerarentekort (2.5), de AVG (2.6), de leerlingenaantallen (2.7), de omvang van de stichting (2.8), de inrichting van de ondersteunende processen (2.9) en de huisvesting (2.10). Daarnaast zijn er in 2019 de nodige onderzoeken uitgevoerd (2.11) en is er beleid geformuleerd m.b.t. bijzondere subsidies (2.12).

2.2 Kwaliteit en kwaliteitszorg

Allereerst is er een nieuw strategisch document ontworpen. Dit strategisch document (*“De toekomst oefenen”*) is tot stand gekomen na een tweetal sessies met ca. 60 leraren, ouders, leidinggevenden en andere betrokkenen. Daarna is er in een kleinere groep doorgesproken over het thema kwaliteit van onderwijs. In juni 2019 is vervolgens het document met instemming van de medezeggenschapsraden door het CvB vastgesteld en door de RvT goedgekeurd.

Hiermee verband houdend is het systeem van kwaliteitszorg opnieuw tegen het licht gehouden. De leidende gedachte was dat de kwaliteitszorg in onze stichting inzichtelijker dient te zijn en beter afgestemd op het inspectiekader. In een nieuwe beleidsnotitie is dit gerealiseerd.

Een derde aspect is het algemene doel om de focus op kwaliteit in de scholen en op de locaties verder te vergroten. Daar is ook in 2019 hard en structureel aan gewerkt door tal van gesprekken, trainingen, casuïstiek, analyses, enz. Wij beschouwen een professionele cultuur als een belangrijke voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Er is in onze organisatie daarom veel aandacht voor cultuur.

In het strategisch document is de doelstelling van ons onderwijs geformuleerd op 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 van de drie onderwijssectoren wordt daarom 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. Ook deze wijze van rapporteren, inclusief de bijbehorende gesprekken, bevordert de professionele cultuur en dus het denken in termen van kwaliteit.

Externe oordelen: Inspectieoordeel

Het is onze ambitie dat de onderwijsresultaten structureel goed zijn. Voor 2019 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.

Externe oordelen: Tevredenheidsonderzoeken

De doelstelling is dat de onderzoeken onder ouders en leerlingen het cijfer 7 of hoger kennen zoals uitgedrukt in Vensters voor Verantwoording. Zowel in het VO als in het PO oordelen ouders – in cijfers uitgedrukt – rond de 8. Dat is een mooie score.

De score onder leerlingen is in het PO eveneens conform de doelstelling. In het VO haalt met name de locatie Obrechtstraat (6,1) de doelstelling (nog) niet.

School (locatie)	Ouders 2018	Ouders 2019	Leerlingen 2018	Leerlingen 2019
Locatie CLD Molenhuispad	8,0	8,1	6,7	6,9
Locatie CLD Obrechtstraat	8,3	8,1	6,2	6,1
Locatie sc Delfland	7,6	8,4	6,3	7,0

In het PO zijn in 2018 op schoolniveau voor het eerst onderzoeken uitgevoerd met het instrumentarium dat vertaald kan worden naar Vensters voor Verantwoording. In 2019 is dit op een aantal scholen herhaald. Op De Waterhof en Max Havelaar Kindcentrum is er wel geënuquêteerd onder ouders (met positief resultaat, zie Venster voor Verantwoording) maar op een wijze die zich niet laat vertalen tot een gemiddeld cijfer.

Het nog ontbreken van cijfers m.b.t. De Horizon heeft te maken met de bijzondere doelgroep. Voor deze school zoeken we nog naar een adequate manier om inzicht te verkrijgen in de tevredenheid onder ouders en leerlingen.

School	Ouders 2018	Ouders 2019	Leerlingen 2018	Leerlingen 2019
Het Talent	7,7		7,7	7,0
Het Mozaïek	7,9	7,9	8,2	8,0
Max Havelaar Kindcentrum	-	Positief	8,2	8,0
De Horizon	-	-	-	-
De Rembrandtschool	-	-	8,0	8,0
De Ark Delft	7,5	-	8,2	-
De Bron	7,0	Positief	7,7	-
De Waterhof	-	7,0	-	8,3
De Ark Schipluiden	7,8	7,8	-	-

Uitgebreidere toelichting is te vinden op www.scholenopdekaart.nl.

Alle scholen presenteren zich via www.scholenopdekaart.nl.

Externe oordelen: Visitatie

De locatie Obrechtstraat (VO) is in 2019 bezocht door een visitatiecommissie vanuit het samenwerkingsverband Perspectief. De onderzoeksvragen betroffen de invulling van het pedagogisch klimaat middels Positieve Behaviour Support en de doelgerichtheid. Op veel onderdelen was de commissie lovend. De doelgerichtheid in de lessen kan verbeterd worden. De veiligheid was voelbaar in de lessen maar ook daarbuiten.

2.3 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 2019 in het bijzonder o.a. (verder) gewerkt aan het volgende:

- **Kindcentrum.** De implementatie van het Kindcentrum Max Havelaar krijgt verder vorm. In 2020 zal dit ook in formele zin (vastgesteld plan, directievoering, enz.) worden afgerond.
- **Programma 10-14.** De sectoren PO en VO zijn in 2019 gestart met het vormgeven van een programma 10-14. In verschillende werkgroepen c.q. leerteams (o.a. taal, rekenen, Engels) werken collega's uit beide sectoren samen aan de inhoudelijke verbetering van de doorstroom van PO naar VO.
- **Technologie.** Op alle scholen is ook in 2019 verder gewerkt aan de implementatie van *technologie* in het curriculum. In het VO (h/v) betekende dit doorgaande ontwikkeling van het Technasium en de uitbouw van Technologie & Toepassing (m/h). In de beroepsgerichte leerwegen is de nadruk op de techniek en technologie in de niet-technische afdelingen verder toegenomen. In het PO is wetenschap & technologie op verschillende, kleinschalige manieren ingevoerd. Op De Horizon is een project uitgevoerd samen met leerlingen van de beroepsgerichte leerwegen en studenten van de TU. De beroepsgerichte leerwegen werken samen met ROC Mondriaan aan de ontwikkeling van lesmateriaal in het kader van Cyber Security.
- **ICT in het onderwijs.** ICT als didactisch instrument heeft een plek in alle schoolplannen. Er is een visienota. De inzet van digitale leermiddelen groeit. In het CLD is in 2019 de voorbereiding gestart van de invoering van 'Bring your own device'.
- **Flexibilisering.** In het VO zijn in 2019 conform de CAO de eerste stappen gezet met betrekking tot de invoering van meer ontwikkeltijd gecreëerd voor docenten. Dat impliceert dat een deel van de leerstof (10%) niet meer op de gebruikelijke wijze (les - klas - 50 minuten) zal worden aangeboden. Secties ontwikkelen alternatieven 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.** In het CLD, havo/vwo zijn zgn. toetsweken ingevoerd. Dit om de verantwoordelijkheid van leerlingen voor hun eigen leerproces te vergroten en de organisatie enigszins wendbaarder te maken.
- **Internationalisering en extra-curriculaire activiteiten.** Op alle scholen, zowel PO als VO, is ook in 2019 gewerkt met excursies, gastlessen en internationale uitwisselingen.
- **Burgerschap.** Het thema *burgerschap* heeft veel aandacht gekregen. Er is eerder al voor gekozen om hier geen apart vak van te maken maar integraal in de verschillende vakken aan de orde te stellen. De nieuwe wetsvoorstellen zijn besproken maar brengen daar vooralsnog geen verandering in.
- **Competentievakken.** Het schoolplan van het CLD zet in op de mogelijkheid voor alle leerlingen om één *competentievak* te volgen. In 2018 zijn de vakken Maatschappijwetenschappen, Ondernemen en IBC (International Business Class), een uitwerking van het concept 20-80 learning, ingevoerd. In 2019 is hier verder aan doorgewerkt. Het kost tijd en aandacht om dit goed te implementeren.

- **Onderzoekend leren.** Op alle scholen is – in lijn met het nieuwe strategische document – ingezet op onderzoekend en ontdekkend leren. Beleidsuitspraken zijn of worden opgenomen in de schoolplannen.
- **Samenvoeging.** De basisscholen De Ark en De Bron zijn per 1 augustus 2019 formeel samengevoegd en gaan verder als De Waterhof binnen het kader van één (nieuw) schoolplan.
- **Nieuwe schoolplannen PO.** Op de meeste basisscholen zijn in 2019 nieuwe schoolplannen vastgesteld. Het Talent volgt in 2020.

2.4 Professionele cultuur (zie ook hoofdstuk 4: sociaal jaarverslag)

Zoals gezegd beschouwen wij een professionele cultuur als een belangrijke voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Er is in onze organisatie daarom structureel (en dus ook in dit verslagjaar) 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”*.

Gesprekkencyclus

In beide sectoren is de gesprekkencyclus, zoals afgesproken in het functiebeleid, volledig geïmplementeerd. De voortgang wordt zorgvuldig gemonitord door de algemeen directeuren. De cyclus houdt o.a. in dat er met elke werknemer (leiding, OP en OOP) start-, ontwikkel-, voortgangsen beoordelingsgesprekken worden gehouden. De algemeen directeuren bespreken de resultaten van de cyclus op hoofdlijnen met het CvB.

Aanspreekcultuur

In de volle breedte van de stichting zijn er voorbeelden aan te wijzen van een verbeterde aanspreekcultuur. Ondertussen wordt gewerkt aan verdere verbetering door te trainen en voortdurend te reflecteren op casuïstiek. Leidinggevendenden zijn zich voortdurend bewust van hun voorbeeldgedrag.

Planvorming

Onderdeel van de gewenste professionele cultuur is de werkwijze die bekend staat als P-D-C-A (Plan-Do-Check-Act). Dit concretiseerde zich ook in 2019 tot een viertal Q-rapportages en een risicorapportage (november 2019). Deze rapportages worden voorafgaand aan het gesprek tussen CvB en RvT besproken met de algemeen directeuren en later gedeeld met de GMR PO en de MR VO.

In SCO Delft e.o. betekent dit verder o.a. dat er zo snel mogelijk na afloop van een schooljaar een verslag wordt opgemaakt om – indien nodig of gewenst – van invloed te kunnen zijn op de begroting en/of de volgende formatie. De verantwoordelijkheid voor het sectorjaarverslag ligt bij de algemeen directeuren. Dat leverde vier uitgebreide verslagen op: sector PO, sector CLD, sector sc Delfland, sector Bestuursbureau. Deze verslagen zijn, zoals gebruikelijk, in het najaar onderwerp van gesprek geweest tussen de algemeen directeuren en het CvB. In 2019 is opnieuw sterker dan in het verleden de nadruk gelegd op het verhaal, zodat er ook in de rapportages en gesprekken meer balans is tussen het meetbare en het merkbare.

Bovendien is er beter gebruik gemaakt van overzichten die al beschikbaar zijn (Vensters voor Verantwoording, DUO, e.d.). Daarnaast stellen de algemeen directeuren voor het begin van het schooljaar (september 2019) een jaarplan op dat in werkoverleggen en voortgangsgesprekken wordt besproken met het CvB. De algemeen directeuren kopiëren of variëren op deze werkwijze met hun leidinggevendenden. Ook het CvB stelt een jaaragenda op en bespreekt die in een cyclus start-, voortgangs- en beoordelingsgesprek met de RvT.

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. In de sector PO is in 2019 een forse stap gezet in het bundelen en focussen van de activiteiten van de IB-ers. Er is een goed functionerend IB-platform ontstaan. Analyses op schoolniveau worden gedeeld en besproken evenals de gezamenlijke analyse op sectorniveau. Uiteraard volgt daarna overleg met het directieberaad en de algemeen directeur.

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 (het inspectie overzicht van 2020 laat al zien dat er resultaat is geboekt).

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 waar in ze werken”*. In 2019 is opnieuw hard gewerkt om deze ambitie te realiseren. In beide sectoren gebeurt dit op basis van een zgn. collectief professionaliseringsplan. Zie verder ook hoofdstuk 4. Op deze plek nog een tweetal opmerkingen:

Leiding. De stichting heeft zowel in het PO als in het VO leidinggevendenden met een beperkte ervaring en leidinggevendenden die aan nieuwe uitdagingen toe zijn. Dit betekent o.a. veel aandacht voor de ontwikkeling, groei, mobiliteit en kwaliteit van de leiding. Er waren veel individuele trainingen, verschillende leidinggevendenden hebben coaching trajecten gevolgd en er zijn specifieke trainingsdagen aan de hand van concrete problematiek (formatie, toekomstbeeld school/sector, toets systematiek, e.d.) georganiseerd. Een aantal collega's volgt een gerichte (management)opleiding aan een Hogeschool.

In de tweewekelijkse werkoverleggen tussen CvB en algemene directeuren weten alle deelnemers zich verantwoordelijk voor de agendapunten. In het gezamenlijke overleg is er veel ruimte voor casuïstiek omdat we dit zien als een uitstekende manier om samen te leveren en een gezamenlijke taal te ontwikkelen. Daarnaast is er vooral veel aandacht geweest voor de ontwikkeling van het strategisch document, de ontwikkeling (en problemen) van het onderwijs in Delft breed, een toekomstvisie op de structuur van de algemene directie en de kwaliteitszorg.

Huisacademie. Vanaf midden 2017 hebben de sectoren PO en VO één gezamenlijke huisacademie. Medewerkers maken met hun leidinggevendenden 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. De toegankelijkheid via intranet is in 2019 sterk verbeterd.

2.5 Het lerarentekort en de werkdruk

Het meest in het oog springende probleem in 2019 was uiteraard het lerarentekort. We constateren daarbij dat er landelijk gezien ook een tekort aan directeuren en andere leidinggevenden in zowel het basis als het voortgezet onderwijs groeit.

Om dit probleem voor onze stichting zo klein mogelijk te houden, hebben we ons in 2019 er meer dan ooit op gericht het maximale te doen om zowel voor leraren, leidinggevenden als ondersteuners een aantrekkelijke werkgever te zijn. De volgende beleidsaspecten speelden daarbij een belangrijke rol:

- **Vervangingsbeleid.** Alle directeuren in het basisonderwijs hebben vervangingsbeleid opgesteld en met de MR besproken. Cruciaal hierbij is het stellen van grenzen. Leraren zijn zo gewend 'het onderling wel op te lossen' dat zij zichzelf en wij hen feitelijk overvragen. Dat gaat niet, groepen kunnen niet oneindig worden verdeeld. CvB en algemene directie stellen expliciet dat er grenzen gesteld mogen en moeten worden. Natuurlijk beseffen we dat het best ingewikkeld is om dit te doen maar het is van groot belang.
Het scherper zijn, geldt ook voor een ander aspect. Als een heel team met elkaar een langdurige vacature oplost, verdwijnt het geld dat beschikbaar is voor die vervanging soms te gemakkelijk in de algemene reserves. Het uitgangspunt is dat dit in principe beschikbaar blijft voor de betreffende locatie.
- **Professionaliseringsbeleid.** Leraren en leidinggevenden hebben ruimschoots de gelegenheid om zich te ontwikkelen. De SCO-Academie organiseert 'dicht bij huis' een aanbod met veel workshops die zijn aangedragen en gegeven worden door eigen medewerkers. Naast de SCO-Academie betreft het allerlei externe cursussen en trainingen. We stimuleren en faciliteren deze ontwikkelingen van harte.
- **Beleid begeleiding startende collega's.** In beide sectoren bieden we hiervoor veel ruimte. We beseffen heel goed dat het van groot belang is om de startende collega's niet te vroeg met te veel taken op te zadelen. Door de hoge druk op iedereen is dit wel een valkuil. Met elkaar proberen we een val in die kuil te voorkomen.
- **Financieel beleid.** Vorig jaar is besloten om een expliciete bestemmingsreserve 'lerarentekort' in het leven te roepen. Die buffer maakt het bijvoorbeeld mogelijk om extra ondersteuners in te zetten. Daarnaast proberen we samen met andere organisaties subsidies binnen te halen om o.a. de extra kosten van het begeleiden van zij-instromers te kunnen 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 2019 het probleem van de werkdruk c.q. werklast. De gekozen benadering is gebaseerd op het volgende:

We realiseren ons dat we weinig tot geen invloed hebben op de maatschappelijke cultuur en de keuzes die ieder individueel maakt. We concentreren ons daarom het liefst op datgene waar we wél invloed op hebben. Het is onze vaste overtuiging dat we in onze eigen SCO-cultuur in ieder geval op zes punten keuzes kunnen maken die kunnen bijdragen aan het verminderen van de werklust.

- **Het stellen van grenzen.** We benadrukken het belang van het stellen van grenzen en het duidelijk zijn over verwachtingen.
- **Onderwijsontwikkeling in balans.** Daarnaast is het van groot belang dat we onder de knie krijgen dat we adequaat omgaan met nieuwe ideeën, plannen en verplichtingen. We helpen elkaar als we bij elk nieuw idee, elk nieuw plan en elke nieuwe verplichting elkaar de vraag stellen waar we nu dan mee gaan stoppen. Wat doen we vanaf de invoering van het nieuwe plan niet meer? We kunnen niet stilstaan. Ontwikkelen, experimenteren is van blijvend belang. Maar als er niets meer bij kan, zullen we de bereidheid moeten hebben om het nodige te schrappen. Ook al is dat soms pijnlijk omdat het vaak om vertrouwde zaken gaat.
- **De organisatie van het onderwijs.** In het VO zijn we bezig om een afspraak uit te voeren die in de laatste CAO is gemaakt over contacttijd. Niet elke leerling heeft evenveel onderwijs nodig en leraren moeten tijd hebben voor de ontwikkeling van hun onderwijs. Vandaar dat er stapsgewijs een omzetting plaatsvindt van contacttijd naar ontwikkeltijd. In het PO zijn enkele scholen bezig om het onderwijs anders te organiseren.
- **De inzet van de werkdruggelden.** De door de overheid beschikbaar gestelde (incidentele) gelden voor werkdrukverlaging zullen niet in de algemene reserve verdwijnen. We bepalen hoeveel geld er beschikbaar is voor welke locatie en op locatie (met inachtneming van de regels m.b.t. de medezeggenschap) zal gekozen worden voor een bepaalde inzet.
- **De inzet van de gelden vanuit het samenwerkingsverbanden passend onderwijs.** De samenwerkingsverbanden hebben te maken met het verwijt dat er te veel geld 'op de plank' ligt. In het samenwerkingsverband VO is inmiddels besloten om de komende vijf jaar in totaal € 800.000 te investeren in de bestaande programma's. Geen nieuwe ideeën maar extra geld om de bestaande afspraken beter te kunnen uitvoeren. Het samenwerkingsverband PO zal dezelfde lijn volgen en gelden uit de reserves inzetten.
- **De inzet van de reserves.** Ook binnen SCO zelf is zorgvuldig bekeken of we niet te veel geld in reserve houden. We kiezen er in de nieuwe begroting 2020 voor om maximaal te investeren in leermiddelen en faciliteiten zodat het onderwijs actueel is en het werken in onze scholen zo aangenaam mogelijk.

2.6 AVG

Een betrekkelijk nieuw thema betreft de AVG. Er is in 2018 met instemming van de medezeggenschap algemeen beleid gemaakt, een externe functionaris gegevensbescherming (fg) aangesteld en een actielijst opgesteld. In 2019 is begonnen met het afwerken van de actielijst en aan de hand van casuïstiek vindt bijstelling van beleid plaats. Twee keer per jaar is er overleg tussen de fg, het CvB en de directeur bedrijfsvoering. Het onderwerp is intern belegd bij de directeur bedrijfsvoering. Via De Handdruk, het interne informatiebulletin, worden de medewerkers steeds bijgepraat. Daarnaast besteden leidinggevenden met hun medewerkers aandacht aan de voor hen relevante aspecten. In maart 2020 vindt de eerste uitgebreide evaluatie plaats met de fg.

2.7 Leerlingenaantallen

Op stichtingsniveau laat 2019 een lichte daling van de leerlingenaantallen zien. Het PO daalde met 63 leerlingen van 1981 naar 1918. Het VO bleef met 2465 vrijwel gelijk (was 2469). Voor de komende jaren wordt weer een lichte groei verwacht. Opnieuw bleek er zo'n ruime aanmelding voor sc Delfland dat een aantal leerlingen moest worden doorverwezen naar andere scholen.

De Rembrandtschool, dat zich onder de opheffingsnorm (in Delft: 187) bevindt, kan vanaf 2023 alleen nog als administratieve nevenvestiging van een andere basisschool blijven voortbestaan. Dit is een punt van bespreking. Ook de omvang van de Ark Schipluiden blijft (te) beperkt hoewel er in dit geval geen probleem is m.b.t. de opheffingsnorm.

2.8 Omvang stichting

Het oude strategisch document stelde dat er geen behoefte bestaat om actief op zoek te gaan naar fusiepartners maar dat er wel zal worden ingegaan op verzoeken tot bestuurlijke overdracht. In 2019 zijn er in dit kader dan ook geen gesprekken gevoerd. Wel is in het nieuwe strategische document afgesproken om actiever te onderzoeken of en in hoeverre de omvang van de stichting voor de langere termijn groot genoeg is. Met name omvang van de sector PO met een aantal kleine scholen vraagt aandacht.

2.9 Inrichting ondersteunende processen

We willen de ondersteunende processen zo efficiënt mogelijk en gericht op het versterking van de kwaliteit inrichten. Het voornaamste dilemma is daarbij steeds de vraag wat centraal en wat decentraal moet worden uitgevoerd waarbij de inzet is om maximaal decentraal te organiseren. In dat kader zijn in 2019 activiteiten verder uitgevoerd die al in 2018 waren ingezet. De resultaten zijn verbeterd mede door de komst van een nieuwe controller en een nieuw hoofd van de afdeling P&O. Ook zijn we per 1 augustus overgegaan op een nieuwe ARBO-dienst.

- Betere presentatie en samenhang relevante documenten (formatierealisaties, begroting, risico-rapportage, Q-rapportages).
- Betere samenhang personeelsbeleid en onderwijsbeleid met name in het PO.
- Betere uitvoering personele casuïstiek.
- Invoering Cogix (begrotingsprogramma).
- Analyse en bespreking omvang functiegroep ondersteunend personeel, onder andere tegen de achtergrond van het lerarentekort.

2.10 Huisvesting

De afgelopen jaren stond in het strategisch document van SCO Delft dat wij de ambitie hebben dat alle gebouwen aantrekkelijk zijn en goed onderhouden. In het strategisch document dat in 2019 is vastgesteld, staat dit niet beschreven; het is een vanzelfsprekendheid dat we alle gebouwen aantrekkelijk willen laten zijn en dat ze goed onderhouden moeten zijn. Dit kunnen wij voor een groot deel zelf realiseren, maar voor een ander deel hebben wij hier de gemeenten voor nodig. Zo is in juni 2019 het traject gestart met de gemeente Delft om te komen tot een nieuw Integraal Huisvestingsplan (IHP) voor zowel het PO als VO. De looptijd van beide huidige plannen is weliswaar nog niet verstreken, maar veel plannen zijn wel al gerealiseerd of zijn opgestart om tot uitvoering te komen.

Bouwprojecten

In 2019 is door de gemeente Delft bekend gemaakt wat de voorkeurslocatie is voor de scholencampus in het Tanthof, te weten locatie Vietnampad. Hierop is veel verzet gekomen vanuit omwonenden in de wijk en is ook een tweede locatie weer in beeld gekomen, locatie Kinderboerderij. De gemeente laat voor een beide locaties een haalbaarheidsonderzoek uitvoeren. Dit is in 2019 nog niet afgerond. Halverwege 2019 zijn de schoolbesturen gestart onder regie van NoLabel om te komen tot een programma van eisen voor de nieuwbouw. Dit loopt door tot in 2020.

Groot onderhoud lasten bestuur

Ook in 2019 hebben we het onderhoud uitgevoerd conform het in 2017 opgestelde meerjaren-onderhoudsplan (MOP). Tevens 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 - Onderwijsassistent gewerkt wordt voor meer dan één groep heeft gezorgd voor de wens om een aantal lokalen qua zichtlijn met elkaar te verbinden. Dit is in 2019 gerealiseerd bij de Rembrandtschool.

Bij het CLD Molenhuispad zijn de ruimtes voor de teamassistenten aangepast. De aanpassing behelsde het aan elkaar verbinden van twee kantoren en een lokaal door ramen en deuren in de tussenwanden te plaatsen. Leerlingen kunnen hierdoor in het tussenliggende lokaal bijvoorbeeld toetsen maken, terwijl een teamassistent aan het werk kan blijven in het eigen kantoor, maar er toch toezicht gehouden kan worden. Daarnaast is er een start gemaakt met schilderwerkzaamheden aan de buitenkant van de oudbouw. Deze werkzaamheden zijn uitgesmeerd over najaar 2019 en voorjaar 2020.

Bij de Obrechtstraat zou in 2019 het muzieklokaal voorzien worden van een nieuw tapijt. Hiervoor is wel eind 2019 opdracht verstrekt, maar dit zal pas in 2020 uitgevoerd worden. Er zijn wel in de school wat schilderwerkzaamheden uitgevoerd. Daarnaast zou er een lokaal gerenoveerd worden, maar dat is door omstandigheden niet gelukt. Het bedrag dat daarvoor gereserveerd was is doorgeschoven naar 2020.

Het Mozaïek heeft op beide locaties in diverse lokalen nieuw marmoleum gekregen. Daarnaast is er bij de Caspar Fagelstraat naar aanleiding van de jaarlijkse dakinspectie aan één van de dakvlakken groot onderhoud gepleegd.

Het instroomlokaal van de Max Havelaarschool is voorzien van nieuwe vloer, plafond en verlichting. De in medegebruik gebruikte BSO / centrale hal is voorzien van een nieuwe keuken. Er is een grote keuken gekomen waardoor deze ook voor bak- en kookactiviteiten door leerlingen gebruikt kan worden. Tot slot is ook op deze locatie naar aanleiding van de jaarlijkse dakinspectie aan één van de dakvlakken groot onderhoud gepleegd.

De Horizon locatie Brahmslaan heeft in diverse lokalen wat schilderwerkzaamheden uit laten voeren en op het plein buiten is een aantal hekken geleverd.

Bij de Rembrandtschool is zoals hierboven al geschreven een doorbraak gedaan tussen twee lokalen. Hier is een deur en een raam over de volledige breedte aangebracht. Hierdoor is er vanuit het ene lokaal zicht in het andere lokaal. Tevens is de gang in de school inclusief de patio voorzien van nieuw schilderwerk.

Bij de locaties van De Waterhof doen we alleen groot onderhoud als dit echt (qua veiligheid) noodzakelijk is of een installatie uitvalt. Verder is het afwachten wanneer de nieuwbouw gerealiseerd gaat worden. Bij locatie Angolastraat is er wel naar aanleiding van de jaarlijkse dakinspectie aan één van de dakvlakken groot onderhoud gepleegd.

Tot slot is er bij De Ark Schipluiden ook groot onderhoud uitgevoerd aan één van de dakvlakken. Daarnaast is er grootscheep aandacht besteed aan het vervangen van plafonds en schilderwerk in de centrale hal.

Huisvestingsaanvragen gemeenten(n)

Aangezien huisvestingsaanvragen altijd een jaar eerder moeten worden gedaan, zijn er in 2018 voor 2019 twee aanvragen ingediend.

Bij de gemeente Midden-Delfland is er voor het Talent de eerste inrichting voor de 12e en 13e groep aangevraagd. Het bedrag per groep is € 14.038,27, dus er is totaal beschikt voor € 28.076,54. Dit bedrag is in 2019 ontvangen.

Bij de gemeente Delft is er een aanvraag ingediend voor de buitensportterreinen waar het CLD gebruik van maakt. Jarenlang hebben wij hiervoor tegen de € 26.000 als vergoeding ontvangen. Bij deze aanvraag werd duidelijk dat een berekening in de huisvestingsverordening verkeerd is uitgelegd en dat wij maar recht hebben op bijna 1/8e van het bedrag. In 2019 is voor de laatste keer € 25.516 overgemaakt. Vanaf 2020 wordt € 3.828 aan ons overgemaakt.

Duurzaamheid

Bij het plegen van groot onderhoud kijken wij altijd naar de meest duurzame manier. Zo brengen wij bij het vervangen van verlichting tegenwoordig LED-verlichting aan, zoals in 2019 bij de Max Havelaarschool. Bij steeds meer scholen komt de vraag naar zonnepanelen, al hebben we deze in 2019 niet aangeschaft. Daarnaast hebben wij in de gesprekken met de gemeente Delft over het IHP ook duurzaamheid op de agenda laten zetten. Dit zal een onderdeel worden in het IHP. Ook voor de nieuwe school in het Tanthof staat duurzaamheid hoog in de wensenlijst.

2.11 Onderzoek en reflectie

Samenvattend (zie met name 2.2) zijn in 2019, in het kader van de kwaliteitszorg en het interne toezicht, de volgende onderzoeken c.q. acties uitgevoerd:

- Opstellen nieuw strategisch document.
- Opstellen nieuwe beleidsnotitie kwaliteitszorg.
- Tevredenheidsonderzoeken ouders en leerlingen klas 1 sector VO.
- Tevredenheidsonderzoeken ouders en leerlingen klas 3 sector VO.
- Tevredenheidsonderzoeken leerlingen examenklassen sector VO.
- Tevredenheidsonderzoeken ouders basisscholen.
- Inrichten en ontwikkelen IB-platform sector PO; opstellen en bespreken analyses.
- Collegiale visitatie locatie Obrechtstraat.
- Analyse en opstellen verbeterplan sector havo, onderbouwrendement.
- Schoolbezoeken (3) door de RvT.
- Gesprek tussen CvB en algemene directie over sectorjaarverslagen CLD, sc Delfland, sector PO en sector bestuursbureau met als specifieke onderwerpen: burgerschap, levensbeschouwelijke identiteit, wetenschap & technologie en professionalisering.
- Gesprek tussen onderwijscommissie RvT, CvB en algemeen directeuren over onderwijsjaarverslagen.

2.12 Bijzondere subsidies en algemeen beleid

2.12.1 Werkdrukgeden primair onderwijs

De overheid heeft voor de schooljaren 2018/2019 en 2019/2020 zogenaamde werkdrukmiddelen ter beschikking gesteld voor een bedrag van € 158,27 (2018/2019) en € 225,00 (2019/2020) per leerling. Deze middelen zijn ingezet op schoolniveau.

Inzet werkdrukmiddelen

De directeuren hebben met het team inzet van werkdrukmiddelen 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 leraar ondersteuner (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

Het lerarentekort en het gebrek aan vervangers zorgen blijvend voor een spanningsveld. 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 werkdrukhanden in de groep' en wordt aan deze mensen gevraagd voor de groep te gaan. Dit spanningsveld is in 2019 geagendeerd in de overleggen tussen de directies en de medezeggenschap en in het overleg tussen algemeen directeur en CvB (zie daarvoor ook 2.5 over lerarentekort en werkdruk).

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 2019 niet tot problemen geleid, maar het is wel een punt om zeer alert op te zijn.

2.12.2 Prestatiebox primair en voortgezet onderwijs

Inleiding

De overheid heeft evenals voorgaande jaren voor het 2019 zowel voor het PO als het VO een bedrag ter beschikking gesteld om de ambities uit het in 2011 gesloten bestuursakkoord en de daaruit voortvloeiende sectorakkoorden te realiseren. Het betreft de zogenaamde prestatiebox. Voor het PO betrof het een bedrag van € 386.556,84 (2018/2019) en voor het VO was dit € 798.074,50 (2019).

Evenals andere onderdelen van de lumpsum wordt de prestatiebox vrijwel volledig ingezet voor de formatie en voor overige personele kosten. Alle scholen maken integrale plannen (schoolplan / jaarplan) en verantwoorden zich integraal in het onderwijskundig jaarverslag. In het primair onderwijs zijn er geen aparte sectordoelstellingen opgenomen voor de prestatiemiddelen, maar nemen de individuele scholen de bijbehorende mee in de schoolplannen en doelstellingen ten aanzien van professionalisering.

De prestatiebox wordt in lijn met het bestuurs- en sectorakkoord in de formatie op de onderstaande thema's ingezet. In de schoolplannen en het collectieve professionaliseringsplan zijn de aan deze thema's verbonden concrete doelstellingen geformuleerd.

Inzet primair onderwijs

Op hoofdlijnen:

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

Inzet voortgezet onderwijs

Op hoofdlijnen:

- Professionalisering personeel: inclusief leiding, gesprekscyclus, SCO-Academie, planmatige ontwikkeling secties Nederlands, Engels en Wiskunde.
- Opbrengstgericht werken: sectiegesprekken met expliciete aandacht voor resultaten, OBIT-systematiek in- en uitvoeren, standaarden ontwikkelen voor de goede les.
- Excellentie/begaafd/ambitie: modules voor groep 8 primair onderwijs, Individuele programma's begaafden (o.a. Socrates, Leerling mentoren, Pre-university/Lapp-top).
- Kernvakken & brede vorming: ontwikkeling Technasium, keuzevakken in bovenbouw havo/vwo (Invoering IBC, idem Maatschappijwetenschappen).
- Omgaan met verschillen: versterking mentoraat, ontwikkeling LOB, gezamenlijke en individuele scholing.

2.12.3 Aanvullende bekostiging technisch vmbo

In 2018 is een bedrag ad € 19.353,62 ontvangen als aanvullende bekostiging voor het technisch vmbo en in 2019 een bedrag ad € 50.077,75. Dit bedrag is in eerste instantie ingezet voor het ontwikkelen van een regionaal plan ter versterking van het techniekonderwijs en de bijbehorende plannen voor de sc Delfland. Dit heeft geleid tot een vervolgaanvraag voor een subsidie in het kader van Sterk Techniekonderwijs Haaglanden. Deze subsidie van € 370.600 voor de sc Delfland is toegekend voor de periode 2020 t/m 2023.

Het bedrag van € 19.353,62 uit 2018 is ingezet voor het ontwikkelen van het regionale plan alsmede voor het ontwikkelen van nieuwe keuzevakken in samenwerking met VO-scholen in de regio en het ROC Mondriaan en het verbeteren van de doorgaande leerlijn tussen onze school en het ROC Mondriaan door leerlingen de kans te geven delen van de ontwikkelde nieuwe programma's op het ROC te volgen.

In cursusjaar 2019/2020 is een bedrag van € 10.000 in de formatie ingezet om te kunnen investeren in de ontwikkeling van een keuzevak Technologie in Zorg en Welzijn.

Daarnaast is vanuit de hiervoor genoemde plannen een daarbij passende investeringsbegroting opgesteld voor een bedrag van € 92.000 voor de sc Delfland als geheel. Voor de onderbouw is het technieklokaal voorzien van nieuwe outillage (werkbanken, krukken, gereedschap) omdat de inrichting nog bestond uit oud materiaal van voor de verhuizing. Voor de bovenbouw stond de vervanging van verouderde machines in de planning. Helaas is het vanwege wat problemen bij het Grotius College niet gelukt alle voornemens uit te voeren in 2019. In totaal is voor ongeveer € 40.000 besteed en is € 52.000 gereserveerd voor de in het plan nog openstaande investeringen in 2020 (€ 26.000 voor SCO Delft e.o.).

2.12.4 Bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO ('Novemberbekostiging')

De overheid heeft in november 2019 aanvullende bekostiging beschikbaar gesteld voor PO en VO. Het betreft incidentele gelden voor de kalenderjaren 2020 en 2021.

De gelden die bestemd zijn voor het PO zijn verdisconteerd in de recent afgesloten CAO.

Het bedrag dat bestemd is voor de sector VO bedraagt € 382.286,32. Wanneer dit niet – net zoals in het PO – zal worden verdisconteerd in de CAO zal hiervoor in 2020 beleid worden ontwikkeld.

3 Onderwijs

3.1 Sector primair onderwijs

We starten met een terugblik aan de hand van de vijf aspecten die wij in het nieuwe strategische document hebben gedefinieerd als de kern van onze onderwijskwaliteit: de pedagogische relatie tussen leraar en leerling, het vormgeven van betekenisvol onderwijs, het uitdagen tot onderzoekend leren, elke leerling een kansrijke ontwikkeling bieden en het bereiken van optimale resultaten voor elke leerling. Zie ook hoofdstuk 2, beleidsontwikkelingen.

3.1.1 De pedagogische relatie tussen leraar en leerling

Een goede pedagogische relatie tussen leraar en leerling is de basis van goed onderwijs. Zonder die relatie is het bijna onmogelijk de leerlingen te binden, te boeien en tot leren en ontwikkelen te brengen. Op alle basisscholen heeft de balans tussen pedagogiek en didactiek aandacht. Kenmerk van een ervaren en goede leerkracht is dat deze balans in orde is en de leerkracht schijnbaar spelenderwijs de kinderen tot leren brengt. Dan lijkt het vak van leerkracht zo 'eenvoudig'; deze leerkracht heeft echter vele, vele lesjaren achter de rug om op dit punt te komen. We zien dit op het moment dat er, door het lerarentekort, mensen voor de groep komen die deze ervaring niet hebben. Zij worstelen vaak zichtbaar juist op het punt van de pedagogische relatie. Er is zeer veel begeleiding en maatwerk nodig vanuit interne begeleiding, schoolopleiders en de directie om hier een inhaalslag te maken.

Onze scholen werken met duidelijke regels en afspraken zodat er een veilige cultuur is binnen de school om tot leren te komen. Een aantal van onze scholen is Kanjerschool; in het Kanjerprogramma is veel aandacht voor de sociaal-emotionele ontwikkeling en de pedagogische relatie tussen leraar en leerling. In de eerste weken van een nieuw jaar wordt veel aandacht besteed aan groepsvorming.

Een belangrijke bouwsteen voor de pedagogische relatie tussen leraar en leerling is de driehoek met de ouders: in het basisonderwijs investeren wij in contact met de ouders zodat het leerproces en de aanpak op school ondersteuning krijgt vanuit huis en de leerling door school en ouders gezien en begeleid wordt. We zijn gewend aan kritische ouders: zij kunnen terechte zorg over hun kinderen hebben en vragen over onze aanpak. Dan gaan we met hen in gesprek. Wij kunnen echter niet wennen en willen dat ook niet aan te kritische ouders die geen vragen stellen, maar direct een oordeel hebben over de werkwijze van de leerkracht en dat aan de leerling, andere ouders en soms tot op social media kenbaar maken zonder dat er een goed gesprek gevoerd is. Dat zet de pedagogische relatie tussen leerkracht en leerling onder druk; het vertrouwen verdamppt. We zijn daarom alert bij klachten en vragen ouders om zorgen en klachten eerst zorgvuldig met de leerkracht te bespreken én om de leerkracht de tijd en gelegenheid te geven daar iets mee te doen. Signalen die direct 'bovenlangs' richting directie en bestuur gaan, begeleiden we terug naar de school zelf en we begeleiden leerkrachten om met ouders zelf in gesprek te gaan.

Leerkrachten zijn gewend aan bezoek in de groep vanuit interne begeleiding en directie. Zij krijgen feedback op pedagogische en didactische aanpak. We werken aan een sfeer van vertrouwen waarbinnen feedback ontvangen wordt en waarin leerkrachten durven te oefenen.

3.1.2 Betekenisvol onderwijs vorm geven

Betekenisvol onderwijs begint bij de jonge kinderen. In de periode 2017 tot 2019 hebben wij op alle basisscholen ingezet op trainingen rond het 'Jonge Kind'. Directie, interne begeleiding en leerkrachten onderbouw zijn geschoold. Er is met leerkrachten meegekeken op de inrichting van de groepen: hoe kom je tot een rijke leeromgeving voor jonge kinderen? Dit heeft tot aanpassingen geleid en tot een vernieuwde werkwijze in de groepen één en twee. De aanpak om zowel leerkrachten als interne begeleiding en directie te trainen vinden we goed werken: we ontwikkelen een gezamenlijke blik op het onderwijs en raken met elkaar in gesprek over de uitvoering en de begeleiding om hier te komen.

Alle scholen verantwoordden zich in het jaarverslag op de drieslag kwalificatie - socialisatie - persoonsvorming. Dat deze drie facetten doorslaggevend zijn voor goed onderwijs staat niet ter discussie; het is in de praktijk steeds oefenen met de goede balans.

Op alle scholen wordt gewerkt vanuit een open christelijke identiteit. Scholen geven hier verschillend vorm aan. Dat kan, dat mag, het is aan de scholen om het onderwijskundige concept en de christelijke levensbeschouwing kwalitatief aan elkaar te verbinden. We merken echter ook onzekerheid rond dit thema en aarzeling om hierover open met elkaar het gesprek over te gaan. Wat betekent het om christelijke levensbeschouwing en onderwijs aan elkaar te verbinden? Hoe ziet dat er in de praktijk uit? Hoe krijgt dit vorm als leerlingen en medewerkers vanuit diverse achtergronden samenkomen? Het open gesprek hierover verdient stimulans vanuit de leiding en zal in 2019/2020 in ieder geval vorm krijgen door hier in ieder geval zelf als directiebestuur en algemene directie mee aan de slag te gaan.

3.1.3 Uitdagen tot onderzoekend leren

Op een aantal scholen wordt een onderzoekende cultuur onder medewerkers bevorderd door te werken in leerteams; soms loopt 'leerteam' en 'projectgroep' nog wel eens door elkaar heen. Het helpt om in jaarplannen per school de onderzoekende cultuur binnen het team een duidelijke plek te geven. Op De Waterhof wordt gewerkt met onderzoeksteams. Onderzoeksteams bereiden inhoudelijke veranderingen voor op basis van literatuur en onderzoek naar praktijkvoorbeelden.

Bij leerlingen wordt onderzoekend leren gestimuleerd. Een aantal voorbeelden: op Het Mozaïek gaan leerlingen bij wereldoriëntatie en kunstzinnige vorming met onderzoeksvragen aan de slag; op Max Havelaar Kindcentrum werken kinderen samen in de ateliers van het Kindcentrum, verwondering en een onderzoekende houding wordt gestimuleerd.

Een aantal scholen doet momenteel onderzoek naar een nieuwe methode voor wereldoriëntatie, integratie van een aantal vakken en groepdoorbrekend werken tijdens vaste momenten in de week. Het stimuleren van onderzoekend leren is een belangrijk aandachtspunt in de afwegingen die hierin gemaakt worden.

Binnen onze opleidingsschool Talentum Haagland is bij ons collega-bestuur in het Westland in 2018/2019 een pilot uitgevoerd naar de verbinding tussen afstudeeronderzoeken van studenten en de schoolontwikkeling; één van de directeuren heeft afstudeeronderzoeken samen met InHolland begeleid. Deze pilot dient als voorbeeld voor de beide andere besturen SCO Delft en Octant en krijgt een vervolg in 2019/2020.

3.1.4 Elke leerling een kansrijke ontwikkeling bieden

Alle scholen bieden een basiscurriculum waarin aandacht is voor differentiatie binnen de groep en waarin veel aandacht is voor eigenaarschap en zelfstandigheid van de leerlingen. Kinderen worden stapsgewijs begeleid om te leren plannen en te werken met dag- of weektaken en zo te werken aan de eigen ontwikkeling en aan de gezamenlijke ontwikkeling met groepjes andere kinderen. Daarnaast bieden scholen extra maatwerk zoals extra aanbod kunstzinnige vorming en muziek, aanbod voor meer- en hoogbegaafde kinderen met plusklas en levelwerk.

De balans tussen basisaanbod en extra aanbod is niet altijd eenvoudig. We hebben te maken met ouders die hierin soms meer vragen dan wij op dit moment kunnen bieden. Vanuit meerdere scholen zijn er bij de algemeen directeur signalen gekomen over onvoldoende passend onderwijs voor meer- en hoogbegaafde kinderen (zie ook het hoofdstuk over klachten). We zijn daarom in schooljaar 2019/2020 gestart met een coördinator meer- en hoogbegaafden en een vaste actiehouder op dit onderwerp binnen het directiebestuur. Er wordt een expertgroep gevormd van collega's uit de scholen die met de coördinator aan de slag aan om het sectorbeleid en de aanpak per school op orde te krijgen. Daarnaast is er samenwerking met PPO Delfland, het samenwerkingsverband. Via PPO start een aanpak voor de hele regio; dit wordt mogelijk gemaakt door subsidie vanuit het Rijk.

In ons 'Programma 10-14' is het aanbod vanuit onze eigen VO-scholen voor leerlingen groep acht opgenomen; zowel op het CLD als op sc Delfland worden programma's voor leerlingen aangeboden.

3.1.5 Optimale resultaten voor elke leerling

In het jaarverslag 2017/2018 is een aantal aandachtspunten opgenomen voor 2018/2019 i.v.m. te lage opbrengsten:

- Alle scholen hebben eigen schooldoelen.
- Systematisch analyseren van de opbrengsten, bespreken met de teams en plan van aanpak.
- Gezamenlijke analyse en onderzoek naar rekenopbrengsten gewenst.
- Duidelijkheid over takenpakket intern begeleider: balans tussen inzet op opbrengsten en inzet op 'zorgleerlingen'.
- Intensiveren van uitwisseling tussen intern begeleiders.

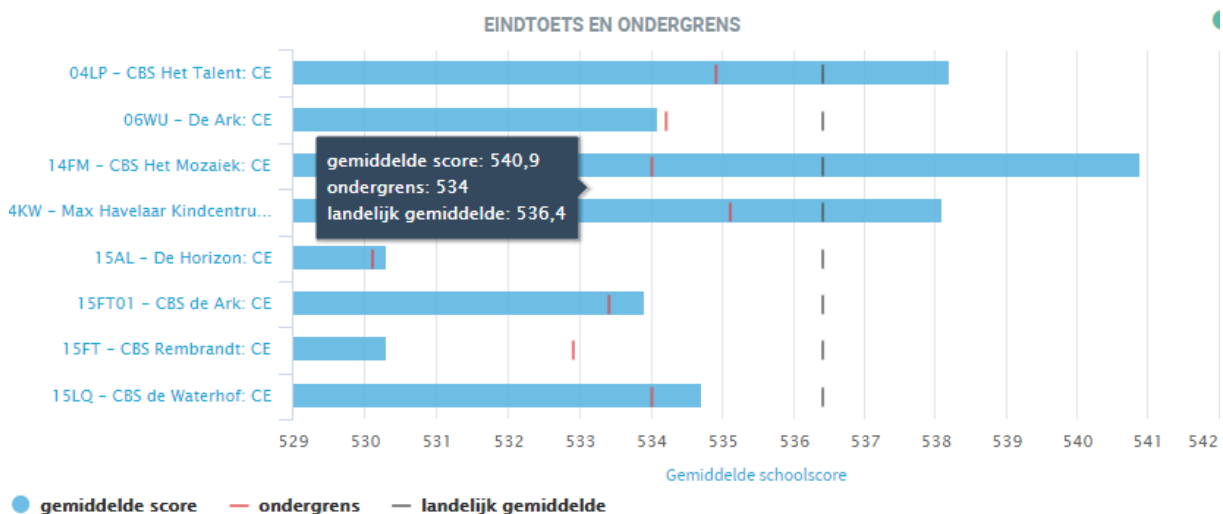
Het platform intern begeleiders heeft vanuit het directiebestuur de opdracht gekregen een sector-analyse op te stellen van de tussenopbrengsten. Deze zijn in maart gepresenteerd en besproken in het directiebestuur. Vervolgens is er een sector-analyse van de eindopbrengsten opgesteld; deze zijn in oktober gepresenteerd en besproken in het directiebestuur. Deze opdracht heeft veel in beweging gezet binnen het platform intern begeleiders: informatie over de scholen is gedeeld, informatie over werkwijze rond analyse en stellen van doelen is gedeeld, er heeft meer dan voorheen collegiale consultatie plaatsgevonden, er is gezamenlijk zicht ontstaan op de knelpunten, er heeft een bewustwording plaatsgevonden over de eigen rol. Door de duidelijke opdracht is er focus gelegd bij de rol die de intern begeleider heeft als het gaat om de opbrengsten binnen het team. Intern begeleiders geven aan dat zij meer dan vorig jaar in staat zijn grenzen te stellen aan het appel dat op hen gedaan wordt om voortdurend aan overleggen deel te nemen met allerlei organisaties die zaken rond zorgleerlingen willen bespreken. Intern begeleiders nemen uiteraard nog deel aan deze overleggen; maar dat doen zij planmatiger en zij zijn bij de agenda-onderdelen aanwezig waar dit nodig is.

Voor 2019/2020 is een gezamenlijke aanpak rond de rekenopbrengsten voorbereid. We merken dat we nog steeds onvoldoende kennis hebben van de referentieniveaus en de wijze waarop daarop gedurende de hele schoolperiode naar toegewerkt kan worden. Directieberaad en intern begeleiders worden getraind en er worden rekenspecialisten opgeleid.

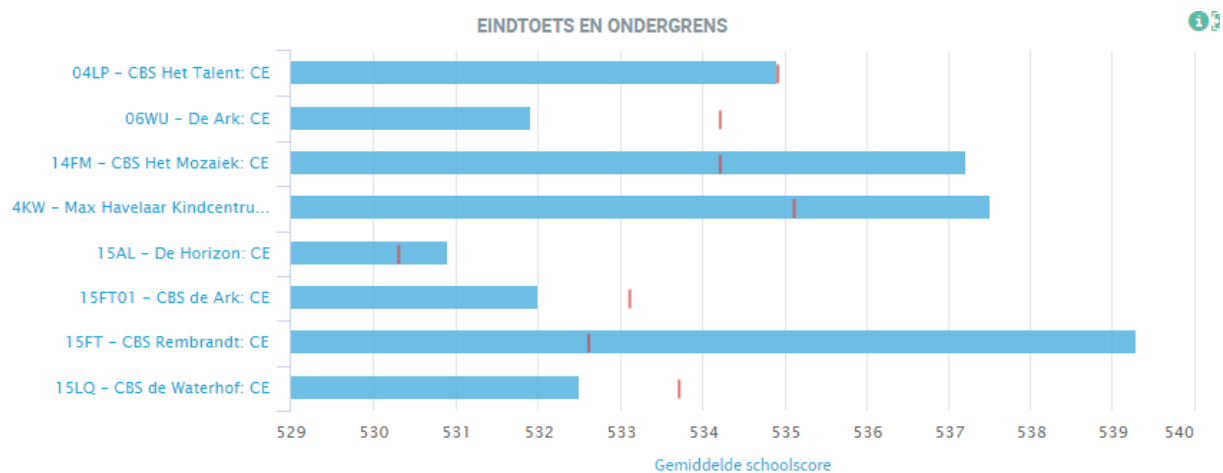
We zijn dit schooljaar met een grondige gezamenlijke aanpak gestart waar we de komende jaren op verder bouwen. Dat moet resulteren in verhogen van de opbrengsten zodat alle scholen minimaal de inspectienormen halen en bij voorkeur de eigen ambitieuze schooldoelen. Daarnaast is er voor de scholen met te lage opbrengsten een plan van aanpak per school.

Opbrengsten eindtoets

Opbrengsten 2017/2018



Opbrengsten 2018/2019

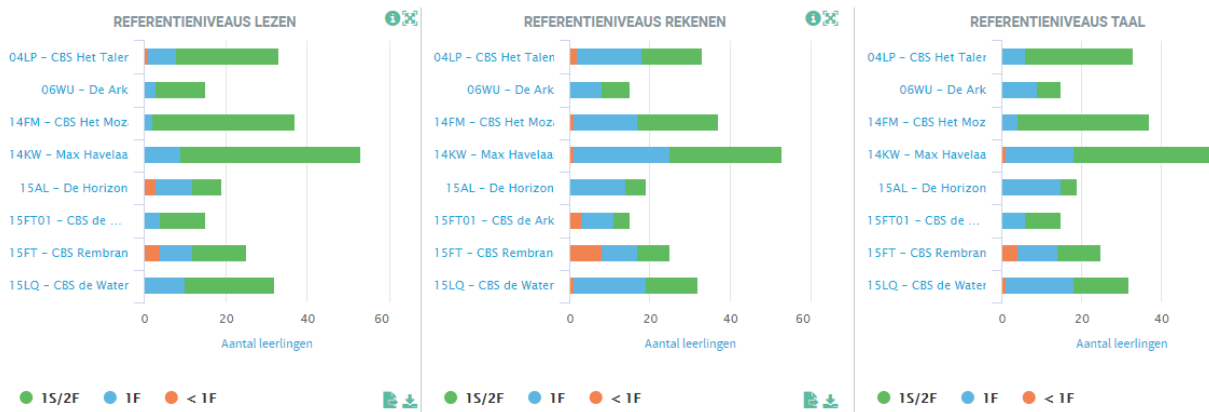


De eindopbrengsten zijn helaas op drie scholen onder de norm: De Ark Delft, De Bron (vanaf 1 augustus samen De Waterhof) en De Ark Schipluiden. Op Het Talent zijn de resultaten precies op de grens. Met de betreffende scholen is een verbeterplan besproken. De resultaten van de Rembrandtschool zijn zeer opvallend gestegen; er is een nieuwe aanpak rond opbrengst- en handelingsgericht werken ingezet en er is bijzondere aandacht geweest voor de leerlingen in groep acht. Binnen het platform intern begeleiders wordt de aanpak op de verschillende scholen gedeeld; in de jaarverslagen per school staat een analyse van het resultaat per school.

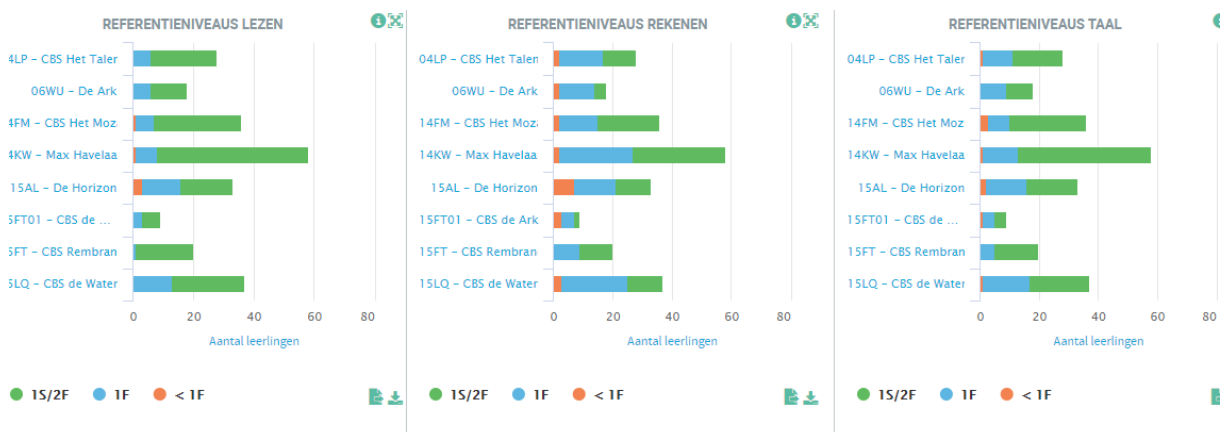
Referentieniveaus

Toelichting: het fundamentele niveau (f) is de basis die zoveel mogelijk kinderen moeten beheersen; het streefniveau (s) is voor leerlingen die meer aankunnen.

Referentieniveaus 2017/2018



Referentieniveaus 2018/2019



3.1.6 Passend onderwijs

Alle scholen hebben een schoolondersteuningsprofiel (SOP) en verzorgen passend onderwijs langs de volgende lijnen:

- Basisondersteuning: gedifferentieerd onderwijs door de groepsleerkracht met coaching en begeleiding van de intern begeleider; maatwerk binnen de school in lijn met het eigen profiel.
- Lichte ondersteuning: maatwerk voor leerlingen die meer nodig hebben dan de basisondersteuning.
- Arrangementen: ondersteuning met extra budget vanuit het samenwerkingsverband.

Tabel arrangementen en verwijzingen:

	naar so	naar sbo	verwijzingen naar andere basisschool i.v.m. ondersteuningsprofiel	arrangementen
De Ark Delft / De Bron	0	1	0	3
De Ark Schipluiden	0	0	0	5
De Horizon	4	7	0	15
Het Mozaiek	2 (1 cluster, 1 VSO)	3	0	HVD 6, VDH 8
Max Havelaar Kindcentrum	1	0	1	2
Rembrandtschool	1 (SVO)	3	0	6
Het Talent	0	1 (per jan. 2019)	0	5

In het dagelijks bestuur van PPO Delflanden is een nieuw landelijk dashboard gepresenteerd met informatie over passend onderwijs; een publieksversie is nog niet beschikbaar. Uit dit dashboard blijkt dat SCO Delft in het gemiddelde beeld in de regio past en niet meer/minder doorverwijst of arrangementen heeft. In het dagelijks bestuur is afgesproken dat in schooljaar 2019/2020 door de directeur van PPO een gesprek per bestuur gevoerd zal worden over passend onderwijs. Voor directiebestuur en platform intern begeleiders vormt bovenstaande tabel aanleiding voor gesprek en collegiale consultatie: verschil in aanvraag aantal arrangementen per school, relatie met de populatie, relatie met de wijze waarop basisondersteuning wordt vorm gegeven. Dit verdient nader onderzoek; in schooljaar 2019/2020 ligt voor het IB-platform echter eerst de focus op de opdracht rond de opbrengsten, de analyses en de gezamenlijke aanpak met het directiebestuur op rekenonderwijs. Het één sluit het ander natuurlijk niet uit; we moeten echter ook keuzes maken om het ambitieniveau voor het schooljaar 2019/2020 reëel te houden.

3.2 Sector voortgezet onderwijs, CLD

3.2.1 De pedagogische relatie tussen leraar en leerling

Veel van de pedagogische relatie speelt zich af in de zorg voor leerlingen, in de eerste plaats vooral de algemene zorg zoals bijvoorbeeld in het mentoraat. Voor veel leerlingen een vast steunpunt, maar ook voor docenten een bron van inspiratie.

Daarnaast gaat er van een heldere gestructureerde omgeving in de klas ook zeker een voorbeeldwerking uit. Die is op beide locaties goed. Leerlingen voelen zich over het algemeen veilig in de klas. De visitatie in het voorjaar van 2019 op de Hof van Delft (HvD) door Perspectief-collega's leverde ronduit complimenteuzere reacties op; de leerlingen voelden zich gezien en gekend. Op de HvD is Positive Behavior Support een centraal thema, en dat wordt steeds concreter in de uitvoering. Uitgerekend deze methodiek steekt in op duidelijkheid vanuit een vriendelijke optiek: als je helder bent in je verwachtingen, levert dat een goede werksfeer op.

Op het Molenhuispad (Mhp) is de afgelopen cursus hard gewerkt aan het invoeren van toetsperiodes, met als doel het gedrag van leerlingen minder consumentistisch te maken. Deze breed gedragen aanpak maakt noodzakelijk dat er planmatig gewerkt wordt door zowel docenten als leerlingen. Om dit te versterken is voor de cursus 2019/2020 een ondersteuningsuur ingevuld. Daarmee hebben we enigszins vooruitgelopen op de invulling van de ontwikkeltijd. Daarover later meer.

Een ontwikkelpunt op beide locaties is dat zorgzaamheid kan omslaan in een te beschermde omgeving. Er wordt in de media soms wat spottend en generaliserend verwezen naar ‘curling-ouders’; van enige afstand bezien kunnen we misschien ook zeggen dat er af en toe sprake lijkt van een ‘curling-school’. Dat vertaalt zich dan naar een opvatting dat alle stof altijd uitputtend behandeld moet zijn in de klas voor alle leerlingen. Dat levert weer enige huivering op in de discussies rond de mogelijkheid van facultatieve lessen.

Ten aanzien van doelgerichtheid als voorbeeldgedrag: dit blijft een permanent thema. In de al eerdergenoemde visitatie op HvD werd dit ook als te versterken punt genoemd.

3.2.2 Betekenisvol onderwijs

Competentievakken

Als sinds 2002 wordt in de schoolplannen ingezet op het betrekken van de buitenwereld bij het onderwijs, en in vakoverstijgend onderwijs. Dat gebeurt in vaklessen, vakoverstijgende projecten in samenwerking, met bedrijven, maar ook in de zogeheten competentievakken, zoals T&T, O&O, BSM, IBC, NLT en andere. In de afgelopen cursus zijn we gestaag doorgegaan met het invoeren van competentiegerichte vakken. In H4 hebben we IBC geïntroduceerd, hebben we gewerkt aan de voorbereiding van maatschappijwetenschappen in de vwo-bovenbouw (gestart in 2019/2020). Op HvD is ondernemen doorontwikkeld in klas 2, en inmiddels gestart in klas 3.

De kracht van de competentievakken is dat ze de drie pijlers van het strategisch document 2015-2019 (kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming) combineren. Uit de aard van de vakken volgt dat leerlingen moeten samenwerken, planmatig leren werken en leren omgaan met feedback op hun prestaties en gedrag.

Maatschappelijke betrokkenheid

Ook al doen we het al jaren, ondanks het feit dat er geen verplichting is van overheidswege, maar toch nog steeds het vermelden waard, is de maatschappelijke stage, zowel op HvD als Mhp. In projecten als Vrijheid (HvD), antifascisme en gezonde school (Mhp) gaat het naast informatieoverdracht om een versterkte bewustwording van eigen opvattingen en keuzes. Deze projecten zijn een traditionele waarde, en zijn ook afgelopen cursus weer georganiseerd.

Een nieuwe ontwikkeling is de College Tour, overigens al begonnen in de cursus 2017/2018, georganiseerd door de collega’s maatschappijleer op Mhp. Een bekende Nederlander wordt uitgenodigd om zijn of haar visie over voetlicht te brengen in het format bekend van televisie. De meest in het oog lopende gast was Lisa Westerveld, kamerlid voor Groen Links. Hiermee kwam het CLD in het nieuws als een broeinest van linkse indoctrinatie. Er ontstond een korte discussie op social media, die vervolgens weer snel uitdoofde.

Schools leren?

Veel leren gebeurt buiten de school. Leren op school wordt getypeerd door het feit dat de leerstof op een gestructureerde, gedidactiseerde manier aangeboden wordt. Het risico is dan wel dat het leren schools wordt (in de afkeurende betekenis van het woord), wat versterkt wordt doordat veel vakken opgejaagd worden door de exameneisen, wat de betekenisvolheid van het onderwijs niet bevordert. Twee opmerkingen hierover.

Ten eerste. Op landelijke examens hebben wij als school verder geen invloed. Wel bieden we betrekkelijk veel S(chool)E(xamen)-vakken aan, die geen Centraal Examen (CE) kennen. Dit geeft enige lucht.

Ten tweede. CE's zijn niet alleen maar een nadeel. Ze bieden een externe kwaliteitslat. Bij SE-vakken wordt de hoogte van de kwaliteitslat bepaald door de professionaliteit van de docenten die ze geven. In het schoolplan wordt als doel genoemd dat er een onderlinge horizontale kwaliteitsbewaking door SE-vakken zou moeten plaatsvinden. Dit is nog niet geïmplementeerd. Hierop zetten we conform het schoolplan de komende cursus alsnog in.

Ook vermeldenswaard is het risico dat leerlingen een vak waarvoor geen examen gedaan kan worden niet serieus nemen een onaantrekkelijke keuze vinden. Dit probleem speelt op de HvD rond ondernemen, dat niet als examenvak geteld mag worden, maar waarvoor de leerlingen alleen een certificaat kunnen krijgen. We doen ons best om het toch aantrekkelijk te maken voor leerlingen.

Christelijke inspiratie

Voor leerlingen zijn het duidelijkst zichtbare deel van betekenisvol onderwijs de dagopeningen. Deze kunnen van een algemeen beschouwende aard zijn of specifiek christelijk ingevuld. Afhankelijk van thema's die spelen of specifieke aandachtspunten worden ook soms voorstellen gedaan voor dagopeningen, bijvoorbeeld rond duurzaamheid over emancipatie van seksuele minderheden. De traditionele christelijke feestdagen krijgen aandacht bij vieringen, met name rond Kerst en Pasen. Ook de afgelopen cursus is dit op beide locaties gebeurd.

Leerlingenactiviteiten

Betekenisvol wordt het onderwijs ook door leerlingenparticipatie: die is niet opvallend hoog op beide locaties, maar de traditionele activiteiten als schoolfeesten, open podia, sportraad, leerlingenraad werden ook de afgelopen cursus georganiseerd. Vermeldenswaard is dat schoolfeesten op HvD zich in zo weinig belangstelling kunnen verheugen dat ze in de cursus 2019/2020 niet worden georganiseerd.

Internationalisering inclusief de jaarlijkse uitwisseling met Duitsland en Israël zijn weer doorgegaan. Frankrijk is weer aangehaakt. Een bezoek aan Turkije kan niet doorgaan vanwege de ingewikkelde politieke situatie; Turkse leerlingen komen wel naar Nederland. We zijn nog op zoek naar nieuwe partners; HvD gaat deze cursus bekijken of en in hoeverre aangehaakt kan worden bij Mhp.

Ook ecoschools is doorgegaan. Mhp heeft de zilveren vlag omdat voldaan is aan een aantal criteria. Op HvD is ecoschools langzamerhand op een laag pitje geraakt; dit heeft te maken met een overschot aan ambities en de noodzaak om prioriteiten te stellen op deze locatie. Voor het komende jaar hebben we besloten er minimaal aandacht aan te besteden; later wordt het mogelijk weer opgepakt. Naast de traditionele uitwisseling zijn er ook studiereizen. Auschwitz, met een historisch perspectief en IJsland met een geografische invalshoek, en in mei 2020 komt er een studiereis naar Griekenland met als thema de klassieke oudheid.

Normatieve professionalisering

Omdat onderwijs nu eenmaal altijd een rol met zich meebrengt voor de leraar, ligt bij hem of haar ook de sleutel voor de deur naar betekenisvol onderwijs. In sectiegesprekken komt 'normatieve professionalisering' aan de orde: bewust maken van impliciete of expliciete morele keuzes voor de klas en in contacten met leerlingen en of collega's. De eerlijkheid gebiedt tegelijkertijd te zeggen dat dit het afgelopen jaar regelmatig ondergesneeuwd is. Het is belangrijk maar niet urgent (pta's en pto's en vakbeschrijvingen zijn dringender). Soms heerst er ook wel een zekere verlegenheid rond het onderwerp. Voor 2e-jaarscollega's is weer de bezinningsdag werken in het christelijk onderwijs gehouden.

3.2.3 Onderzoekende leercultuur

Deze notie is een uitdagende spiegel: want hij stelt ons voor de prikkelende vraag of wij een onderzoekende cultuur hebben, en waaraan merken we dat dan? En laten we in dat opzicht goede voorbeelden zien aan onze leerlingen?

Een eerste route is onderwijsinnovatie. Hierboven hebben we al de invoering van nieuwe vakken genoemd. Dat gebeurt met een behoorlijke mate van degelijkheid, op basis van zorgvuldige afwegingen. Dat wordt dan ook wel weer geëvalueerd. Een voorbeeld afgelopen was een grondige evaluatie van IBC met 80-20 onderwijs in H4. Pijnpunten werden benoemd en het heeft geleid tot een aangepaste opzet.

Ook een geslaagd voorbeeld van een gedragen innovatie afgelopen cursus was de invoering van de toetsweken in havo/vwo.

Als ‘onderzoekend’ betekent dat leraren niet altijd op routine willen blijven drijven mag ook gewezen worden op de voortdurende professionalisering van grote groepen collega’s. Allereerst mag genoemd worden de SCO-Academie. Veel scholing gebeurt daar door en voor eigen personeel. Daar hebben 50 professionaliseringsactiviteiten plaatsgevonden over 30 verschillende onderwerpen. 25 medewerkers van SCO Delft (15 VO, 9 PO en 1 bestuursbureau) met expertise op een specifiek gebied hebben die ingezet in de SCO-Academie. Naar aanleiding van een training zijn drie medewerkers gevraagd om ook teamscholingen te verzorgen. Daarnaast hebben 16 externen een training gegeven.

Aan de professionaliseringsactiviteiten hebben in totaal 379 medewerkers deelgenomen. Dit is een stijging van 59% ten opzichte van vorig schooljaar (zie onderstaande tabel). Er is veel kennis gedeeld tussen medewerkers van SCO Delft e.o.

Schooljaar	Deelnemers VO	Deelnemers PO	Deelnemers bestuursbureau	Totaal aantal deelnemers
2017/2018	94	144		238
2018/2019	169	197	13	379

Dit jaar is er voor het eerst een professionaliseringsactiviteit geweest speciaal bedoeld voor onderwijsondersteunend personeel.

Voor de SCO-Academie is een website ontwikkeld die in september 2019 online is gegaan.

Verder is het CLD lid van het onderwijsnetwerk Zuid Holland, waar veel collega’s trainingen en cursussen volgen. Verscheidene collega’s hebben afgelopen cursus een LOF-traject afgesloten, er zijn twee collega’s met een promotiebeurs. Daarnaast heeft een fors aantal collega’s een lerarenbeurs, en komen er elk jaar verzoeken voor extra professionalisering op basis van een plan vooraf. Voor verdere informatie: zie het professionaliseringsjaarverslag.

Een onderzoek in het kader van TALIS (Teaching and Learning International Survey) gaf ook aan dat er op het CLD behoorlijk ruimte is voor docentprofessionalisering. Wat verhoudingsgewijs achterblijft bij het landelijke beeld is teamteaching en leren via ICT.

Opvallend is wel dat er op Mhp meer gebruik gemaakt wordt van extra mogelijkheden om te professionaliseren dan op de HvD.

Wat merken leerlingen ervan? Behalve bij de competentievakken niet heel veel. Het onderwijs is voornamelijk tamelijk traditioneel. Dat wil zeggen klassikaal en docentgestuurd. Elders hebben we al verondersteld dat dit gerelateerd is aan de zorgzame cultuur, op beide locaties. Wellicht dat de invoering van nieuwe tabellen met facultatieve lessen en de introductie van individuele ICT ('Bring Your Own Device') bijdragen aan een verschuiving van een onderzoekende leercultuur voor leerlingen.

3.2.4 Kansrijk ontwikkelen

De afgelopen twee jaar is de ongelijkheid in onderwijskansen in Nederland toegenomen. In deze discussie spelen een aantal dimensies. De ongelijkheid wordt gerelateerd aan verschillen in sociaaleconomische klasse. Er lijkt een link te liggen met de mogelijkheid om deel te nemen aan schaduwonderwijs, en ook wordt weleens geopperd dat de tweedeling mede wordt veroorzaakt door de vroege keuze tussen vmbo en havo/vwo.

Op het CLD hebben we in SCOD-verband nagedacht over de vraag of 10-14 onderwijs/junior college een goede oplossing zou kunnen zijn om de kansongelijkheid binnen de perken te houden. Hiervoor zijn in het afgelopen jaar een aantal scholen bezocht die hier al mee werken.

Onze conclusie is dat we geen aparte voorziening in het leven gaan roepen. Maar we gaan wel gericht actie ondernemen om de aansluiting tussen PO en VO te verbeteren. Gekozen is voor om op diverse thema's werkgroepen in het leven te roepen die focussen op doorlopende leerlijnen in rekenen en Engels, de adviesstructuur onder de loep te nemen. Dit is gestart in de cursus 2019/2020. Ook hebben we met succes subsidie aangevraagd voor een project waarin gefocust op kansarme kinderen een speciale module wordt ontwikkeld, die uitgevoerd wordt in groep 8 van het PO en klas 1 van het VO. Dit loopt tot 2021.

Op het CLD wordt al jaren gewerkt met een tweejarige brugperiode, waarin we leerlingen zo lang mogelijk kansen willen geven om tenminste op het niveau van het basisschooladvies te functioneren, en zo mogelijk op te stromen. Wij vinden dit de juiste mix van uitdaging en veiligheid.

Een belangrijk aspect van kansrijk ontwikkelen is de remedial teaching (RT), zowel voor taal als voor rekenen. Het is de afgelopen jaren noodzakelijk gebleken scherper te prioriteren in de RT voor taal. Dat betekent vooral dat trajecten korter zijn. Ook is RT niet meer 'one size fits all'; waar de ondersteuning in het verleden uniform was voor de leerlingen die ervoor in aanmerking kwamen, is het nu ook maatwerk geworden. Er zijn het afgelopen jaar 80 leerlingen begeleid in RT taal op Mhp. Rekenen op Mhp: 79 leerlingen. Van HvD zijn geen cijfers bekend.

Belangrijk is ook te beseffen dat niet elke leerling met een 'label' (diagnose) meteen onder de bijzondere zorg moet vallen. In het nieuwe SOP (op basis van een evaluatie van het oude) is dit verwerkt.

Bijzondere zorg

De druk op de bijzondere zorg neemt snel toe. Het aantal arrangementen is het afgelopen gestegen van 56 naar 92.

Leerlingen havo/vwo met een arrangement

Leerjaar	01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018	01-10-2019
1e leerjaar	12	10	14	12
2e leerjaar	3	10	10	17
3e leerjaar	2	2	10	17
4e leerjaar	2	4	2	2
5e leerjaar	2	3	4	7
6e leerjaar	1			1
Totaal	22	29	40	56

Leerlingen mavo met een arrangement

Leerjaar	01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018	01-10-2019
1e leerjaar	3		5	1
2e leerjaar	3	5	2	8
3e leerjaar	1	4	5	11
4e leerjaar	2	2	4	7
Totaal	9	11	16	32

NB: Sommige leerlingen hebben meer dan 1 arrangement, in totaal zijn er 92 toegekend.

Structuurklas is schakelklas geworden

Na een pilot van 3 jaar (gestart in 2016) is besloten om de 2-jarige structuurklas om te zetten in een 'schakelklas'. Evenals de structuurklas wordt de schakelklas worden vormgegeven in samenwerking met het Samenwerkingsverband VO Delfland, dat ook een subsidie verstrekt. In totaal zijn er de afgelopen 3 jaar 42 leerlingen in de structuurklas gezeten.

Een paar citaten uit de evaluatie gemaakt samen met SWV VO:

We zien een verschuiving in de doelgroep qua zwaarte van de problematiek. De onderwijsbehoefte van de huidige klas is beter passend bij wat wij als school kunnen bieden qua zorg aan deze leerlingen. Hierdoor is de doorstroom naar de reguliere setting reëler en verwachten we een toename in de (succesvolle) doorstroom. Door de geplande wijziging in de duur van de structuurklas zal volgend jaar een overgangsjaar zijn. Er zijn in elk geval 3 leerlingen uit de huidige eerste klas die nog niet naar een reguliere klas kunnen doorstromen. Voor deze leerlingen zal een passende oplossing gezocht moeten worden in de vorm van een ander groepsarrangement.

Tot slot in deze context mag het volgende genoemd worden. De structuurklas raakt steeds beter ingebed binnen de schoolorganisatie. De kennis en vaardigheden die docenten binnen de structuurklas opdoen, kunnen ook worden ingezet bij leerlingen met gelijksoortige onderwijsbehoeften in reguliere klassen.

Extra aanbod

Uiteraard is kansrijk ontwikkelen niet alleen het repareren van problemen ontstaan door achterstandssituaties. Kansrijke ontwikkeling van meer dan gemiddelde talenten valt hier ook onder.

In het kader van het 10-14 project hebben we het aanbod voor getalenteerde leerlingen versterkt. Zowel het aantal leerlingen als het aantal projecten is verdubbeld.

Op HvD is conform het schoolplan begonnen met het aanbieden van examens op een hoger niveau, in dit geval Engels. Op Mhp gebeurt dit al langer. Op Mhp is het mogelijk voor getalenteerde leerlingen om via een gecomprimeerd aanbod in de onderbouw het technasium- en gymnasium-programma te combineren.

3.2.5 Optimale resultaten

Het meest in het oog lopend zijn de examenresultaten. Die varieerden van behoorlijk tot erg goed. Behoorlijk op de havo, waar geconstateerd mag worden dat we het dieptepunt van 2017 weer ruim achter ons hebben gelaten, via goed op de mavo en uitstekend op het vwo.

Een belangrijk onderscheidend kenmerk van onze school (zie hierboven) is de tweejarige brugperiode. We gaan ervan uit dat we leerlingen kunnen motiveren door ze kansen te bieden om op te stromen. Hierin slagen we uitstekend op HvD, maar hebben we een probleem op Mhp. Kort en goed kan er geconstateerd worden dat de we te veel afstroom hebben van havo naar mavo, en te weinig opstroom naar het vwo. In het verslag over 2017/2018 zijn hier ook al een paar opmerkingen over gemaakt.

In de rapportage over de onderwijsresultaten meldde de inspectie zelfs dat het rendement van de onderbouw negatief was, waardoor we op één indicator niet meer in het groen staan.

Onderzoek naar de getallen vorige cursus heeft duidelijk gemaakt dat de hypothese dat dit veroorzaakt wordt door inflatie van de basisschooladviezen geen stand houdt. Toen in april 2019 weer een negatief rendement dreigde is er een aantal snelle interventies gepleegd; het rendement over 2018/2019 zal uiteindelijk niet negatief zijn, maar waarschijnlijke niet hoog genoeg om weer snel in het groen te komen.

Vergelijkbare overwegingen komen op naar aanleiding van het Nationaal Cohortonderzoek van de NRO (Nationaal regieorgaan Onderwijsonderzoek 2019). Daar wordt de havo getypeerd als een afdeling waar weinig kansen worden geboden maar een hoog percentage verlaagden. Ook nader eigen onderzoek suggereert ook dat er een onderliggend probleem is op de havo. Dit wordt verder uitgezocht en een actieplan moet af zijn in december 2019.

3.2.6 Overig

Wie dit bestuursverslag met het vorige vergelijkt zal zien dat we aparte thema's als burgerschap, socialisatie en persoonsvorming niet meer als kopjes hebben opgenomen; alle thema's komen wel aan de orde maar dan herverdeeld onder de kernnoties van het nieuwe strategisch document.

Onderwijstijd

In tegenstelling tot het vorige bestuursverslag hebben we geen paragraaf meer over de realisatie van onderwijstijd. Dit is achterhaald door de anders geformuleerde wettelijke verplichtingen. Wel moet worden opgemerkt dat de moeite om vervanging te regelen voor zieke collega's merkbaar lesuitval genereert. Een andere bron van lesuitval is professionalisering onder werktijd. Dit is soms niet te vermijden (bijvoorbeeld verplichte scholing voor T&T op HvD), soms kan er handiger gepland worden door interne cursussen aan het einde van de werkdag te organiseren. We hebben geprobeerd lesuitval te beperken door met een studenteninvalpool 'FlexLesser' te werken, maar de resultaten hiervan waren dermate teleurstellend dat we ermee gestopt zijn.

Relatie met schoolplan

Wie het schoolplan 2017-2021 erbij pakt zal zien dat een fors aantal doelen ondergebracht is in de diverse noties. Aan de realisatie van veel doelen wordt gestaag doorgewerkt, vaak is het een kwestie van lange adem. Een mooi voorbeeld is formatief handelen. Genoemd in het schoolplan. Met de invoering van de toetsweken op Mhp is daar een stevige zwengel aan gegeven. Er is ook tijd voor ingeruimd in het rooster en in geïnvesteerd in de formatie. Op HvD worden de projecten onderbouw steeds verdere ontwikkeld, nadrukkelijk wordt hier LOB in verweven; dit proces heeft ongeveer 2 jaar gekost. Als laatste in dit verband: in het schoolplan wordt ingezet op het regelen van facultatieve lessen. De CAO-verplichting van ontwikkeltijd voor leraren te financieren uit creatieve toepassingen van de wet op de onderwijstijd was nog niet voorzien, maar komt wel van pas. Hierover meer in het hoofdstukje kansen en risico's.

In het schoolplan wordt ook ingezet op verder uitwerken van ouderbetrokkenheid. Voorlopig experimenteren we er mee. In totaal zijn er op de mavo de afgelopen cursus ongeveer 40 ouders betrokken geweest bij diverse activiteiten. Op havo/vwo zijn er veel vrijwilligers voor surveillance bij toetsing, als hulp bij de mediatheek, als informatiebron bij beroeps- en studiekeuze.

Op beide locaties is er een ouderavond waar in vele workshops aandacht wordt besteed aan huiswerk maken, leren leren, verslaving, eetproblemen, e.v.a. Bij de organisatie hiervan worden ouders ingezet. Op de mavo was er ook weer het jaarlijkse sollicitatieproject, waaraan vele ouders meedoen. Ouders van beide locaties en leerlingen van Mhp hebben meegedacht over de invulling van de onderwijstijd. Op Mhp is de OR zeer actief betrokken geweest bij de toetsdiscussie (samen met leerlingen). Ze denken ook mee over deelname aan zinvolle onderzoeken door derden, bijvoorbeeld masterstudenten, promovendi.

3.2.7 Resultaten

Voor gedetailleerde overzichten verwijzen we naar Vensters voor Verantwoording. Onder verwijzing naar Vensters lichten we er enkele aspecten uit.

Examenresultaten

	Slaagpercentage 2019	Landelijk gemiddelde	Slaagpercentage 2018
mavo	93,7%	93%	94,5%
havo	87,9%	88,3%	85,5%
vwo	96,9%	90,8%	96,1%

Zowel in relatie tot het vorige jaar als tot het landelijk gemiddelde is er sprake van een prima resultaat.

Examenresultaten Mhp

Op de havo zien we tot ons genoegen dat het slagingspercentage voor het tweede achtereenvolgende jaar gestegen is. Evenals vorige cursus scoort het vwo op vrijwel alle fronten heel goed. Het behoort in veel gevallen tot de beste 25% van Nederland, traditioneel bijna in de exacte vakken, maar ook op veel andere fronten.

De kans om tot de beste 25% te horen bij de SE's gaat merkwaardigerwijs omhoog naar mate het verschil tussen SE strenger was dan CE. Op deze interpretatie valt wel wat af te dingen. Te lage SE's benadelen leerlingen.

Resultaten van vakken met alleen SE

Deze cijfers worden niet landelijk verzameld, en dat maakt benchmarking lastig. Daarom een eigen overzicht.

Een paar opmerkingen:

- Op havo en vwo wordt er gewerkt met een combinatiecijfer, waarin zijn opgenomen: godsdienst, maatschappijleer, anw, profielwerkstuk en ckv (op de havo vanaf 2019, op het vwo 2020).
- 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 biedt meer ruimte om te werken aan algemene competenties, en om deze te beoordelen.

vwo	CLD 2017	CLD 2018	CLD 2019
Gd	6,8	6,7	7,1
Maat	7,5	7,4	7,7
WisD	6,8	6,4	6,9
Anw	7,3	7,0	7,0
Nlt	6,7	6,9	7,0
Inf	7,2	7,6	7,7
Bsm	6,7	6,2	7,1
Ckv	7,7	7,0	7,3
O&O	7,1	7,5	7,7

havo	CLD 2017	CLD 2018	CLD 2019
Gd	6,7	6,7	6,5
Maat	7,1	7,2	6,9
Nlt	6,5	6,3	6,4
Inf	7,0	7,1	7,1
Bsm	7,1	6,9	6,8
Ckv	7,7	7,5	6,8
O&O	7,0	7,6	7,3

De resultaten voor O&O zijn zeer behoorlijk. Zeker in het licht van eerdere discussies met leerlingen, de ouderraad en de MR over de veronderstelde lage cijfers bij dit vak.

Examenresultaten HvD

Op de mavo een prima resultaat, zowel qua slaagpercentage, CE-gemiddelde als verschil SE-CE.

Resultaten van vakken met alleen SE

Deze cijfers worden niet landelijk verzameld dus ook hier een eigen overzicht.

mavo	CLD 2017	CLD 2018	CLD 2019
Maat	6,8	6,5	6,6
LO2	7,0	6,9	6,8
T&T		5,7	6,3

Vorig jaar was het commentaar: “Gegeven de focus in het schoolplan op technologie is het resultaat op de mavo voor T&T wat teleurstellend. Het vermoeden is dat het nog in de hoofden van de leerlingen zat als een vrijblijvend talentstroom-vak, en niet als een meetellend examenvak.” Dat is verbeterd.

3.2.8 Kansen en risico's onderwijs

Doorgaans zijn kansen en risico's kanten van dezelfde medaille. Het missen van een kans kan een fors risico inhouden. Dat geldt bijvoorbeeld voor de vormgeving van de ontwikkeltijd voor leraren, maar ook voor de invoering van ICT in relatie tot het onderwijs.

ICT, onderwijs en financiën

We zijn op weg naar invoering van 'Bring Your Own Device' (BYOD). Bedoeld wordt: elke leerling heeft de beschikking over een eigen Chromebook. In de 21^e eeuw is het nu eenmaal de verwachting dat er digitaal gewerkt wordt. Het zal de nodige veranderingen met zich meebrengen, en het zal ons dwingen om keuzes te maken. En zoals bekend: kiezen betekent ook verliezen, ook soms goede dingen. In elke geval zal het een forse greep in de beschikbare budgetten, dat zal op termijn waarschijnlijk gaan ten koste van andere leermiddelen, m.n. werkboeken. Een tweede risico is dat het voor collega's een omschakeling gaat vergen: werken met Google i.p.v. Windows. Maar ook zal het effecten hebben op de didactiek. De ervaring van scholen die ons zijn voorgegaan is wel dat het leren wat meer gepersonaliseerd raakt.

Tempo van verandering

Op Mhp is recent de toetsweek ingevoerd voor zowel de onder- als de bovenbouw. Dat maakte al noodzakelijk dat er geschoven werd in de lesprogramma's. Datzelfde geldt voor HvD, waar recent een nieuwe tabel ingevoerd was. Als volgende vernieuwing komt nu de invoering van ontwikkeltijd, en de veranderende lessentabellen als gevolg daarvan. Ook dit zal weer schuiven in de lesprogramma's met zich meebrengen. De precieze interactie met de invoering van BYOD (het vorige punt) is nog niet duidelijk.

Kwaliteit onderwijs

We steken in op formatief handelen. Dit gebeurt op beide locaties. Hiermee hopen we leerlingen meer bij hun eigen leerproces te betrekken. Zo willen we consumptief gedrag tegengaan. Het gevoel heerst dat we een zichzelf versterkende cultuur van zorgzaamheid kennen. We zijn een zorgvuldige en zorgzame school; hiermee treden we naar buiten, en dat heeft weer effect op de verwachtingen die we oproepen bij de omgeving. Aan die verwachtingen willen we voldoen, we doen nog harder ons best, enz. Het gevoel wordt breed herkend, maar we zien nog niet gemakkelijk kans om ons eigen gedrag te wijzigen. We doen niet gemakkelijk afstand van oude en vertrouwde benaderingen.

Zorgen rond de havo

Specifiek zal er ontwikkeld moeten worden op de havo. Beproefde middelen lijken niet (meer) de gewenste opbrengst te hebben. Dit wordt verder onderzocht. Er komt een plan voor de rendementen.

Ontwikkeltijd

In de afgelopen cursus hebben we gewerkt aan de invoering van de ontwikkeltijd voor leraren. Van meet af aan hebben we gezegd dat dit een kans is. Het geeft collega's meer ruimte om het onderwijs in hun vak te ontwikkelen. Daarnaast is het een goede aanleiding om vorm te geven aan een voornemen in het schoolplan om facultatieve lessen mogelijk te maken en de leerlingen te laten oefenen met keuzes. Afgelopen cursus kwamen we er onder tijdsdruk niet uit. Dat betekende dat de ontwikkeltijd ook niet ter beschikking van de docenten werd gesteld. In de lopende cursus lijken we er wel uit te zullen komen. Met als wenkend perspectief dat we gezamenlijk verder werken aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

3.3 Sector voortgezet onderwijs, sc Delfland

3.3.1 Vorming

Op de sc Delfland bestaat een groot deel van de leerstof uit een traditioneel aanbod van vakken. We zien taal en rekenen als basis van het leren. Een goede beheersing van de Nederlandse taal, zowel het spreken en luisteren als het lezen en schrijven, is voorwaarde voor kennisoverdracht. Basale rekenvaardigheden vormen de basis van het dagelijks bestaan. Achterstanden op het gebied van taal en rekenen worden daarom zo snel mogelijk aangepakt. In de lessentabel is ruimte gemaakt voor een accent op de vakken Nederlands en rekenen.

Daarnaast hebben we de overtuiging dat leren en ontwikkelen plaatsvindt vanuit het geheel. De context, de samenhang tussen leerstof en beroep en/of maatschappij willen we aan leerlingen duidelijk maken. We hebben leerlingen waar mogelijk in situaties gebracht waarin contact werd gemaakt met mensen van buiten de school waarvoor opdrachten werden uitgevoerd. Er was daarmee sprake van een leeropdracht waarvan het resultaat er echt toe deed. Voorbeelden hiervan waren de maatschappelijke stages in leerjaar 2, het ontvangen van de vrijwilligers van 'Delft voor elkaar' voor een maaltijd en een activiteitenavond, de samenwerking met 'Delft voor elkaar', het ontvangen van diverse groepen voor een maaltijd en/of een rondleiding door Delft, het werken aan techniekkasten voor basisschool De Horizon, het organiseren van een spelletjesmiddag voor een groep kinderen en het verzorgen van sportdagen.

Leerlingen kregen zinvolle opdrachten, en werden uitgedaagd een prestatie te leveren waarop ze trots konden zijn. Leerlingen konden een beperkt deel van het programma zelf kiezen. Ze kregen zo de gelegenheid het programma aan te laten sluiten bij hun individuele belangstelling.

3.3.2 Socialisering

Socialisering is een belangrijk doel van het onderwijs op een school voor beroepsonderwijs. Het begint met het leren elkaar aan te spreken. We hebben dat met leerlingen gedaan in het Steward-programma. Leerlingen hielden daarbij zelf toezicht in de pauzes en spraken medeleerlingen aan op het maken van rommel of ander ongewenst gedrag. Ook in het onder het kopje vorming vermelde programma zit een belangrijk aandeel met betrekking tot socialisering. Het omgaan met mensen van buiten de school, het doen van vrijwilligerswerk, het zijn voorbeelden waarbij je leert functioneren in een sociale omgeving.

3.3.3 Burgerschap

Eén van de thema's in ons onderwijs is 'Burgerschap'. Onze opdracht is jonge mensen te vormen die goed in staat zijn hun rol in onze maatschappij inhoud en vorm te geven. Wij zien burgerschap nadrukkelijk als een thema dat niet op zichzelf kan bestaan maar alleen in een context. Burgerschap gaat onder andere over de verhouding van het individu tot de mensen en dingen om hem heen. Het gaat over de manier waarop iemand in zijn werk staat en de betekenis die je wilt hebben voor de samenleving. Dit is de reden dat we burgerschap niet als apart vak aan willen bieden maar willen verweven in het totale curriculum.

In het kader van burgerschapsvorming en onze overtuiging over betekenisvol leren, wordt in het curriculum nadrukkelijk de verbinding gezocht met de samenleving. De school is geen wereld op zichzelf. Waar mogelijk stimuleren wij de interactie tussen lesstof, lesopdrachten en de 'buitenwereld'.

Een rode lijn door het complete onderwijsaanbod is de zorg voor de omgeving. In dit verband was bewustwording een belangrijk onderwerp. Het ging daarbij over hoe je omgaat met anderen, maar ook over hoe je omgaat met grondstoffen, gebouwen of dingen. De daarbij behorende leerdoelen zijn moeilijk te meten, maar zijn wel merkbaar. Deze doelen liggen op het gebied van gewenst gedrag, respect en zorgzaamheid. In eerste instantie worden de resultaten van burgerschapsvorming merkbaar in het leefklimaat op school. We vertrouwen erop dat leerlingen de verworven kwaliteiten ook later nog zullen inzetten voor hun omgeving.

3.3.4 Passend onderwijs

In ons samenwerkingsverband (SWV) wordt sterk ingezet op het vergroten van de beleidsruimte, zowel op schoolniveau als op het niveau van het SWV.

Er is veel inspanning verricht om over te kunnen gaan op een **digitaal schoolondersteuningsprofiel** waarin de basisondersteuning en diepte-ondersteuning voor alle scholen éénduidig wordt beschreven en ruimte is om de breedte-ondersteuning per school in te kleuren. De verwachting is dat met dit systeem de administratieve last af zal nemen. Het systeem is inmiddels gepubliceerd.

De invoering van het bovenschools arrangement voor het programma **Kurzweil** waar alle leerlingen in ons samenwerkingsverband, indien gewenst, gebruik van kunnen maken krijgt na wat aanloopproblemen steeds meer vorm. Zo is leesondersteuning niet meer een duur arrangement, maar opgenomen in de basisondersteuning.

Het preventieve karakter van de **Time In** is vooral aan het begin van het schooljaar goed opgepakt door collega's, waardoor een aantal leerlingen geheel volgens het boekje dit traject doorlopen en succesvol afgerond hebben. Daarnaast hebben we gezien hoe goed de Time In werkt voor leerlingen die het schoolleven in de klas (tijdelijk) te zwaar vinden. Zij bloeien op en leren en groeien hoe ze het beste met bepaalde situaties om moeten gaan.

Tussentijds hebben we ook plaatsingen gehad waar veel discussie over was. Het ging hierbij om leerlingen die in de reguliere situatie forse gedragsproblemen lieten zien. Deze leerlingen een plek in de Time In bieden is oneigenlijk en blijft een lapmiddel. Hun aanwezigheid heeft invloed op het programma van de andere leerlingen en wordt soms als belemmerend ervaren.

Bij leerlingen die geplaatst worden in de Time In is sprake van zeer verschillende problematiek. Dit jaar ging het om gedrag, leerachterstanden, schoolangst en tussentijdse opvang vanwege handelings-

verlegenheid rond een leerling. Afgelopen jaar hebben vanuit de sc Delfland als geheel 22 leerlingen een traject gevolgd (waarvan SCOD: 9). Van de geplaatste leerlingen zijn er 15 weer teruggeplaatst binnen de sc Delfland, 2 leerlingen zijn binnen het VSO geplaatst, 2 leerlingen zijn op een andere VO-school geplaatst en 1 leerling is vanwege niet verschijnen doorverwezen naar de leerplichtambtenaar.

Afgelopen jaar is de samenwerking met **Jongeren Informatie-Punt** op locatie anders vormgegeven. We hebben er voor gekozen om het JIP een aantal trainingen te laten geven. Het spreekuur van het jaar daarvoor leverde niet voldoende op en hebben we als school, misschien tijdelijk, stopgezet. Er zijn wel themalessen gegeven op een aantal vlakken, van Social Media tot omgaan met geld.

We hebben voor sc Delfland breed 9 leerlingen een **individueel arrangement** aangevraagd. Het betrof 4 coachingtrajecten, 5 keer een plaatsing op de Flex-voorziening. Opvallend en zorgwekkend is dat het aantal aangevraagde arrangementen de laatste jaren een stijgende lijn laat zien. Voor in totaal 204 leerlingen (waarvan SCOD: 75) is een LWOO-arrangement aangevraagd.

De planning voor het onderzoek brugklas en klas 3 **GGD** was voor klas 1, net als vorig jaar, weer krap. Besloten is om na het invullen van de vragenlijsten door leerlingen, ouders en mentoren niet alle leerlingen te zien, maar alleen de leerlingen waar sprake was van een zorgvraag.

De vragenlijsten voor klas 3 zijn niet afgenomen, maar er zijn afspraken voor komend schooljaar. De vragenlijsten zullen meteen aan het begin van het schooljaar in klas 4 worden afgenomen.

Komend jaar werken we voor het eerst met een **werkbudget per schoollocatie** dat ingezet kan worden voor extra onderwijsondersteuning. De gewenste ondersteuning kan in overleg worden uitgevoerd door externe of door schooleigen deskundigen. Door het inzetten van dit werkbudget kan de school meer maatwerk leveren.

De basiszorg staat daarmee stevig in de schoenen op sc Delfland. De keerzijde van goede basiszorg is wel dat er daardoor meer zorgleerlingen aangemeld worden. Passend onderwijs en de veranderende populatie (meer aanmeldingen van zorgleerlingen) zorgen ervoor dat er wellicht steviger en eerder ingezet moet worden op goede basiszorg. Versterken van de pedagogische en didactische capaciteiten van de docenten speelt daarbij een rol. Maatwerk in het aanbieden van werkvormen en leerstof is noodzakelijk. Daarnaast zullen de mentoren eerder leerlingen moeten verwijzen naar het zorgteam.

Op het niveau van het samenwerkingsverband is gekozen voor de zogenaamde **opting out** voor wat betreft de bekostiging van LWOO-geïndiceerde leerlingen. Dit houdt in dat de bekostiging niet meer op basis van een afgegeven LWOO-beschikking door DUO aan de scholen wordt verstrekt. In plaats daarvan wordt op grond van een door het SWV afgesproken procedure een bedrag per individuele leerling door het SWV aan de school ter beschikking gesteld. Hierdoor worden flexibel ingezette maatwerktrajecten mogelijk. Ook voor afgelopen jaar werd afgesproken dat de bekostiging op dezelfde manier zal worden vastgesteld als de door DUO gehanteerde systematiek. Door de opting out kan het SWV straks beter inspelen op de stijgende aantallen leerlingen die voor extra ondersteuning in aanmerking komen door de middelen doelmatiger in te zetten dan wel door de bekostiging per leerling vast te stellen op basis van de individuele ondersteuningsbehoefte. Risico voor de school is dat niet meer gerekend kan worden op vooraf vastgestelde inkomsten. De school zal in moeten gaan spelen op meer flexibiliteit in de leerlingzorg en in het inzetten van extra ondersteuning aan LWOO-leerlingen.

De bezetting van de **OPR (ondersteuningsplanraad)** vanuit de verschillende scholen is dit jaar redelijk op orde. De inspectie heeft vorig jaar aanbevelingen gedaan over de rol die de OPR zou kunnen / moeten spelen. Verwachting is dat er gesprekken zullen komen tussen leden van de OPR en het bestuur van het SWV in het nieuwe schooljaar.

3.3.5 Internationalisering

Uniek voor sc Delfland is dat we al een aantal jaren deelnemen aan een Internationaliseringsproject onder de noemer van Erasmus+. Na de afwijzing vorig schooljaar is er toch weer een nieuw project toegekend en gestart onder de naam 'Living in a challenging world'. Het project gaat over de manier waarop in de deelnemende landen wordt omgegaan met mensenrechten. Opnieuw blijkt dat ontmoetingen met leeftijdgenoten uit andere landen voor onze leerlingen bijdraagt aan wederzijds begrip en een ervaring van blijvende waarde is.

Deelnemende landen zijn dit keer, naast Nederland, Bulgarije, Griekenland, Zweden en IJsland.

3.3.6 Doorgaande lijn tussen PO en VO

Speerpunt was afgelopen jaar de doorgaande leerlijn taal en rekenen. Gemiddeld is het instroomniveau van onze leerlingen op het gebied van Nederlands en Engels aan de lage kant. Op sc Delfland slagen we er niet voldoende in om de achterstand in de eerste twee jaar weg te werken. De onderwijsinspanning levert dus niet op wat het team beoogt. Vragen die we daarbij stellen zijn:

- 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 7/8 PO en docenten onderbouw VO van elkaar leren?

Er is afgelopen cursus een onderzoek uitgevoerd door één van de directeurs van onze basisscholen die een groot aantal lesbezoeken heeft afgelegd en gesprekken heeft gevoerd met collega's in zowel het PO als het VO. Dit heeft geresulteerd in een rapport met aanbevelingen voor acties die als doel hebben de doorgaande lijn tussen PO en sc Delfland te verbeteren. Aan het einde van het schooljaar zijn er concrete acties en verbeteringen afgesproken waar in 2019/2020 en verder door leerteams aan gewerkt wordt. De focus ligt daarbij op de taallijnen Nederlands en Engels en de doorstroom PO-VO.

Samen met het PO zijn afgelopen jaar de projecten beroepsonderwijscarousel (kennismaking van groep 8 met vmbo) en leren door doen (lessenserie voor een specifieke doelgroep uit het PO) uitgevoerd. In samenwerking met de Haagse Hogeschool en de TU is met leerlingen uit de techniek gewerkt aan het realiseren van techniekkasten voor basisschool De Horizon.

3.3.7 Doorgaande lijn tussen VO en ROC

Net als in voorgaande jaren wordt er nauw samengewerkt met ROC Mondriaan. Afgelopen jaar hebben we het accent gelegd op de ontwikkeling en uitvoering van lesmateriaal op het gebied van Awareness in het kader van Cyber Security.

Daarnaast volgen leerlingen in klas 4 PIE het mede door ons ontwikkelde keuzevak 'De comfortwoning'. In het kader van uitwisseling en kennismaking met het MBO gaan ze hiervoor naar de locatie Tinwerf van het Mondriaan. In het 'Over de schutting'-keuzevak ontwerpen volgen leerlingen een deel van het programma op het Mondriaan. Het gaat in dit kader om het onderdeel 'De drone-race'. Bekostiging van dit programma kan door een verkregen subsidie ter bevordering van activiteiten die de doorgaande leerlijn VO-MBO versterken.

3.3.8 Resultaten

Voor gedetailleerde overzichten verwijzen we naar Vensters voor Verantwoording. Onder verwijzing naar Vensters lichten we er enkele aspecten uit.

	Slaagpercentage 2018/2019
Basisberoepsgerichte leerweg (BB)	100%
Kaderberoepsgerichte leerweg (KB)	100%
Gemengde leerweg (GL)	67%
Leerwerktraject (LWT)	100%

Het slagingspercentage herstelde zich na een dip in 2017. Omdat het nog steeds over een beperkt aantal leerlingen gaat, zegt een percentage niet veel. Uiteindelijk hebben 47 van de 48 examen-kandidaten het diploma behaald. Eén leerling uit de gemengde leerweg is dat niet gelukt.

Dit examenjaar zijn voor de eerste keer in heel Nederland examens afgenomen in de nieuwe beroepsgerichte profielen. Deze zijn organisatorisch en qua resultaten goed verlopen.

Verschillen schoolexamen (SE) - Centraal Examen (CE)

De (inmiddels afgeschafte) inspectienorm is dat het maximale verschil 0,5 mag zijn. We blijven het voor ons zelf hanteren als vuistregel. Daarbij merken we op dat we een heel kleine school zijn. Landelijk hebben vergelijkbare scholen 3 tot 4 keer zoveel leerlingen.

Omdat het over zeer kleine aantallen leerlingen gaat, kunnen uit de gepresenteerde tabellen niet altijd conclusies worden getrokken over het verschil SE-CE of het verschil tussen cijfers van de school en landelijk gemiddeldes. Het effect van één enkele leerling die het examen niet haalt, betekent bij een deelname van 10 leerlingen in de Economie dat 10% van de leerlingen in die opleiding zakt. Daarmee behoor je dan direct tot de slechtste scholen in het land. Dit effect zien we ook terug in de resultaten van de gemengde leerweg waar maar drie leerlingen aan hebben deelgenomen.

Zorgelijk zijn de lage CE-cijfers voor leerlingen uit de basisberoepsgerichte leerweg en, ondanks dat het over slechts drie leerlingen gaat, het grote verschil tussen CE- en SE-cijfers in de gemengde leerweg. Om dit laatste te verbeteren is de secties gevraagd om te overleggen met collega's van de mavo over het gewenste niveau van de lessen en de schoolexamens per vak.

3.3.9 Kansen en risico's onderwijs

Doorgaans zijn kansen en risico's kanten van dezelfde medaille. Het missen van een kans kan een fors risico inhouden. Dat geldt bijvoorbeeld voor de vormgeving van de ontwikkeltijd voor leraren, maar ook voor de invoering van ICT.

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 prestatielijijn.
- De maatwerkljijn.
- De zingevingslijijn.

Komende vier jaar willen we ons onderwijs op deze punten versterken. Het schoolplan is breed gedragen en biedt de kans om de focus te leggen op onderwijs. Voor komend jaar ligt het accent in ieder geval op het invullen van extensieve onderwijsmomenten en het vergroten van de keuzemogelijkheden die leerlingen hebben om delen van het curriculum zelf te bepalen.

In het schoolplan staat een groot aantal doelstellingen die lang niet altijd heel concreet gemaakt zijn. Dit concreet maken van de doelstellingen gebeurt in de unitplannen die jaarlijks vastgesteld worden. Aan het eind van elk cursusjaar worden de resultaten door de leden van de unit, maar ook door de locatiestaf, geëvalueerd. De evaluatie is vervolgens het startpunt voor leden van de unit om het nieuwe unitplan te formuleren. Op stafniveau is wel vastgesteld in welk cursusjaar bepaalde doelstellingen concreet uitgewerkt moeten worden.

Een belangrijk onderscheid dat we in het schoolplan maken is dat niet alles wat leerlingen leren te meten is. Een deel van de onderwijsresultaten zit wat ons betreft in merkbare veranderingen in bijvoorbeeld het gedrag van leerlingen.

Spirit4You

Spirit4You ontplooit initiatieven die de scholen ondersteunen bij de overstap van leerlingen van VO naar het ROC. Het programma van Spirit4You is bijgesteld en de organisatiestructuur is uitgebreid. Behalve op vmbo-leerlingen richt men zich nu ook op havisten die steeds vaker gedurende hun studie de overstap maken naar het ROC. We verwachten dat we door deel te nemen aan de aangeboden activiteiten een verbeterslag kunnen maken in de succesvolle overstap van onze leerlingen naar het ROC. Een kans die we in ieder geval niet mogen laten liggen.

Ontwikkeltijd

In het CAO-VO voor 2018/2019 is onder andere afgesproken dat de lesgebonden arbeidstijd moet worden verminderd. Om dit te bereiken is binnen de school de discussie gevoerd over wat we verstaan onder onderwijstijd. Dit is vastgelegd in een notitie "Onderwijstijd". Vervolgens is met het personeel overeenstemming bereikt over invoering van de in het CAO genoemde ontwikkeltijd en een nieuwe experimentele lessentabel. In de tabel is behalve voor ontwikkeltijd ruimte gemaakt voor extensieve onderwijsmomenten (lessen die niet voor alle leerlingen verplicht zijn). Hierin kan maatwerk worden vormgegeven om leerlingen op een hoger niveau te krijgen of achterstanden weg te werken. Komend jaar experimenteren we met deze vorm van onderwijs. Afspraak is dat in februari/maart een eerste evaluatie plaats zal vinden.

Sterk Techniekonderwijs Haaglanden

Onder de noemer Sterk techniekonderwijs Haaglanden (STOH) werken in de regio partijen samen die zich inzetten voor het aanbieden van techniekonderwijs. Deelnemers zijn vmbo's, MBO's, een HBO, een universiteit en het bedrijfsleven. STOH heeft zich ingezet voor het formuleren van een regionale visie op techniekonderwijs en het afstemmen van het aanbod aan opleidingen op de behoeften in de regio. Op basis hiervan is een succesvolle aanvraag gedaan voor een subsidie Sterk Techniekonderwijs Haaglanden waarmee de visie kan worden omgezet in een uitvoeringsagenda. Voor sc Delfland kwam daarmee een bedrag van € 370.600 in de komende vier kalenderjaren beschikbaar om vorm te geven aan o.a. een nieuw keuzevak met als thema 'Technologie in de zorg'. Ook 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 uitvoeringsagenda van onze school. Risico is wel dat van scholen wordt verwacht dat de investeringen worden voorgefinancierd waarna jaarlijks de afschrijving kan worden gedeclareerd. Dit is met name een risico als na 5 jaar de inventaris is afgeschreven en vervangen moet worden.

3.4 In-, door- en uitstroom

3.4.1 PO-VO binnen de stichting

	II groep 8		II CLD		II scD	
	17/18	18/19	17/18	18/19	17/18	18/19
Het Talent	33	28	19	18	2	
Het Mozaïek	37	36	21	13	1	6
Max Havelaar Kindcentrum	54	57	23	27		5
De Horizon	28	36	1	14	5	5
De Rembrandtschool	28	22	7	13	7	3
De Waterhof (De Ark Delft)	14	11	9	3	1	3
De Waterhof (De Bron)	32	38	22	14	4	9
De Ark Schipluiden		19		6		
Totaal	226	247	102	108	20	31

Het aantal leerlingen dat binnen de stichting doorstroom groeit licht.

3.4.2 Sector voortgezet onderwijs, CLD

3.4.2.1 Instroom aantal leerlingen klas 1

Klas	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Locatie Molenhuispad			
HV	174	170	203
V	100	116	88
G	25	25	19
Totaal	299	311	310
Locatie Hof van Delft			
MH	50	100	95
M	60	0	0
Totaal	110	100	95
CLD	409	411	405

NB1: Het getal voor Molenhuispad is inclusief de structuurklas.

NB2: Vanaf 2018/2019 hebben we alleen nog een dakpanklas MH.

3.4.2.2 Instroom aantal leerlingen hogere jaren van buiten het CLD

Locatie Molenhuispad

Klas	2017/2018	2018/2019	2019/2020
V2	1	1	1
H2	1	3	
H3		1	5
V3			1
H4	10	17	10
V4	4	4	2
H5			
V5			1
V6			
Totaal	16	26	20

NB: Interne instroom, bijvoorbeeld HvD naar Mhp is niet geteld.

De instroom is de laatste jaren tamelijk constant. De grootste instroom blijft in H4, maar de fluctuaties zijn ook achteraf niet goed te verklaren en te klein om uit te zoeken.

Locatie Hof van Delft

Klas	2017/2018	2018/2019	2019/2020
M2	8	4	3
M3	4	5	3
M4	1		
Totaal	13	9	6

3.4.2.3 Op- en afstroom, stapelen, doubleren

Locatie Molenhuispad, opstroom

havo/vwo	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
HV1 naar V2	45	24,00%	47	26,20%	29	17,68%
H2 naar A3	5	4,00%	4	2,80%		
H3 naar V4						
H4 naar V5						

De opstroom is vanuit HV1 naar V2 is wel heel drastisch gedaald. Dat zal in de toekomst mogelijk tot een rendementsprobleem leiden.

Locatie Molenhuispad, afstroom

havo/vwo	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
V1 naar H2	7	6,30%	6	4,80%	3	2,13%
HV1 naar M2	17	8,90%	21	11,70%	24	13,87%
H2 naar M3	20	14,30%	31	25,80%	21	16,94%
H3 naar M3			2	1,40%	3	1,92%
V2 naar H3	9	5,40%	20	11,20%	15	8,82%
V3 naar H3						
V3 naar H4	16	12,00%	25	15,40%	19	13,97%
V4 naar H4	12	8,50%	7	4,30%	15	10,49%
V4 naar H5					1	0,70%
V5 naar H5	6	5,40%	6	4,30%	6	4,88%

- De zorg van het jaarverslag 17/18 is (nog) niet bewaarheid geworden: een grote afstroom van V2 naar H3.
- De afstroom van HV1 naar M2 is voor het 3e jaar gestegen. De afstroom van H2 naar M3 is (gelukkig) weer gedaald.
- Een nieuw (zorgelijk?) gegeven: de afstroom V3 → H4 in combinatie met V4 → H4 het jaar daarop. Deze zijn meestal complementair. In dit jaar niet: in 2017/2018 was de afstroom V3 → H4 al fors, in 2018/2019 is de afstroom V4 → H4 nogmaals fors.

Locatie Molenhuispad, stapelen

havo/vwo	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
H5 naar V5	13	7,10%	10	4,60%	8	3,65%

Locatie Hof van Delft, opstroom

vmbo	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
MH1 naar H2 HvD	17	37,70%	12	24,00%	23	22,77%
M1 naar H2 HvD	3	5,80%	8	13,30%		
M2 naar H3						
H2 HvD naar A3 Mhp	1	6,30%				

Sinds 2018/2019 hebben we geen aparte M1-klas meer: alles is M/H.

Locatie Hof van Delft, afstroom

vmbo	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
MH1 naar KB2			1	2,00%	1	0,99%
M1 naar KB2	2	3,90%	3	5,00%		
M2 naar KB3	7	8,10%	4	3,60%	3	2,68%
H2 HvD naar M3	2	12,50%			2	10,00%
M3 naar KB3	3	2,20%	1	0,90%	1	0,65%

Locatie Hof van Delft, stapelen

vmbo	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
M4 naar H4	24	21,00%	22	14,70%	21	16,00%

3.4.2.4 Uitstroom

Locatie Molenhuispad

Ongediplomeerd	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Bevorderd		Bevorderd		Bevorderd	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
1e leerjaar		5	3		4	4
2e leerjaar		2	3	4	4	7
3e leerjaar	1	4	2	4	2	3
4e leerjaar		19		24		17
5e leerjaar		20		17		10
6e leerjaar		7				1
Totaal	1	57	8	49	10	42
Gediplomeerd	267		275		311	

In 2016/2017 was er een behoorlijke stijging van het aantal ongediplomeerde vertrekkers. Dit vertoont gelukkig een dalende tendens. Zeker in H4 en H5.

Locatie Hof van Delft

Ongediplomeerd	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Bevorderd		Bevorderd		Bevorderd	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
1e leerjaar	1	4	6			4
2e leerjaar		3	5	2		4
3e leerjaar		2	1	4		8
4e leerjaar				1		1
Totaal	2	9	12	7		17
Gediplomeerd	141		121		89	

3.4.2.5 Uitgeplaatst bij VAVO

	2016/2017	2017/2018	2018/2019
MhP	8	8	5
HvD	4	4	3

3.4.2.6 Zittenblijvers

Locatie Molenhuispad

Leerjaren	2016/2017	2017/2018	2018/2019
1e leerjaar	2	3	4
2e leerjaar	10	14	8
3e leerjaar	29	19	15
4e leerjaar	42	37	28
5e leerjaar	13	18	10
Totaal	96	91	65

Dit ziet eruit als een gezonde ontwikkeling; het compenseert de stijgende afstroom.

Locatie Hof van Delft

Leerjaren	2016/2017	2017/2018	2018/2019
1e leerjaar		1	2
2e leerjaar	3	4	5
3e leerjaar	10	8	9
Totaal	13	13	16

3.4.3 Sector voortgezet onderwijs, sc Delfland

De scholencombinatie Delfland stond afgelopen jaar opnieuw behoorlijk in de belangstelling van ouders en leerlingen die de overstap PO-VO moesten maken. Opnieuw overschreed het aantal aangemelde leerlingen de capaciteit van de school. Van de 206 aangemelde leerlingen hebben er 135 een brief gekregen met het bericht dat de leerling geplaatst was. Voor 71 niet geplaatste leerlingen is een andere school gevonden waar de leerlingen geplaatst konden worden. Van dit aanbod is maar weinig gebruik gemaakt, een paar leerlingen kozen voor een plaats op een wachtlijst.

Uiteindelijk besloot een aantal leerlingen toch af te zien van een plaats op de sc Delfland omdat ze toch op een school dichterbij huis geplaatst konden worden. In een veel later stadium werden we geconfronteerd met uitzonderlijk veel opgehoogde adviezen vanuit de basisschool. Hierdoor werden 14 leerlingen alsnog toegelaten tot de mavo's. De inschrijving voor de brugklas werd afgesloten met 124 leerlingen voor de nieuwe eerste klassen van de sc Delfland als geheel.

In de hogere leerjaren ontstond een probleem omdat er vanuit de moederorganisaties meer leerlingen geplaatst zouden moeten worden dan dat er plaatsen waren. Het ging daarbij om leerlingen die vanuit de ISK of vanuit de PRO door konden stromen naar het regulier onderwijs, maar ook om leerlingen die voor wie de mavo te hoog gegrepen bleek. Omdat de definitieve beslissing dat een leerling af moet stromen zo laat mogelijk genomen werd, het grote aantal verwachte afstromers van één van de locaties en plaatsgebrek op de sc Delfland, konden van deze laatste groep veel leerlingen niet meer geplaatst worden.

Dit alles heeft geleid tot een aantal aanbevelingen voor de nieuwe cursus:

- Houdt rekening met ouders die meerdere scholen van eerste voorkeur opgeven in de regio.
- Laat in de eerste ronde niet meer dan het maximum aantal leerlingen toe.
- Stuur op een maximum aantal leerlingen van 125 bij de start in leerjaar 1.
- Laat ouders tekenen voor het accepteren van een plaatsing.
- Reserveer de plekken die ontstaan door opgehoogde adviezen voor tussentijdse instromers.

3.4.3.1 Instroom aantal leerlingen klas 1

Klas	2017/2018	2018/2019	2019/2020
KB	14 (6 LWOO)	29 (3 LWOO)	35 (4 LWOO)
BB	39 (24 LWOO)	35 (25 LWOO)	26 (24 LWOO)
GL	9 (0 LWOO)	3 (0 LWOO)	0 (0 LWOO)
Totaal	62 (30 LWOO)	67 (28 LWOO)	61 (28 LWOO)

3.4.3.2 Instroom aantal leerlingen hogere jaren van buiten het CLD

Klas	2017/2018	2018/2019	2019/2020
BB2/BBL2	1		
KB2	1	2	
BB3/BBL3	1	3	1
KB3/KBL3	8	9	
GL3	1		
GL4	1		1
Totaal	13	14	2

Vanuit SCOD

Klas	2017/2018	2018/2019	2019/2020
M1 naar BB2			
M1 naar KB2	2	4	1
M2 naar KB3	7		4
M3 naar KB3	3	4	
Totaal	13	8	5

3.4.3.3 Op- en afstroom, stapelen

Opstroom

	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
BB1 naar KB2	6	28,60%	6	15,30%	6	17,10%
KB1 naar G2	7	29,20%	2	8,70%	7	24,10%
BB2 naar KB3	1	11,10%	2	10,50%	6	17,60%
KB2 naar G3					3	9,10%
BB3 naar KB4	1	7,10%				
KB3 naar G4					3	11,50%

Afstroom

	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
KB1 naar BB2	2	8,30%	3	21,40%	1	3,50%
KB2 naar BB3	3	10,70%			1	3,10%
KB3 naar BB4			1	2,60%		

Stapelen

	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
BB4 naar KB4	2	20%				

- We zien dat intern de afstroom afneemt en de opstroom toeneemt. Heel veel leerlingen stromen op van KB naar GL. De overstap van KB naar de mavo wordt daardoor vrijwel niet meer gemaakt.
- Het opstroombeleid is aantoonbaar succesvol. Het roept wel de vraag op of leerlingen vervolgens het examen zullen halen in de nieuwe opleiding. Monitoring van het al dan niet succesvolle vervolg moet de komende jaren een punt van aandacht zijn.

3.4.3.4 Uitstroom

Ongediplomeerd	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Bevorderd		Bevorderd		Bevorderd	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
1e leerjaar	1		2		2	
2e leerjaar	3	2		3	1	
3e leerjaar		1		2		1
4e leerjaar						1
Totaal	4	3	2	5	3	2
Gediplomeerd	33		40		47	

NB: De niet-bevorderde uitstroom blijft laag!

3.4.3.5 Zittenblijvers

Het beleid dat is gericht op het terugdringen van zittenblijven lijkt succesvol. Het aantal zittenblijvers is de afgelopen jaren minimaal. Vanwege langdurige afwezigheid wordt er soms toch voor gekozen een leerling te laten doubleren.

Leerjaren	2016/2017	2017/2018	2018/2019
1e leerjaar			
2e leerjaar	1		2
3e leerjaar	2		1
Totaal	3	0	3

3.4.3.6 Leerlingenaantallen

Leerjaar	2017/2018				2018/2019				2019/2020			
	B	K	G	L	B	K	G	L	B	K	G	L
1e leerjaar	39	14	9	(29)	34	29	3	(26)	26	35		(28)
2e leerjaar	21	25		(21)	34	33	1	(30)	29	29	10	(23)
3e leerjaar	9	38		(4)	22	26	10	(19)	28	38	3	(28)
4e leerjaar	12	30	1		9	38	3	(3)	23	22	15	(19)
Totaal	81	107	10	(54)	99	126	17	(78)	106	124	28	(98)
	198				242				258			

(B = basisberoepsgerichte leerweg, K = kaderberoepsgerichte leerweg, G = gemengde leerweg, L = LWOO)

Mede dankzij de nieuwbouw is het leerlingenaantal de afgelopen jaren fors gestegen. Het maximum aantal is eigenlijk bereikt. We verwachten volgend jaar nog een éénmalige stijging naar ongeveer 270 leerlingen om daarna te stabiliseren rond de 260.

4 Sociaal jaarverslag

4.1 Algemene kengetallen

In dit hoofdstuk blikken 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: 31-12-2019)					
	PO	VO	Totaal	Bestuursbureau	Totaal
Directie	8,0	3,0	11,0	2,0	13,0
OP	115,2	161,0	276,2		276,2
OOP	20,2	32,7	52,9	9,7	62,6
Totaal	143,4	196,7	340,1	11,7	351,8

Aantal fte's (peildatum: 31-12-2018)					
	PO	VO	Totaal	Bestuursbureau	Totaal
Directie	9,6	3,0	12,6	1,8	14,4
OP	113,3	158,2	271,5		271,5
OOP	22,2	32,1	54,3	8,7	63,0
Totaal	145,1	193,3	338,4	10,5	348,9

b. Aantal medewerkers

Aantal medewerkers (peildatum: 31-12-2019)					
	PO	VO	Totaal	Bestuursbureau	Totaal
Directie	9	3	12	2	14
OP	165	208	373		373
OOP	34	45	79	13	92
Totaal	208	256	464	15	479

Aantal medewerkers (peildatum: 31-12-2018)					
	PO	VO	Totaal	Bestuursbureau	Totaal
Directie	10	3	13	2	15
OP	163	198	361		361
OOP	37	43	80	13	93
Totaal	210	244	454	15	469

c. Aantal medewerkers vast/tijdelijk

Aantal vast/tijdelijk (peildatum: 31-12-2019)	
Vast	414
Tijdelijk	65
Totaal	479

Aantal vast/tijdelijk (peildatum: 31-12-2018)	
Vast	405
Tijdelijk	64
Totaal	469

d. Leeftijdsopbouw PO

Leeftijdsopbouw PO (peildatum: 31-12-2019)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	2	5	7
25 - 34	6	42	48
35 - 44	5	47	52
45 - 54	3	48	51
55 - 64	7	36	43
≥ 65	2	5	7
Totaal	25	183	208

Leeftijdsopbouw PO (peildatum: 31-12-2018)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	2	7	9
25 - 34	3	42	45
35 - 44	5	52	57
45 - 54	3	47	50
55 - 64	9	37	46
≥ 65	0	3	3
Totaal	22	188	210

e. Leeftijdsopbouw VO

Leeftijdsopbouw VO (peildatum: 31-12-2019)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	1	6	7
25 - 34	22	36	58
35 - 44	32	23	55
45 - 54	23	37	60
55 - 64	35	35	70
≥ 65	4	2	6
Totaal	117	139	256

Leeftijdsopbouw VO (peildatum: 31-12-2018)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	3	4	7
25 - 34	19	32	51
35 - 44	32	23	55
45 - 54	25	35	60
55 - 64	36	32	68
≥ 65	3	0	3
Totaal	118	126	244

f. Leeftijdsopbouw bestuursbureau

Leeftijdsopbouw bestuursbureau (peildatum: 31-12-2019)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24			
25 - 34			
35 - 44		1	1
45 - 54		9	9
55 - 64	3	1	4
≥ 65	1		1
Totaal	4	11	15

Leeftijdsopbouw bestuursbureau (peildatum: 31-12-2018)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	1		1
25 - 34			
35 - 44		2	2
45 - 54	1	8	9
55 - 64	3		3
≥ 65			
Totaal	5	10	15

4.2 Sector primair onderwijs

4.2.1 Kwaliteit en professionaliteit personeel

Goed onderwijs staat of valt met goede onderwijzers. Onderwijzers die steeds beter willen worden. Via collegiale consultatie, feedback van directie en intern begeleiders aan de hand van kijkwijzers, een goed uitgevoerde gesprekkencyclus en professionalisering via de SCO-Academie en via teamtrainingen op school werken we aan onze gezamenlijke kwaliteit. We willen werken vanuit een cultuur van vertrouwen en stimuleren oefenen en ontwikkeling. Binnen het directieberaad is de aanpak rond het voeren van startgesprekken gedeeld en goede voorbeelden zijn van elkaar overgenomen.

Evenals vorig jaar blijft een verbeterpunt de aansluiting van de gesprekscyclus op niet alleen het aanbod, maar ook de inschrijving voor activiteiten van de SCO-Academie. Directeuren zijn nog wat terughoudend om heldere afspraken te maken over verwachte professionalisering.

Binnen de SCO-Academie wordt de uitwisseling met VO docenten als een verrijking ervaren.

We hebben intern coaches en beeldcoaches opgeleid; er is blijkbaar nog drempelvrees om hen in te zetten want er is nauwelijks een beroep op hen gedaan. Rond coaching hangt nog teveel de sfeer van 'daar is een probleem'. Dit is een aandachtspunt: talenten binnen de organisatie benutten en coaching en begeleiding 'normaliseren'. Daarmee wordt bedoeld: het is een verrijking van je ontwikkeling en het is in principe voor iedereen bedoeld.

4.2.2 Functie leerkracht

Van collega's die benoemd zijn in de functie leerkracht verwachten wij dat zij deze functie uitvoeren op een manier die in het onderwijs gebruikelijk is, namelijk als groepsleerkracht voor een groep van plus 25 leerlingen. In het verleden hebben collega's taken buiten de groep om gekregen waardoor zij minder affiniteit voelen met 'weer voor de groep' staan; sommige collega's vinden het, na voor langere tijd niet voor de groep gestaan te hebben, niet eenvoudig om die taak weer op te pakken. Toch verwachten wij dat iemand de functie waarin hij/zij benoemd is ook uit kan oefenen. Als iemand langere tijd niet voor de groep heeft gestaan, verwachten we dat niet direct de volgende dag. De directie zal met de collega overleggen wat er nodig is om weer met plezier en vakmanschap voor de groep te staan; het kan zijn dat daar aanvullende scholing voor nodig is en daar is dan ook tijd en ruimte voor. In 2017/2018 zijn met meerdere collega's deze gesprekken gevoerd; deze gesprekken zijn niet altijd eenvoudig, maar zijn wel noodzakelijk. Ook voor de andere collega's in het team is het van belang dat er een behoorlijke mate van gelijkheid is in wat er van collega's in een bepaalde functie wordt verwacht. In 2018/2019 zijn we verder gegaan met deze gesprekken. De eisen aan het vak van leerkracht willen we graag hoog houden: voor zowel leerkrachten die al vele jaren werken, als voor nog niet bevoegde collega's en startende leerkrachten. De trots op het vak en het aanzien van het vak hebben we voor een deel zelf in de hand door onze kwaliteitseis hoog te houden.

4.2.3 Gesprekscyclus

Uitvoering gesprekscyclus

Op alle scholen is de gesprekscyclus uitgevoerd. De directeuren informeren de algemeen directeur vertrouwelijk over de uitkomsten op naamniveau; de algemeen directeur informeert het College van Bestuur over de uitkomsten op naamniveau.

Medewerkers die langdurig afwezig zijn hebben geen ontwikkel-, voortgangs- of beoordelingsgesprek gehad. Zij hebben wel regelmatig contact met de leidinggevende over de voortgang en mogelijkheden voor re-integratie.

Beoordelen en beslissen

In ons functiebeleid is er een onderscheid tussen beoordelaar en beslisser. De beoordelaar is de leidinggevende, dus de directeur en in het geval van de Max Havelaarschool kan dit ook de adjunct-directeur zijn. De beslisser is de algemeen directeur. De algemeen directeur doet de beoordeling niet 'over', maar leest de beoordeling wel vooraf. Hierdoor is er een 'vier ogen principe' op de beoordeling en staan er voor de medewerker twee handtekeningen onder. Deze systematiek is uitgevoerd conform vastgesteld beleid.

4.2.4 Professionalisering

SCO-Academie

In de SCO-Academie hebben 50 professionaliseringsactiviteiten plaatsgevonden over 30 verschillende onderwerpen. 25 medewerkers van SCO Delft e.o. (15 VO, 9 PO en 1 bestuursbureau) met expertise op een specifiek gebied hebben die ingezet in de SCO-Academie. Naar aanleiding van een training zijn drie medewerkers gevraagd om ook teamscholingen te verzorgen. Daarnaast hebben 16 externen een training gegeven.

Aan de professionaliseringsactiviteiten hebben in totaal 379 medewerkers deelgenomen. Dit is een stijging van 59% ten opzichte van vorig schooljaar (zie onderstaande tabel). Er is veel kennis gedeeld tussen medewerkers van SCO Delft e.o.

Schooljaar	Deelnemers VO	Deelnemers PO	Deelnemers bestuursbureau	Totaal aantal deelnemers
2017/2018	94	144		238
2018/2019	169	197	13	379

Dit jaar is er voor het eerst een professionaliseringsactiviteit geweest speciaal bedoeld voor onderwijsondersteunend personeel. De SCO-Academie is een website ontwikkeld die in september 2019 online is gegaan (zie ook 3.2.3 Onderzoekende leercultuur).

Professionalisering: directieberaad

De werkwijze die wij graag op de scholen zien is: 'individuele ontwikkeling en schoolontwikkeling gaan hand in hand'. Dit geldt ook voor het directieberaad. Keuzes in professionalisering worden in samenhang met onze inhoudelijke doelstellingen gemaakt. We hebben in 2018/2019 gekozen voor gezamenlijke professionalisering op het thema 'kwaliteit van de opbrengsten' gezamenlijk met het platform intern begeleiders. Op twee directiedagen hebben we gewerkt aan de thema's van ons jaarplan. Daarnaast was er de individuele scholing:

- Opleiding directeur integraal kindcentrum.
- Opleiding vakbekwaam schoolleider.
- Coaching twee directeuren.

De directeuren zijn geregistreerd in het Schoolleidersregister. Er wordt gewerkt aan herregistratie. Op De Ark Schipluiden is een nieuwe directeur benoemd; het toetsend assessment voor registratie is positief verlopen, formele registratie moet nog geregeld worden.

4.2.5 L11-functies

Binnen de sector primair onderwijs zijn in 2018/2019 na een sollicitatieprocedure 6 collega's benoemd in de L11-functie. In schooljaar 2019/2020 zullen we eigen beleid rond functiedifferentiatie ontwikkelen.

4.2.6 Mobiliteit

Twee leerkrachten hebben gebruik gemaakt van vrijwillige interne mobiliteit. Voor één collega was er sprake van verplichte mobiliteit naar een andere school in verband met het toegekende formatie-budget.

4.2.7 Vervanging en lerarentekort

Wij hebben een aantal eigen vervangers in dienst. Daarnaast maken wij gebruik van Pool West; dit is een regionale pool voor schoolbesturen in Delft en omliggende gemeenten. Er was lang niet altijd een vervanger beschikbaar vanuit Pool West. Dit leidt tot een groter beroep op de leerkrachten die wel op de scholen zijn. Dit is een zorgelijke ontwikkeling gelet op het nog grotere lerarentekort dat er aan zit te komen. Wij hebben net na de zomer alle vacatures voor 2019/2020 kunnen vervullen,

mede dankzij drie zij-instromers, drie collega's die een leerwerktraject volgen en aanpassing van de organisatiestructuur en daarmee de bezetting op de groepen op De Horizon.

Alle directeuren hebben vervangingsbeleid opgesteld en met de MR besproken. In dit jaarverslag is n.a.v. passend onderwijs al opgemerkt dat we beter moeten worden in het stellen van grenzen. Dit geldt zeker ook rond het lerarentekort: leerkrachten zijn zo gewend 'het onderling wel op te lossen' dat wij hen feitelijk overvragen. Groepen kunnen niet oneindig verdeeld worden. College van Bestuur en algemene directie zijn zowel naar directiebestuur als naar leerkrachten heel helder dat er grenzen gesteld mogen worden; het blijkt ingewikkeld om dit te doen. Dit heeft blijvende aandacht.

	Aantal dagen geen vervanger beschikbaar	Aantal dagen groepen verdeeld	Aantal dagen groepen naar huis gestuurd/aantal dagen aan ouders gevraagd om hun kind(eren) thuis te houden	Aantal dagen dat een onderwijsassistent, leraar ondersteuner of leraar in opleiding vervanger taken voor een leerkracht heeft uitgevoerd
De Ark Delft / De Bron	58	2	1	28
De Ark Schipluiden	10	3	-	7
De Horizon	12	9	3	0
	90	0	0	90
Het Mozaiek	67	11	1	
Max Havelaar Kindcentrum	40	10	10	20
Rembrandtschool	7	5	2	
Het Talent	63	0	3,5	59,5
Sub	347	40 dagen	21,5 dagen	

Toelichting

De Waterhof	<ul style="list-style-type: none"> - Dit is inclusief niet aangevraagde vervanging; voor afwezigheid rt-er en leraarondersteuner is bijvoorbeeld geen vervanging aangevraagd. - De leraarondersteuner die ingezet zou worden voor de werkdrukgeden heeft veel intern vervangen, de afgesproken taken voor de leraarondersteuner zijn niet uitgevoerd op deze dagen; de leraarondersteuner zou vooral groepen van de leerkracht bij toerbeurt overnemen zodat de leerkracht administratieve taken uit kon voeren en zo minder werkdruk zou hebben, dit is op deze dagen dus niet gebeurd. - Er zijn MBO-studenten ingezet; één MBO-student is hiervoor betaald, geboekt op vervanging, andere MBO-studenten zijn incidenteel ingezet en hebben hiervoor een cadeaubon gekregen.
De Ark Schipluiden	<ul style="list-style-type: none"> - De onderwijsassistent heeft vervangen; de afgesproken taken voor de onderwijsassistent zijn niet uitgevoerd op deze dagen; de begeleiding bij het zelfstandig werken binnen het unitonderwijs vervalt op deze dagen evenals de ondersteuning van individuele leerlingen.
De Horizon	<ul style="list-style-type: none"> - Getal 90 betreft niet ingevulde structurele vacature waar ook vervanger voor te krijgen was; volledig intern opgevangen door verschuivingen en inzet van onderwijsassistenten; de afgesproken taken van de onderwijsassistenten zijn niet uitgevoerd op de dagen dat zij voor de groep ingezet zijn; geen van de collega's heeft uitbreiding van uren gekregen.

Het Mozaïek	<ul style="list-style-type: none"> - De afspraak is dat groepen in principe niet meer op de dag zelf naar huis worden gestuurd; deze afspraak ging dit jaar knellen, omdat er te vaak geen vervanger was, de school heeft zich wel aan de afspraak met ouders op dit punt gehouden. - Individuele begeleiding van leerlingen is minder gedaan doordat de betreffende leerkracht een groep overnam. - Geen vervanger betekent in de hele school een minder effectieve dag. - Het organiseren van de vervanging kost voor managementassistent en directie buitensporig veel tijd; hierdoor blijven andere ondersteunende en directietaken liggen.
-------------	---

Bovenstaande lijst maakt een aantal knelpunten zichtbaar:

1. Structureel tekort aan vervangers.
2. Structureel tekort aan minimaal één leerkracht vorig schooljaar.
3. Onvoldoende inzet op begeleiding individuele leerlingen doordat de collega's vervangingstaken doen.
4. Onvoldoende tijd voor ondersteunende en directietaken i.v.m. organiseren van vervanging.
5. Te weinig effectieve leertijd op de scholen.
6. Middelen verlaging werkdruk komen niet tot hun recht omdat er simpelweg geen mensen zijn.
7. Wijze waarop inzet geboekt wordt in de personele administratie: basisformatie, vervanging of werkdrukkiddelen; hier zijn aan de voorkant onvoldoende afspraken over gemaakt en dat leidt tot een onduidelijk administratief beeld; dit moet uitgezocht worden en anders ingeregeld worden voor het nieuwe kalenderjaar.

Dit vraagt om maatregelen op alle scholen en dit is met voorrang opgepakt najaar 2019.

4.2.8 Verzuim en re-integratie

We hebben in 2017/2018 een intensieve aanpak gehad op verzuim. Directeuren zijn getraind; verzuimcasussen zijn intensief gevolgd door directie, HRM-adviseur en algemeen directeur. In 2018/2019 is dit voortgezet en we stellen een daling in de verzuimcijfers vast.

2018/2019	Verzuimpercentage	Verzuimduur	Meldingsfrequentie
Het Talent	5,5	33,4	1,2
Het Mozaïek	5,2	8,2	1,0
Max Havelaar Kindcentrum	7,0	59,3	0,6
De Horizon	3,5	14,6	0,9
De Rembrandtschool	9,1	189,2	0,4
De Ark Delft	3,3	26,0	0,7
De Bron	6,3	23,3	1,1
De Ark Schipluiden	3,6	54,6	0,5
PO	5,4	37,8	0,8

4.2.9 In dienst / uit dienst

Periode: 02-09-2018/31-07-2019 *	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
Het Talent	1	2			1
Het Mozaïek	2	3			3
Max Havelaar Kindcentrum	2	4	1		2
De Horizon	10	10	3		7
De Rembrandtschool	1	1			
De Ark Delft		1			1
De Bron	1	3		1	2
De Ark Schipluiden					
PO	17	24	4	1	16

* Voorgaande schooljaren werd een einddatum van 1 september aangehouden. Vanaf schooljaar 2018/2019 is de einddatum 31 juli 2019.

4.2.10 Bevoegd/onbevoegd

Peildatum: 01-09-2019	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd
Het Talent	24	24	0
Het Mozaïek	27	27	0
Max Havelaar Kindcentrum	32	32	0
De Horizon	28	28	0
De Rembrandtschool	15	15	0
De Waterhof	27	27	0
De Ark Schipluiden	11	11	0
PO	* 161	* 161	0

* Het totaal is 161 i.p.v. 164 omdat drie docenten werkzaam zijn op twee locaties.

In het PO kunnen alleen bevoegde mensen benoemd worden in de functie 'leerkracht'. Voor zij-instromers geldt dat zij ook in deze functie benoemd mogen worden en daarmee een tijdelijke bevoegdheid krijgen. Zie ook de paragraaf over vervanging: als een onderwijsassistent of leraarondersteuner vervangende werkzaamheden in een groep uitvoert dan is dat altijd onder eindverantwoordelijkheid van een bevoegde leerkracht; bij vervangende werkzaamheden krijgen deze collega's niet de functie 'leerkracht'. Daardoor blijft het aantal 'onbevoegd' op nul staan.

4.2.11 Fulltime (wtf > 0,8) / parttime

Peildatum: 01-09-2019	wtf > 0,8	wtf ≤ 0,8
Het Talent	13	16
Het Mozaïek	14	19
Max Havelaar Kindcentrum	10	27
De Horizon	13	34
De Rembrandtschool	4	14
De Waterhof	11	24
De Ark Schipluiden	4	11
PO	* 67	** 141

* Het totaal is 67 i.p.v. 69 omdat twee medewerkers werkzaam zijn op twee locaties.

** Het totaal is 141 i.p.v. 145 omdat vier medewerkers werkzaam zijn op twee locaties.

Er geldt een minimale benoemingsomvang van 0,4 fte bij aanvang.

4.2.12 Functiemix

Op basis van het convenant leerkracht uit 2010 zijn de volgende percentages vastgesteld voor het bepalen van de functiemix:

	2010	2011	2012	2013	2014
Schoolniveau % L11 (was LB)	6	12	18	24	30
Bestuursniveau % L11 (was LB)	8	16	24	32	40

2014 was het laatste jaar, dus dat betekent dat het percentage op schoolniveau 70% LA-leerkrachten en 30% LB-leerkrachten dient te zijn. Op bestuursniveau gaat het om 60% LA-leerkrachten en 40% LB-leerkrachten. De werkelijke percentages binnen onze sector per 1 september 2019 zijn:

	Totaal OP fte	L10 fte	L10 %	L11 fte	L11 %
Het Talent	17,6901	12,6624	72%	5,0277	28%
Het Mozaïek	19,1806	16,0465	84%	3,1341	16%
Max Havelaar Kindcentrum	21,2839	16,1937	76%	5,0902	24%
De Horizon	21,4802	13,0874	61%	8,3928	39%
De Rembrandtschool	10,1633	5,6243	55%	4,5390	45%
De Waterhof	16,7999	9,9211	59%	6,8788	41%
De Ark Schipluiden	6,1156	4,5796	75%	1,5360	25%
PO	112,7136	78,1150	69%	34,5986	31%

4.2.13 Opleidingsschool Talentum Haagland

Samen met PCPO Westland, In Holland en Octant vormen wij de Opleidingsschool Talentum Haagland. We leiden op de scholen studenten op en begeleiden startende leerkrachten door middel van een startersprogramma. We zijn er trots op dat vrijwel alle studenten die wij zelf opleiden ook graag bij ons willen blijven werken. We streven er naar om meer studenten op te leiden de komende jaren; bij de start van schooljaar 2019/2020 is de instroom van studenten toegenomen. Er is een website voor Talentum Haagland ontwikkeld.

4.3 Sector voortgezet onderwijs: het CLD

4.3.1 Algemeen

De ruimte voor professionalisering van medewerkers en de afspraken over de uitvoering daarvan is vastgelegd in het Collectief Professionaliseringsplan dat jaarlijks voor de sc Delfland als geheel wordt vastgesteld met instemming van de PMR. Bij de uitvoering wordt waar mogelijk gebruik gemaakt van onze eigen SCO-Academie. In hetzelfde Collectieve Professionaliseringsplan wordt eveneens jaarlijks het voorafgaande schooljaar wat betreft de professionalisering geëvalueerd.

Wat betreft de kengetallen zijn er twee trends die de aandacht trekken: parttimers en vervrouwelijking. In vergelijking met het vorige jaarverslag is de gemiddelde baanomvang iets gedaald (aantal fte / aantal personeelsleden). Mhp: 0,76 (was 0,78) en HvD 0,77 (was 0,79). Hoe significant dit is, valt moeilijk te zeggen: de vorige cursus zagen we de omgekeerde beweging.

Wat feminisering betreft: in absolute termen werken er meer vrouwen, maar die hebben meestal kleinere banen. In fte is het aandeel mannen behoorlijk gedaald op Mhp, en dat van vrouwen dus gestegen (67,9 m : 60,9 v fte op 1 september 2018 is omgeslagen in 63,7 m : 66,3 v fte op 1 september 2019); op HvD zijn is het aandeel mannen juist weer iets toegenomen (het was 18,1 m : 17,1 v en is nu 18,9 m : 16,4 v). Hoe significant dit is, valt ook hier moeilijk te zeggen: vorige cursus zagen we de omgekeerde beweging.

4.3.2 Ziekteverzuim

Verzuimpercentage

Locatie	2018/2019	2017/2018	2016/2017
Molenhuispad OP	3,1%	4,3%	4,6%
Molenhuispad OOP	6,4%	5,0%	4,1%
Obrechtstraat OP	3,7%	4,0%	7,4%
Obrechtstraat OOP	0,3%	0,9%	4,3%

Verzuimfrequentie

Locatie	2018/2019	2017/2018	2016/2017
Molenhuispad OP	1,8	1,9	1,7
Molenhuispad OOP	1,1	1,4	1,4
Obrechtstraat OP	2,2	1,7	1,6
Obrechtstraat OOP	0,4	0,6	0,2

Het percentage ligt ruim 30% onder het landelijk gemiddelde. Wel is de frequentie hoog. Dat laatste is voor meerdere interpretaties vatbaar: het kan zijn dat de drempel om zich ziek te melden te laag ligt. Ook is het mogelijk te denken dat tijdig een pas op de plaats langduriger uitval voorkomt.

Gemiddelde verzuimduur

De cijfers van de verzuimduur worden berekend op basis van de verzuimduur van beëindigde verzuimgevallen.

Locatie	2018/2019	2017/2018	2016/2017
Molenhuispad OP	5,2	13,0	15,9
Molenhuispad OOP	24,6	10,0	14,3
Obrechtstraat OP	3,5	10,4	28,9
Obrechtstraat OOP	2,0	72,5	2,0

4.3.3 In dienst / uit dienst

De periode voor dit overzicht is 2 september 2018 tot en met 31 juli 2019. Tussen haakjes staan de getallen van het vorige verslagjaar.

Periode: 02-09-2018/31-07-2019 *	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
Molenhuispad	5 (12)	12 (13)	2	1	8
Obrechtstraat	1 (4)	4 (4)		2	2

* Voorgaande schooljaren werd een einddatum van 1 september aangehouden. Vanaf schooljaar 2018/2019 is de einddatum 31 juli 2019.

4.3.4 Bevoegd/onbevoegd

In de onderstaande tabel wordt onder het aantal docenten verstaan de docenten die daadwerkelijk op deze locatie lesgeven. Teamleiders die wel een bevoegdheid hebben maar geen les geven zijn dus niet meegeteld, teamleiders die wel les geven uiteraard wel.

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.

Ook hier is de peildatum 1 september 2019 om inzicht te hebben in de feitelijke situatie.

01-09-2019	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
Molenhuispad	137	121	16	15
Obrechtstraat	36	33	3	3

01-09-2018	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
Molenhuispad	131	123	8	7
Obrechtstraat	36	32	4	4

01-09-2017	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
Molenhuispad	139	130	9	8
Obrechtstraat	35	30	5	4

4.3.5 Fulltime (wtf > 0,8) / parttime

Peildatum	Molenhuispad		Obrechtstraat	
	wtf > 0,8	wtf ≤ 0,8	wtf > 0,8	wtf ≤ 0,8
01-09-2019	62	110	21	25
01-09-2018	72	93	25	20
01-09-2017	68	99	24	22

4.3.6 Functiemix (o.b.v. wtf)

Datum	% LB	% LC	% LD
01-09-2019 Mhp	20,5%	39,7%	39,8%
01-09-2019 Obr	33,0%	63,6%	3,4%
01-09-2019 totaal VO	25,4%	46,4%	28,2%
01-09-2018 Mhp	17,9%	38,6%	43,5%
01-09-2018 Obr	38,3%	55,1%	6,6%
01-09-2018 totaal VO	23,3%	45,1%	31,6%
01-09-2017 Mhp	26,4%	35,9%	37,7%
01-09-2017 Obr	31,3%	64,7%	4,0%
01-09-2017 totaal VO	26,6%	47,0%	26,4%

In 2009 is het functie(mix)beleid in het CLD vastgesteld. Dit beleid berust van meet af aan 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.

Conform landelijke afspraken is in juni 2015 een zogenaamde maatwerkmix afgesproken met de PMR. Landelijk bleek de oorspronkelijke doelstelling niet haalbaar. Met behulp van een rekentool kon een maatwerkmix voor de individuele school worden bepaald. De resultaten in het CLD zijn conform de maatwerkmix.

In overeenstemming met het CLD-beleid komen docenten pas onder bepaalde kwalitatieve voorwaarden in aanmerking voor een hogere docentfunctie.

Naast de maatwerkmix zijn met instemming van de PMR zijn de volgende wijzigingen vastgesteld:

- Het verwachtingengesprek (voor oudere docenten) is vervallen.
- De beoordelingsuitkomst 'excellent' levert nu voor elke docent(e) een gratificatie op. De extra trede voor docenten die nog niet in de eindtrede zaten is vervallen.
- Er zijn nieuwe criteria opgesteld waaraan sollicitanten voor een LD-functie moeten voldoen.

Sinds 2016 wordt de beschikbare ruimte niet langer in het voorjaar vastgesteld maar bij de formatierealisatie (oktober) waarna docenten kunnen solliciteren op een hogere functie. Een uitgebrachte benoeming gaat dan in per 1 januari. Deze procedurele wijziging verklaart waarom het percentage LC- en LD-docenten lager is dan het voorafgaande jaar en het percentage LB-docenten hoger. Rond de zomervakantie zijn relatief veel collega's met een LC- of LD-functie met pensioen gegaan en de mede daardoor beschikbaar gekomen ruimte is nog niet ingevuld.

4.3.7 Gesprekkencyclus

Met docenten en ondersteunende medewerkers wordt, afhankelijk van het afgesproken ritme een ontwikkel-, een voortgangs- of een beoordelingsgesprek gevoerd. Alle beoordelingsgesprekken zijn gevolgd door een ontwikkelgesprek.

Locatie	Ontwikkelgesprek	Voortgangsgesprek	Beoordelingsgesprek
Molenhuispad	18	75	43
Obrechtstraat	17	21	11

Resultaat beoordelingsgesprekken

Locatie	Aantal	Uitstekend	Goed	Voldoende	Onvoldoende
Molenhuispad	43	4	25	12	2
Obrechtstraat	11	1	7	3	

Categorie	Aantal	Voortgangsgesprek	Beoordelingsgesprek
Directie	1		1
Teamleiding	9	9	
Locatiemanagement	2	2	

De voortgangsgesprekken in het V5/V6 team zijn (in weerwil van de afspraak) niet op een voor de personeelsleden herkenbare wijze gevoerd, de beoordelingen wel. Dit hangt samen met een vacature voor een teamleider gedurende de eerste helft van 2019.

4.3.8 Bijzondere trajecten

Nauwelijks zichtbaar in de statistieken, maar wel voelbaar op locatie was het tussentijdse vertrek van de teamleider V5/V6. Eveneens voelbaar was de langdurige ziekte van de facilitair manager. De overeenkomst in beide gevallen is dat het vaak om specialistisch werk gaat dat niet simpel te vervangen is via tijdelijke aanstellingen van buitenstaanders; het kost veel tijd om ingewerkt te raken. Grotendeels is dit werk dus intern opgevangen. Het roept de vraag op hoe lang dit nog verantwoord kan.

Een tweede bijzonder traject betreft een collega die in het zicht van de pensioendatum het werk niet meer volhield. De collega is op grond van een apart bestuursbesluit vrijgesteld van werkzaamheden. Uitzonderlijk was ook het overlijden van een dienstdoende collega in de loop van de cursus.

4.4 Sector voortgezet onderwijs: sc Delfland

4.4.1 Algemeen

Als we “De kwaliteit van het onderwijs als kern van de koers” serieus vorm willen geven waarbij we goede meetbare en merkbare resultaten nastreven, is goed gekwalificeerd personeel nodig. Daar is dan ook in de beroepsgerichte leerwegen veel aandacht voor. Met name het versterken van de gewenste competenties op het gebied van pedagogiek en didactiek staan hoog op de ontwikkelagenda van alle betrokkenen.

De ruimte voor professionalisering van medewerkers en de afspraken over de uitvoering daarvan is vastgelegd in het Collectief Professionaliseringsplan dat jaarlijks voor de sc Delfland als geheel wordt vastgesteld met instemming van de PMR. Bij de uitvoering wordt waar mogelijk gebruik gemaakt van onze eigen SCO-Academie. In hetzelfde Collectieve Professionaliseringsplan wordt eveneens jaarlijks het voorafgaande schooljaar wat betreft de professionalisering geëvalueerd.

Dan de levensbeschouwelijke identiteit. De sc Delfland is een samenwerking tussen het Openbaar en het Christelijk onderwijs. De vraag naar de persoonlijke ruimte om levensbeschouwelijke identiteit vorm te geven is constant aan de orde. Afgelopen jaar is gewerkt met het document “Identiteit van de sc Delfland” waarin de afspraken rondom dit onderwerp zijn vastgelegd. Al werkend zoeken en vinden we gemeenschappelijke normen en waarden. We gaan uit van onderwijs met als kernwaarden: uitdagend, zorgzaam, ontwikkelen en verbinden.

De identiteit van de sc Delfland krijgt handen en voeten door het onderwijs waar mogelijk te richten op het ‘omgaan met medemensen en de omgeving’. We ontwierpen leeropdrachten met als centrale thema’s: iets betekenen voor anderen, je inzetten voor je omgeving en verantwoordelijkheid durven nemen voor je gedrag. Het verschil tussen de twee scholen is dat de een op de gedeelde waarden komt vanuit de christelijke traditie terwijl de ander op hetzelfde punt komt langs de lijn van bijvoorbeeld een humanistisch mensbeeld. We constateren wel dat het voor veel medewerkers moeilijk is om te verwoorden wat het onderscheidende is van de “C” als het gaat om breed gedragen normen en waarden.

De afgelopen cursus zijn we doorggegaan met het in 2016/2017 gestarte initiatief van een bezinningstweedaagse voor ervaren collega’s onder de titel “Zin in onderwijs”; door de deelnemers werd dit zeer positief ervaren.

4.4.2 Ziekteverzuim

Verzuimpercentage

Locatie	2018/2019	2017/2018	2016/2017	2015/2016	2014/2015
sc Delfland OP	4,9%	2,7%	3,1%	4,4%	4,2%
sc Delfland OOP	3,3%	19,5%	2,8%	12,9%	1,6%

Verzuimfrequentie

Locatie	2018/2019	2017/2018	2016/2017	2015/2016	2014/2015
sc Delfland OP	1,5	1,5	1,4	1,5	1,7
sc Delfland OOP	2,2	2,4	1,3	3,9	1,0

Gemiddelde verzuimduur

De cijfers van de verzuimduur worden berekend op basis van de verzuimduur van beëindigde verzuimgevallen.

Locatie	2018/2019	2017/2018	2016/2017	2015/2016	2014/2015
sc Delfland OP	5,0	7,5	22,3	4,3	7,8
sc Delfland OOP	8,8	31,4	52,6	3,0	3,6

Analyse

Helaas is er op de sc Delfland af en toe sprake van een medewerker die langdurig uitvalt. Omdat het over relatief kleine aantallen gaat, heeft dit grote effecten op de gemiddelde verzuimduur en het gemiddeld verzuimpercentage.

Analyse van de verzuimoorzaak leidde in 2018 tot de conclusie dat het langdurig verzuim in drie van de vijf gevallen (omvang in totaal 459 kalenderdagen) werd veroorzaakt door aantoonbaar medische pech. De overige twee zieken (omvang in totaal 152 kalenderdagen) waren afwezig door chronische ziekte in combinatie met depressiviteit. Deze klachten waren wellicht voor een deel werkgerelateerd.

Van de langdurig zieken in 2019 is één geval mogelijk deels werkgerelateerd (collega is al het hele jaar ziek), in één ander geval (10 dagen) is de oorzaak onbekend omdat de collega een hoofd-betrekking heeft op een andere locatie, voor de overige 95 dagen gaat het om collega's met aantoonbaar medische klachten.

Ondanks een relatief hoog verzuim onder OOP wordt een groot deel veroorzaakt door medische ingrepen. Dit geldt ook voor een groot deel van het langdurig verzuim onder het OP.

Wanneer we de door medische ingrepen langdurig afwezige collega's buiten beschouwing laten, valt op dat het verzuim op de sc Delfland onder personeel van SCO Delft e.o. erg laag is en er geen specifieke actie noodzakelijk is.

4.4.3 In dienst / uit dienst

De periode voor dit overzicht is 2 september 2018 tot en met 31 juli 2019. Tussen haakjes staan de getallen van het vorige verslagjaar.

Periode:	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
02-09-2018/31-07-2019 *					
sc Delfland	3 (5)	3 (1)	1	1	1

* Voorgaande schooljaren werd een einddatum van 1 september aangehouden. Vanaf schooljaar 2018/2019 is de einddatum 31 juli 2019.

Door de hoge instroom hebben we weer een aantal collega's kunnen benoemen. Ter illustratie: Ook onder personeel was er afgelopen jaar sprake van opstroom. Eén van de onderwijsassistenten is gestart als docent en heeft de bijbehorende studie opnieuw opgepakt. Een andere onderwijs-assistent is met een instructeursdiploma gestart met een waarneming voor een tijdelijk afwezige docent.

4.4.4 Bevoegd/onbevoegd

In de onderstaande tabel wordt onder het aantal docenten verstaan de docenten die daadwerkelijk op deze locatie lesgeven. Teamleiders die wel een bevoegdheid hebben maar geen les geven zijn dus niet meegeteld, teamleiders die wel lesgeven uiteraard wel.

Docenten die lesgeven op twee locaties worden alleen meegeteld op de thuislocatie.

Ook hier is de peildatum 1 september 2019 om inzicht te hebben in de feitelijke situatie.

01-09-2019	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
sc Delfland	30	24	6	4

01-09-2018	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
sc Delfland	28	25	3	1

01-09-2017	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
sc Delfland	24	21	3	1

Uit deze tabel blijkt dat het aantal onbevoegden op de sc Delfland iets toeneemt. Dit wordt veroorzaakt doordat we door het lerarentekort jonge nog voor een lesbevoegdheid studerende docenten aannemen. De twee onbevoegde collega's die niet studeren zijn al lang in dienst van SCO Delft e.o. en op grond van persoonlijke omstandigheden niet meer in staat om een bevoegdheid te halen. Het betreft collega's waarvan de directie en het CvB hebben vastgesteld dat het om bekwame docenten gaat. Deze collega's zijn vrijgesteld van het halen van een bevoegdheid op voorwaarde dat ze hun vakinhoudelijke kennis en hun pedagogische en didactische kennis jaarlijks met behulp van aantoonbare nascholing op peil houden.

Binnen het kader van de wet en de CAO krijgen onbevoegde docenten de gelegenheid en de ondersteuning om hun bevoegdheid te halen. Voor het lopende schooljaar (2019/2020) geldt dit ook voor collega's in de afdeling PIE en Zorg en Welzijn die wel een onderwijsbevoegdheid hebben maar vanwege de nieuwe programma's een bijscholing moeten volgen.

4.4.5 Fulltime (wtf > 0,8) / parttime

Peildatum	sc Delfland	
	wtf > 0,8	wtf ≤ 0,8
01-09-2019	18	19
01-09-2018	17	19
01-09-2017	18	13
01-09-2016	21	11
01-09-2015	21	11

Het aantal parttimers is de laatste jaren gestegen maar lijkt nu te stabiliseren. Toch blijft het aantal hoog. Hiervoor kunnen we een paar oorzaken aanwijzen:

- De al eerder genoemde vervanging van collega's door oudere docenten die gebruik maken van de LPB uit de CAO.
- Jongere collega's die gebruik maken van ouderschapsverlof in combinatie met deeltijdbanen.
- Een toenemende groep collega's die er voor kiest de tijd voor werk en privé met elkaar in balans te brengen.

4.4.6 Functiemix (o.b.v. wtf)

Datum	% LB	% LC	% LD
01-09-2019	37,2%	54,6%	8,2%
01-09-2018	28,3%	62,5%	9,2%
01-09-2017	20,5%	79,5%	0,0%
01-09-2019 totaal VO	25,4%	46,4%	28,2%

In 2009 is het functie(mix)beleid in SCO Delft e.o. vastgesteld. Dit beleid berust van meet af aan 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.

Conform landelijke afspraken is in juni 2015 een zogenaamde maatwerkmix afgesproken met de PMR. Landelijk bleek de oorspronkelijke landelijke doelstelling niet haalbaar. Met behulp van een rekentool kon een maatwerkmix voor de individuele school worden bepaald. De conclusie uit de getotaliseerde getallen, geldig voor het VO als geheel, mag zijn dat we gemakkelijk voldoen aan de afspraken van destijds. Intussen is de functiemix uit de CAO verdwenen. Dat verandert voorlopig niets aan het beleid van de school dat het leraarschap aantrekkelijk moet blijven door carrière-mogelijkheden te bieden.

Sinds 2016 wordt de beschikbare ruimte voor hogere functies niet langer in het voorjaar vastgesteld maar bij de formatierealisatie in het najaar, waarna collega's (leraren en OOP) kunnen solliciteren op een hogere functie.

4.4.7 Gesprekkencyclus (sc Delfland totaal)

Met docenten en ondersteunende medewerkers wordt, afhankelijk van het afgesproken ritme een ontwikkel-, een voortgangs- of een beoordelingsgesprek gevoerd. Beoordelingsgesprekken worden gevolgd door een ontwikkelgesprek. Succesvolle sollicitanten voor hogere (docent-)functies starten een nieuwe cyclus in hun nieuwe functie. Een succesvolle sollicitatie kan gezien worden als een (positieve) beoordeling, een afgewezen sollicitant gaat gewoon door in de lopende cyclus.

Locatie	Ontwikkelgesprek	Voortgangsgesprek	Beoordelingsgesprek	Geen gesprek / nog niet in dienst
sc Delfland	23	26	33	8

* Er is met één collega (SCO Delft e.o.) geen gesprek geweest vanwege langdurige ziekte en één collega was afwezig i.v.m. zwangerschapsverlof. Vanwege het meetmoment van de personele bezetting (1 september 2019) waren 6 collega's vorig jaar nog niet of te kort in dienst bij de sc Delfland. Voor 10 collega's die wel beoordeeld zijn vindt het ontwikkelgesprek dat er op volgt, plaats na de zomervakantie i.v.m. wisseling van leidinggevende.

Resultaat beoordelingsgesprekken

Locatie	Aantal	Uitstekend	Goed	Voldoende	Onvoldoende
sc Delfland	43	4	25	12	2

De onvoldoende beoordeling heeft in één geval geleid tot het niet verlengen van een tijdelijke aanstelling (SCO Delft e.o.). De andere onvoldoende beoordelingen betroffen docenten in dienst van STOVOD.

4.4.8 Bijzondere trajecten

Afgelopen jaar zijn er geen collega's geweest die in dit kader genoemd moeten worden.

4.5 Bestuursbureau

4.5.1 Terugblik 2019

Het bestuursbureau is in 2019 verdergegaan met de professionaliseringslag. Er is meer samenwerking gekomen tussen de afdelingen P&O en financiële zaken. Daar waar P en F samenkomen wordt nu actief ook samenwerking gezocht. HRM-advies is verder uitgerold in de scholen. Hierbij ligt de verhouding tussen PO en VO nog wel wat scheef. Dit is deels ook te verklaren doordat er advies gegevens wordt aan directieleden en er zijn meer directieleden in het PO. Op gebied van casuïstiek / arbo-gerelateerde zaken lopen er wel trajecten in het VO waarbij de HRM-adviseur samen optrekt met de directeuren.

Per 1 augustus 2019 is de overstap gemaakt van twee (PO en VO) naar één (nieuwe) bedrijfsarts. Dit maakt het werken voor P&O gestructureerder, omdat er niet meer met twee verschillende systemen gewerkt hoeft te worden.

Zoals in het vorige jaarverslag ook aangegeven is als actie voor 2019 zijn de functies van P&O opnieuw beschreven en gewaardeerd. Voor het secretariaat bleek dit achteraf niet nodig te zijn, omdat er een al bestaande gewogen beschrijving gehanteerd kon worden.

Om duidelijkheid te geven in de sectoren wie wat doet bij het bestuursbureau is een lijst opgesteld van alle werkzaamheden die relevant kunnen zijn voor collega's op de scholen. Dit is aan het einde van 2019 gedaan, dus er kan nog niet worden geconcludeerd dat nu sneller de juiste persoon benaderd wordt voor een vraag.

Net als het jaar ervoor is er in juni weer een medewerkerstevredenheidsonderzoek gedaan. De tevredenheid is goed op het bestuursbureau. De hoogste score, een 9,2, wordt gescoord bij de vraag "Ik voel mij veilig op het werk". Het laagst, 5,2, wordt gescoord op de vraag "Het is voor de scholen duidelijk wie waar verantwoordelijk voor is op het bestuursbureau". Zoals hierboven ook al beschreven, hopen we dat te kunnen keren door eind 2019 in kaart te hebben gebracht wie wat doet. Dit staat nu ook gepubliceerd op intranet. De rest van de vragen werden gemiddeld tussen de 7 en 8 gescoord.

4.5.2 Cijfers

4.5.2.1 Ziekteverzuim

	Verzuimpercentage	Verzuimduur *	Meldingsfrequentie **
Bestuursbureau	1,7	3,4	2,2

* Verzuimduur betekent het aantal dagen verzuim.

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

Het verzuimpercentage ligt ver onder het landelijk gemiddelde. De meldingsfrequentie ligt echter hoog. Dit wordt veroorzaakt door terugkerende klachten bij enkele medewerkers. Zoals het personeelsbeleid voorschrijft wordt er met iedere medewerker gesproken die frequent verzuimt. Daar is permanente aandacht voor.

4.5.2.2 In dienst / uit dienst

Per 1 juli 2019 is een medewerker financiën op eigen verzoek gestopt met zijn werkzaamheden bij het bestuursbureau en is per 1 september 2019 het hoofd financiën met vervroegd pensioen gegaan. Beide ontstane vacatures zijn per 1 september 2019 ingevuld. Er is gekozen voor een combinatie-functie hoofd financiën / controller. Verder is door interne mobiliteit de functie van medewerker financiën opgevuld door een leerkracht bewegingsonderwijs uit het PO die de laatste 12 jaar van haar loopbaan graag een fysiek minder zwaar beroep wil uitoefenen.

	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
Bestuursbureau	2	2	0	1	1

4.5.2.3 Fulltime / parttime

Van de 15 medewerkers (10,967 fte) werken 4 medewerkers fulltime. Daarnaast werken de overige 11 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	11

4.5.2.4 Verhouding man-vrouw

	Man	Vrouw
Bestuursbureau	4	11

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 tijdelijk contract naar vast of er een andere aanleiding daarvoor 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	8	4

	Aantal	Uitstekend	Goed	Voldoende	Onvoldoende
Bestuursbureau	4		4		

Van de medewerkers die per 1 september 2018 in dienst zijn getreden is het tijdelijk contract omgezet naar een vast dienstverband, ingaande 1 september 2019.

4.6 Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

Binnen SCO Delft komen kortgezegd 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, beide dus vanuit een regulier dienstverband.
3. Ontslag ten gevolge van arbeidsongeschiktheid.

Wanneer een medewerker op eigen verzoek ontslag indient, zit daar voor SCO Delft e.o. geen financiële consequentie aan.

Door middel van de gesprekscyclus die wij volgen binnen de organisatie proberen we zoveel mogelijk grip te houden op het functioneren van een medewerker. In het eerste jaar tijdelijk dienstverband wordt goed gekeken of iemand qua functioneren op het niveau zit of kan komen dat verwacht mag worden van de functie. Indien dat niet het geval is, ook niet na een verbetertraject, wordt het tijdelijke dienstverband niet verlengd. Kosten die bij ontslag komen kijken, betreffen een transitievergoeding over 1 jaar. Echter door het voeren van deze gesprekken zal iemand niet in vaste dienst komen. Zou dat wel het geval zijn, dan zouden we jaren later, wanneer blijkt dat het functioneren nog steeds achter blijft, tegen veel hogere kosten aanlopen. Kosten die volgen vanuit een mogelijke WW-uitkering zijn bij een eenjarig dienstverband te overzien.

Indien een medewerker in vaste dienst is en er is sprake van disfunctioneren wordt er ook een zorgvuldig traject doorlopen met coaching, extra begeleiding en waar mogelijk scholing. Ook hier zijn kosten aan verbonden, maar leiden als het goed is tot een positief resultaat welke ervoor zorgt dat ontslag niet hoeft te volgen. Oftewel, we willen hier graag in investeren. Uiteraard heeft een traject

niet altijd een positief resultaat en zal de conclusie zijn dat er een vaststellingsovereenkomst opgesteld wordt welke leidt tot ontslag. Indien een medewerker zelf ook geconcludeerd heeft dat het beter is bijvoorbeeld een ander werkveld te zoeken, komt het wel ook voor dat iemand alsnog zelf ontslag neemt. Dan zijn er wederom geen kosten aan verbonden voor SCO Delft e.o. (zie ontslag op eigen verzoek). Indien iemand dit inzicht niet heeft en wij toch over gaan op ontslag, dan ontvangt iemand de transitievergoeding passend bij de duur van het dienstverband. Indien de medewerker een WW-uitkering aanvraagt wordt 25% van deze uitkeringslasten in het VO via de bekostiging verrekend en worden in het PO de uitkeringslasten bij het Participatiefonds gedeclareerd.

De trajecten voorafgaand aan ontslag ten gevolge van arbeidsongeschiktheid worden zorgvuldig doorlopen zodat de transitiekosten die bij het ontslag komen kijken weer teruggevorderd kunnen worden bij het UWV. SCO Delft e.o. is verder verzekerd tegen de uitkeringslasten die vervolgens volgen indien iemand in de WGA terecht komt. Ook voor de situatie dat ex-medewerkers binnen 28 dagen na ontslag zich ziekmelden bij het UWV heeft SCO Delft e.o. een verzekering afgesloten. Zowel de WGA als ERD verlopen via Robidus.

Bovenstaand beleid is erop gericht om de kosten na ontslag voor SCO Delft e.o. te minimaliseren.

5 Klachten en incidenten

Onder *klachten* verstaan we hier de officieel ingediende klachten bij de (algemene) 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 algemeen directeuren informeren als regel het CvB over de aard van klachten, signalen en meldingen en de wijze waarop de klacht is afgehandeld. Een aantal klachten is voorafgaande aan de afhandeling besproken met de bestuurder.

Primair onderwijs

Bij de algemeen directeur zijn in schooljaar 2018/2019 de volgende klachten/signalen binnengekomen:

Het Talent

- Klacht i.v.m. pedagogisch beleid van de school.
- Klacht i.v.m. klimaat en installaties van de schoolwoningen.
- Klacht i.v.m. plaatsing van een leerling in een groep.
- Meerdere meldingen en signalen van ouders i.v.m. onvrede over passend onderwijs in het bijzonder voor de doelgroep meer- en hoogbegaafde kinderen; er zijn drie kinderen door ouders van school genomen en bij scholen ingeschreven die naar de mening van deze ouders een passender aanbod hebben.
- Meerdere meldingen en signalen van ouders i.v.m. onduidelijkheid communicatie en beleid.

Maatregelen algemeen:

Er hebben gesprekken tussen betreffende ouders en de algemeen directeur plaatsgevonden gevolgd door gesprekken tussen betreffende ouders en de directeur; van gesprekken zijn verslagen gemaakt en afspraken zijn vastgelegd. Informatie www.scholenopdekaart.nl is gecontroleerd op volledigheid; stukken zijn aangevuld. In de opdracht aan de nieuwe directeur zijn alle relevante zaken i.v.m. klachten en signalen opgenomen en door de algemeen directeur besproken. Er vindt monitoring plaats op uitvoering van de nieuwe aanpak en er is zeer regelmatig overleg tussen directeur en algemeen directeur.

Het Mozaïek

- Klacht i.v.m. schorsingsbesluit en passend onderwijs van een leerling. Er hebben gesprekken plaatsgevonden tussen ouders, directeur en algemeen directeur; ouders vonden de uitkomst niet bevredigend en hebben de leerling van school genomen. Tevens is een klacht ingediend bij de landelijke geschillencommissie. Het advies van de geschillencommissie is opgevolgd en de MR van de school is mondeling door de directeur geïnformeerd.

Max Havelaar

- Klacht i.v.m. voorgenomen verwijderingsbesluit i.v.m. passend onderwijs. Er hebben gesprekken plaatsgevonden tussen ouders, directeur en algemeen directeur. Ouders vonden de uitkomst niet bevredigend en hebben zich tot het CvB gewend en vervolgens tot de landelijke geschillencommissie. Het advies van de geschillencommissie is opgevolgd en de MR van de school is mondeling door de directeur geïnformeerd.

De Horizon

- Klacht i.v.m. pestgedrag. Er heeft een gesprek plaatsgevonden tussen ouder, algemeen directeur en directeur van de school. De school volgt de leerling intensief, heeft gesprekken in de groep gevoerd en houdt stevig vinger aan de pols op de verdere ontwikkeling.

De Waterhof

- Klacht i.v.m. pestgedrag en plaatsen beeldmateriaal op social media. Er is telefonisch overleg tussen ouder en algemeen directeur geweest, gevolgd door een persoonlijk overleg tussen ouder en directeur van de school. Verder is er contact geweest met het VO om de begeleiding van de leerling vanaf de start in het VO goed in te kunnen regelen.

Voortgezet onderwijs, CLD

In deze categorie gaat het om klachten/incidenten die niet afgehandeld konden worden door de teamleiders van de betreffende afdeling. In het algemeen is de insteek te komen tot een vergelijk. In geen enkel geval is een klacht in formele zin ingediend bij het CvB.

- PTA-cijfer V5 door een V6-leerling; inhoudelijk onoplosbaar; formeel niet ontvankelijk.
- Lesuitval: toegelicht, ouder nam er genoeg mee.
- Pedagogisch conflict tussen mentor en leerling; na interventie directeur opgelost door teamleider en mentor.
- Inhoud logboekitems in Magister; gewraakte items verwijderd.
- Niet functionerende leerling; vertrokken van school.
- Beoordeling PWS; meebewogen waar mogelijk; conflict opgelost.
- Zorgen over beperkte ruimte voor leerling om zich te ontwikkelen naar capaciteiten. School redeneert te veel vanuit zwakke leerlingen. Goed gesprek. Probleem leerling lijkt overigens niet opgelost.
- Pedagogisch conflict n.a.v. racistische opmerkingen, in combinatie met onvoldoende resultaten. Goed gesprek, vervolgens gede-escaleerd naar mentor.
- Ontevredenheid over uitnodiging voor tafeltjesavond door gescheiden vader. Opgelost.
- Vechtpartij in school, wapenbezit. Poging om ruzie van buiten binnen school uit te vechten. Beide leerlingen naar andere school.

Voortgezet onderwijs, sc Delfland

Er is afgelopen jaar één officiële klacht geweest. Deze is door de directeur naar tevredenheid van de ouders afgehandeld. Daarnaast waren er enkele ouders die van mening waren dat er sprake was van teveel lesuitval of onvoldoende zorg. Deze ouders zijn uitgenodigd voor een gesprek waarin uitleg is gegeven over genoemde problemen. In vrijwel alle gevallen waren de ouders tevreden met de toelichting en stelden ze het gesprek zeer op prijs. In geen enkel geval is een klacht in formele zin ingediend bij het CvB.

Ook ernstige incidenten hebben zich afgelopen jaar niet voorgedaan. De leeromgeving in het (nieuwe) gebouw geeft een bepaalde rust in de school. Leerlingen zijn blij met hun eigen plek in het gebouw waardoor minder onderlinge ruzies en vechtpartijtjes ontstaan. Wel neemt het aantal kleinere incidenten sterk toe en wordt het gedrag van leerlingen steeds vaker problematisch.

Interne contactpersonen

Conform de geactualiseerde klachtenregeling zijn er in 2018 zowel in het voortgezet onderwijs als in het primair onderwijs vier interne contactpersonen aangesteld. Vanaf 2019 ontmoeten zij elkaar met enige regelmaat – samen met de externe vertrouwenspersoon – en bespreken casuïstiek om daarvan te leren.

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 in principe uit 14 leden, van alle scholen een vertegenwoordiger uit de personeelsgeleding en een vertegenwoordiger vanuit de ouders. In 2019 zijn de scholen De Bron en De Ark samengevoegd tot een nieuwe school: De Waterhof. Er is vanuit de ouders van één van de scholen een onafhankelijk voorzitter en vanaf augustus 2019 tevens een onafhankelijk secretaris benoemd.

Samenstelling

School	Personeel	Ouder
Max Havelaarschool	Marit Goedhart	Hidde Duivenvoorden
De Ark (t/m juli)	Gerrie Vink (t/m juni)	Gerwin Guichelaar (t/m juli)
De Bron (t/m juli)	Dominique van Diepen (t/m juli)	Jovanka van de Pol (t/m juli)
De Waterhof (vanaf aug.)	Dominique van Diepen (vanaf aug.)	Gerwin Guichelaar (vanaf aug.) Jovanka van de Pol (secretaris)
Rembrandtschool	Charlotte Stevels	Teddy Rachmat
Het Talent	Evke van Schelt (t/m juli) Nynke Kooistra (vanaf april)	Marco Zuidam
De Horizon	Fleur Raaijmakers	Vacature
Het Mozaïek	Wendelien Plomp	Maartje van der Leeden Hermyn Bonnema (voorzitter)
De Ark Schipluiden	Marco Bellinck	Annet Hooymans

Taakverdeling GMR

Voorzitter: Hermyn Bonnema

Secretaris: Jovanka van de Pol

Vergaderingen

De GMR SCO Delft vergadert in principe maandelijks, in 2019 heeft de GMR 8 keer gezamenlijk vergaderd. Voorafgaand aan de vergaderingen vindt vooroverleg plaats tussen de voorzitter en secretaris van de GMR met de algemeen directeur PO.

In maart is in samenwerking met de algemeen directeur PO een gezamenlijke MR/GMR-themabijeenkomst georganiseerd. Het thema was dit keer 'Samenwerking School en MR - over nieuwe plancyclus'. In november hebben leden van de GMR en de MR-en PO een training (G)MR gevolgd. Er kon worden gekozen uit een beginners- en een gevorderdentraining, beide met een goede opkomst. Er is door de GMR twee keer een gezamenlijke bijeenkomst GMR/MR-en PO georganiseerd om van elkaar te leren en voor informatie uitwisseling. Er is een delegatie vanuit de GMR aanwezig geweest bij de bijeenkomst 'Strategisch Document', die samen werd gehouden met vertegenwoordigers van de RvT, PO en VO.

De GMR heeft twee keer samen met de MR VO overleg gehad met de RvT. Onderwerpen die hier zijn besproken zijn: proces nieuw strategisch document, gemeenschappelijke thema's MR-VO en GMR, procedure voordracht lid RvT door MR-VO/GMR en werving en selectieprocedure lid CvB.

Behandelde onderwerpen

- Bestuursformatieplan (ingestemd)
- Verplaatsingsprotocol (ingestemd)
- Meldcode (ingestemd)
- Kader werkverdelingsplan (ingestemd)
- Bezoldigingsvoorstel (ingestemd)
- Functieboek PO (ingestemd)
- Strategisch document (ingestemd)
- Beleid vrijwilligers (ingestemd)
- Begroting en meerjarenraming (ingestemd)
- Sectorplan PO (geadviseerd)
- Ideeën besteding stakingsgelden (geadviseerd)
- Ambities sectorplan (geadviseerd)
- Concept reglement van Bestuur en Toezicht (ter advies, is aangehouden)
- Werving en selectieprocedure lid CvB - functieprofiel en procedure (geadviseerd)
- Plancyclus - evaluatie en plancyclus (besproken)
- Besluit ouderbijdragen (besproken)

Verder is de GMR geïnformeerd over de volgende onderwerpen:

evaluatie Taakbeleid, inhouding stakingsgelden, vervanging CvB, evaluatie strategisch document, schoolleider in opleiding, inventarisatie functiemix, jaarrekening 2018, accountantsverslag, bestuursverslag, kaderbrief begroting, rapportage risicomanagement en rapportage verzuim.

6.2 Jaarverslag MR VO

Algemeen

De gebruikelijke documenten waar de MR zich jaarlijks mee bezighoudt, met instemmings- of adviesrecht, zijn weer de revue gepasseerd. 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 vier maal een tussenrapportage ontvangen (Q1 t/m Q3) zodat we het traject vanaf het begin van het jaar kunnen volgen. Daarna volgt Q4 en het jaarverslag.

Ook dit jaar heeft een goede gewoonte zich voortgezet. Na elke (P)MR-vergadering vond overleg plaats met de voorzitter van de CvB. 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 nu regelmatig met de locatiedirecteur 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 2019 was de MR ten eerste druk met de overgang naar vijf toetsweken op het Molenhuispad. Daarnaast lag het accent voor op de eerste fases van de invoering van ontwikkeltijd door middel van 10% lesreductie. Bij sc Delfland is deze nieuwe tabel al in 2019 ingevoerd.

Op de locatie vmbo (sc Delfland) is een gezamenlijke adviesraad actief.

Samenstelling

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

Marieke van den Bosch (voorzitter), Reinier Broekhuizen, Marjolein Prosman, Robert Dekker (vicevoorzitter), Josha Moerman, Sabina Onderwater, Wim Vis (penningmeester), Ronald Wannet en Gonny ten Wolde.

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

Marieke van den Bosch (voorzitter), Reinier Broekhuizen, Marjolein Prosman, Robert Dekker (vicevoorzitter), Anneke Siepelina, Sabina Onderwater (secretaris), Wim Vis (penningmeester), Ronald Wannet en Gonny ten Wolde.

Namens de ouders zaten in 2019 in de MR: Dhr. Van Duijn, mevr. Onland en dhr. Zwaal.

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

Behandelde onderwerpen

- Bestuursverslag 2018
- Jaarrekening 2018
- Accountantsverslag 2018
- Herziene overgangsnormen
- Kwartaalrapportage Q1, Q2, Q3, inclusief de risicorapportage
- Schoolplan
- Schoolgids
- Contact RvT
- Collectief professionaliseringsplan 2018-2019
- Begroting SCO Delft e.o.
- Functiemix, en de bijbehorende randvoorwaarden
- Besluit schoolvakanties en organisatiedagen
- Lopende zaken op de locaties
- Vrijwilligers binnen de school
- Evaluatie IBC (International Business School)
- Regelingen en protocollen vmbo sc Delfland
- Wijzigingen vanuit de nieuwe CAO VO
- Invoering toetsweken (Mhp)
- Ondersteuningsplanraad (OPR) + SOP
- Strategisch document
- Oriëntatie op deelraden
- Aanpassingen lessentabellen
- Privacy en AVG
- Wervingsprofiel CvB

7 Finansiën

7.1 Doelstellingen financieel beleid

SCO Delft e.o. streeft naar een efficiënte en doelmatige inzet van middelen, binnen normatieve kaders. Gestreefd wordt naar een beleidsmatige inzet van middelen op stichtingsniveau, 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, meerjarige begrotingen 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 vindt de verdeling van de middelen over de verschillende organisatieonderdelen plaats. Dit wordt verdeeld in deelbegrotingen van de sectoren PO en VO en het bestuursbureau. Er worden kwartaalrapportages opgesteld t.b.v. de RvT, het CvB en de (algemene) directeuren. Bij deze rapportages wordt een (risico)analyse gevoegd en worden de belangrijkste begrotingsverschillen 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.

Het CvB heeft als stelregel dat er in principe gewerkt wordt 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.

Het CvB heeft het standpunt dat de gewenste omvang van het eigen vermogen gerelateerd moet zijn aan het risicoprofiel van de organisatie. Er wordt gewerkt aan een adequaat systeem van risicoanalyse en -management. De bedoeling is de belangrijkste risico's in beeld te brengen en aan de hand van een vastgesteld risicoprofiel een omvang van het eigen vermogen als gewenste buffer te bepalen.

7.3 Kengetallen 2014-2019

SCO Delft e.o kengetallen	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Totale baten	34.974	32.453	30.668	29.796	28.936	30.113
Totale lasten	33.311	31.887	30.845	30.808	29.361	29.607
Exploitatieresultaat	1.663	566	-177	-1.012	-425	505
Eigen vermogen	5.924	4.260	3.694	3.872	4.667	5.092
Voorzieningen	1.826	1.434	1.219	1.166	601	832
Totaal vermogen	11.504	9.121	8.335	8.460	12.887	10.427

SCO Delft e.o kengetallen	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Rentabiliteit (1-jarig)	4,76%	1,74%	-0,58%	-3,40%	-1,47%	1,68%
Liquiditeit	183,42%	134,14%	129,02%	131,23%	80,36%	93,65%
Solvabiliteit 1	51,49%	46,71%	44,32%	45,77%	36,21%	48,84%
Solvabiliteit 2	67,36%	62,43%	58,94%	59,55%	40,88%	56,81%
Kapitalisatiefactor	32,89%	28,11%	27,18%	28,39%	44,54%	34,63%
Weerstandsvermogen	16,94%	13,13%	12,05%	13,00%	16,13%	16,91%
Huisvestingsratio	6,70%	6,61%	6,62%	8,29%	6,73%	8,24%
Rijksbijdrage / totale baten	95,03%	95,18%	93,60%	92,91%	92,19%	87,99%
Personele lasten / totale lasten	80,06%	80,91%	79,30%	77,70%	77,07%	76,70%
Materiële lasten / totale lasten	19,94%	19,09%	20,70%	22,30%	22,93%	23,30%
						Grens
Rentabiliteit	Exploitatieresultaat / totale baten					1-jr < -10%
						2-jr < -5%
						3-jr < 0%
Liquiditeit	Vlottende activa / kortlopende schulden					< 0,75
Solvabiliteit 1	Eigen vermogen / totaal vermogen					< 20%
Solvabiliteit 2	(Eigen vermogen + voorzieningen) / totaal vermogen					< 30%
Kapitalisatiefactor	Totaal vermogen / totale baten					< 35%
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale baten incl. financiële baten					< 5%
Huisvestingsratio	Huisvestingslasten / totale lasten					> 10%
Aantal leerlingen (peildatum 1 oktober)	2019	2018	2017	2016	2015	2014
VO	2.453	2.475	2.427	2.400	2.357	2.402
Vavo	12	8	4	13	8	7
Instroom hogere jaars VO	28	47	56	65	41	49
Instroom 1e jaars VO	466	479	479	454	430	453
PO	1.915	1.984	1.984	1.790	1.784	1.775
Slaagpercentages Vmbo-b	100	100				
Slaagpercentages Vmbo-k	100	97				
Slaagpercentages Vmbo-t	93	95				
Slaagpercentages Vmbo totaal	95	95	94	97	96	88
Slaagpercentages Havo	88	85	81	92	96	96
Slaagpercentages Vwo	96	96	92	97	95	94
Personele bezetting	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Totaal fte	352	349	337	343	325	331
OP	276	271	269	272	261	268
OOP	63	63	53	55	50	53
Directie	13	15	15	16	14	10
Totaal personen	479	469	459	462	438	447
Totaal man	146	145	137	149	138	138
Totaal vrouw	333	324	322	313	300	309
Ziekteverzuim VO	4,60%	3,40%	4,27%	5,27%	3,50%	5,39%
Ziekteverzuim PO	4,30%	5,50%	9,04%	7,31%	5,70%	5,63%
Onbevoegde docenten VO	22	16	17	11	16	20
Onbevoegde docenten PO	geen*	geen	geen	geen	geen	geen

* In het PO werken twee zij-instromers met een tijdelijke bevoegdheid.

De financiële positie van SCO Delft is gezond. Met uitzondering van de kapitalisatiefactor bewegen alle kengetallen zich tussen of boven de grenswaarden. 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. Daar is bij SCO Delft in ieder geval geen sprake van. Vanuit de meerjarenraming 2020-2023 is een toename van het eigen vermogen gewenst en voorzien zodat uiteindelijk ook de kapitalisatiefactor binnen de grenzen valt.

7.4 Analyse jaarrekening 2019

Bij de analyse van de jaarrekening 2019 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	2019		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	31.242	33.236	1.994	6%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	406	575	169	42%
3.5 Overige baten	597	1.163	566	95%
Totale baten	32.245	34.973	2.728	8%
4.1 Personele lasten	26.065	26.661	597	2%
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	841	866	25	3%
4.3 Huisvestingslasten	2.084	2.232	148	7%
4.4 Overige lasten	2.944	3.543	599	20%
Totale lasten	31.934	33.302	1.368	4%
5.1 Rentebaten	2	0	-2	-79%
5.5 Rentelasten	12	8	-4	-32%
Saldo financiële baten en lasten	-10	-8	2	-23%
Resultaat	301	1.663	1.362	453%

De begroting 2019 van SCO Delft e.o. liet een positief resultaat van € 301.000. Het uiteindelijke resultaat over 2019 is € 1.663.000 positief en daarmee € 1.362.000 hoger dan begroot. In het voorwoord zijn de belangrijkste oorzaken van dit verschil al benoemd:

Resultaat 2019	1.663.255	
Bijzondere bekostiging december	-/- 578.901	Convenant personeelstekort november
Niet aangesproken loonruimte	-/- 300.000	In personele lumpsum 2019; nog geen CAO
Effect toepassing permanence	-/- 515.757	Eenmalig effect
Nettoresultaat 2019	268.597	

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

Verschillen t.o.v. de begroting per organisatieonderdeel

Organisatieonderdeel	Vershil	Toelichting
PO (scholen)	584.000	Paragraaf 6.4.1
Bovenschools PO	-/- 51.000	Paragraaf 6.4.2
VO (scholen)	871.000	Paragraaf 6.4.3
Bovenschools VO	6.000	Paragraaf 6.4.4
Bedrijfsbureau	-/- 48.000	Paragraaf 6.4.5
SCO Delft e.o.	1.362.000	

7.4.1 Analyse verschil PO (scholen)

PO (scholen)				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2019		Vershil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	11.669	12.409	740	6%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	377	534	158	42%
3.5 Overige baten	324	409	86	26%
Totale baten	12.369	13.352	983	8%
4.1 Personele lasten	8.949	9.004	55	1%
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	368	365	-4	-1%
4.3 Huisvestingslasten	619	704	86	14%
4.4 Overige lasten	2.515	2.777	262	10%
Totale lasten	12.451	12.850	399	3%
Resultaat	-82	502	584	-715%

Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.1 Rijksbijdragen	Personele vergoeding lumpsum	Verhoging tarieven bekostiging.	186
		Enmalige bijzondere bekostiging.	197
	Materiële vergoeding lumpsum	Hogere tarieven bekostiging.	16
		Prestatiebox	Hoger bedrag per leerling.
	Teambeurs	Wijziging vrijval t.o.v. begroting, inclusief 2018, o.b.v. feitelijke beschikking.	-110
	PAB budget	Verhoging tarieven bekostiging.	91
	Impulsgebieden	Onderwijsachterstandenbeleid is gewijzigd middels achterstandsonderwijsscores. Daardoor afwijking van de begroting.	235
	Tel mee met Taal	Subsidie opgenomen in realisatie naar rato van de kosten (zie 4.4 Overige lasten).	33
	Arrangementen	Veel hoger dan begroot, maar is lastig te begroten. Je kan niet zonder meer terugvallen op ervaringscijfers.	56
	Samenwerkingsverband PPO	Bedragen zijn aangepast nadat de begroting is vastgesteld.	11
	Diverse kleine verschillen	Diverse kleine subsidies zoals studieverlof.	14
			740

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Community School	Subsidie opgenomen in realisatie naar rato van de kosten (zie 4.4 Overige lasten).	151
	Bijdrage LOB Midden Delfland	Extra vergoeding i.v.m. de 1e inrichting van extra groepen.	29
	VVE OAB gemeente Delft	Afbouw van de bijdrage voor voorschoolse educatie a.g.v. toename rijksmiddelen in het kader van het onderwijsachterstandenbeleid.	-18
	Diverse kleine verschillen		-4
			158
3.5 Overige baten	Medegebruik	Extra verhuur t.o.v. begroting. In 2018 al hoger, dus te laag begroot in 2019.	15
	Kansfonds / Jeugdeducatiefonds / Fonds 1818 / cultuur muziek participatie	Hier staan min of meer gelijke lasten tegenover, geboekt op verschillende grootboekrekeningen.	65
	Ouderbijdragen	Effect toepassen permanence.	-27
	Overige baten	Inruil Ricoh apparatuur.	17
		Actie 'Kaart in actie'.	5
	Diverse kleine verschillen		11
			86
4.1 Personele lasten	Loonkosten	Aanpassing loonschalenstructuur OP per 01-01-2019. Bezetting vanaf augustus naar beneden bijgesteld, waardoor lagere maandelijkse loonkosten vanaf dat moment. Gedurende het jaar instroomgroepen.	172
	Inhuur personeel en arrangementen	Meer arrangementen. Hier staan ook meer baten tegenover (zie 3.1 Rijksbijdragen).	9
	Professionalisering	Onderuitputting budget.	-15
	Vergoedingen vrijwilligers / stages	Lager bedrag aan vergoedingen verstrekt dan begroot.	-13
	Transitievergoeding	Te ontvangen van UWV voor medewerkers die na 2 jaar ziekte uit dienst zijn gegaan en op dat moment een transitievergoeding ontvingen.	-90
	Diverse kleine verschillen		-8
			55
4.2 Afschrijvingen	Diverse kleine verschillen	Verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie en buitengebruikstelling Ricoh apparatuur (zie 3.5 Overige baten).	-4
			-4
4.3 Huisvestingslasten	Onderhoud en onderhoudscontracten	Meer onderhoud gepleegd dan begroot, uitbreiding van en duurdere onderhoudscontracten.	35
	Energie	O.a. afrekening 2018 (5K) in 2019 verwerkt.	17
	Water	Afrekening 2016 t/m 2018 heeft niet eerder plaatsgevonden. Is in 2019 in rekening gebracht. Incidenteel.	9
	Schoonmaak	Prijsstijging (o.a. vuilafvoer) en incidentele schoonmaak.	14
	Uitgaven fonds 1818	Baten waren reeds in 2018 opgenomen.	6
	Diverse kleine verschillen		5
			86
4.4 Overige lasten	Advieskosten	Met name advieskosten t.b.v. verbouwing zolder Het Mozaïek (Caspar Fagelstraat).	17
	Teambeurs	Minder kosten gemaakt dan begroot.	-46
	Kansfonds / Jeugdeducatiefonds / Tel mee met taal / Samen digi-TAAL de toekomst in! / muziekproject	Hier staan min of meer gelijke baten tegenover, geboekt op verschillende grootboekrekeningen (zie 3.1 Rijksbijdragen en 3.5 Overige baten).	76
	Onderhoud ICT contracten netwerk / beheer + Licentiekst software (onderwijs)	Scan Cloudwise heeft geleid tot update ICT infrastructuur, hard- en software: vervanging devices en vernieuwing software.	32
	Breedband Delft	Breedband Delft brengt aanzienlijk lagere kosten in rekening voor het gebruik van glasvezelverbindingen.	-9
	Community School	Kosten Community School. Hier staan baten tegenover (zie 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies).	180
	Diverse kleine verschillen		12
			262

7.4.2 Analyse verschil bovenschools PO

Bovenschools PO				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2019		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	119	209	90	76%
3.5 Overige baten	0	44	44	
Totale baten	119	253	134	113%
4.1 Personele lasten	964	1.025	61	6%
4.3 Huisvestingslasten	275	275	0	0%
4.4 Overige lasten	-1.125	-1.000	125	-11%
Totale lasten	114	300	186	164%
5.1 Rentebaten	1	0	-1	-79%
5.5 Rentelasten	6	4	-2	-32%
Saldo financiële baten en lasten	-5	-4	1	-23%
Resultaat	0	-51	-51	

Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.1 Rijksbijdragen	Opleiden in de school	Subsidie opgenomen in realisatie naar rato van de kosten (zie 4.4 Overige lasten).	126
	Zij-instromers	Subsidie opgenomen in realisatie naar rato van de kosten (zie 4.1 Personele lasten).	14
	Groeitelling	Begroting gebaseerd op ervaringscijfers afgelopen 3 jaar. Inschatting blijkt te hoog te zijn geweest.	-50
			90
3.5 Overige baten	Detachering personeel	Subsidie aanpak lerarentekort niet bekend bij opstellen	16
	Overige baten	Project arbeidsplatform in 2019 afgerond en verantwoord, uitgesplitst naar baten en lasten (zie 4.4 Overige lasten).	28
			44
4.1 Personele lasten	Loonkosten	Vanaf augustus inclusief e-coaches en schoolopleiders.	79
	Dotatie personele voorzieningen	Dotatie personele voorzieningen bepaald o.b.v. stand van zaken ultimo 2019.	55
	Professionalisering	Onderuitputting budget.	-33
	Arbodienst en BGZ	Minder kosten gemaakt dan begroot.	-19
	Zij-instromers	Opleidingskosten zij-instromers (zie 3.1 Rijksbijdragen).	8
	Uitkering zwangerschapsverlof	Meer uitkeringen zwangerschapsverlof dan begroot.	-33
	Diverse kleine verschillen		4
			61
4.4 Overige lasten	PR en communicatie	Onderuitputting budget.	-12
	Projecten / onderwijsontwikkeling	Budget nauwelijks aangesproken.	-29
	Kosten opleidingsschool	Hier staan baten tegenover (zie 3.1 Rijksbijdragen).	137
	Sectorbudget leerlingactiviteiten	Project arbeidsplatform in 2019 afgerond en verantwoord, uitgesplitst naar baten en lasten (zie 3.5 Overige baten).	27
	Diverse kleine verschillen		2
			125

7.4.3 Analyse verschil VO (scholen)

VO (scholen)				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2019		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	19.455	20.619	1.163	6%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	27	15	-12	-43%
3.5 Overige baten	271	699	429	159%
Totale baten	19.752	21.333	1.581	8%
4.1 Personele lasten	14.857	15.178	321	2%
4.2 Afschrijvingen	462	486	24	5%
4.3 Huisvestingslasten	703	770	68	10%
4.4 Overige lasten	3.349	3.646	297	9%
Totale lasten	19.370	20.079	710	4%
Resultaat	383	1.254	871	228%

Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.1 Rijksbijdragen	Personele vergoeding lumpsum	Verhoging gpl met 3,13%.	460
		Eenmalige bijzondere bekostiging.	382
	Prestatiebox	Bedrag per leerling is hoger dan begroot.	70
	Studieverlof	Meer toekenningen lerarenbeurs dan begroot.	13
	Promotiebeurs	Meer ontvangen dan begroot.	6
	Zij-instromers	Geen zij-instromer in 2019.	-14
	Leerplusarrangement	Te laag begroot. Nieuwe tarieven zijn pas bekend geworden na vaststelling begroting.	18
	LWOO arrangementen	Te laag begroot. Middelen afkomstig van SWV VO Delfland. Tarieven zijn pas bekend geworden na vaststelling begroting.	55
	Overige personele baten	Doorstroomprogramma vmbo-mbo en vmbo-havo alsmede technisch vmbo. Niet begroot.	140
	Samenwerkingsverband VO Delfland	Bedragen zijn aangepast nadat de begroting is vastgesteld.	32
	Diverse kleine verschillen		1
			1.163
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Govak	Baten opgenomen onder detachering (zie 3.5 Overige baten).	-12
			-12
3.5 Overige baten	Detachering personeel	Te laag begroot. Betreft doorlopende detachering. Inclusief Govak (zie 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies).	63
	Goede doelen	Geen actie goede doelen in 2019 (zie 4.4 Overige lasten).	-20
	Overige baten	Inclusief werkweken. Deze baten zijn niet als zodanig begroot; was in het verleden altijd saldobedrag van baten en lasten (zie 4.4 Overige lasten).	357
	Medegebruik	Meer gymzalen en lokalen verhuurd dan begroot.	23
		Diverse kleine verschillen	
			429

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
4.1 Personele lasten	Loonkosten	Vooral veroorzaakt door salarismaatregel per 01-06-2019 (2,15% verhoging bruto-salaris).	328
	Inhuur personeel en arrangementen	Boven begroting door niet te vervullen vacatures.	114
	Professionalisering	Onderuitputting budget.	-47
	Uitkeringen	Met name meer uitkeringen zwangerschapsverlof dan begroot.	-78
	Diverse kleine verschillen		4
			321
4.2 Afschrijvingen	Diverse kleine verschillen	Verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie (met name ICT) en buitengebruikstelling Ricoh apparatuur.	24
			24
4.3 Huisvestingslasten	Onderhoudscontracten	Met name nieuw onderhoudscontract Van Olssen (kluisjes) en duurdere onderhoudscontracten.	35
	Onderhoud / reparaties	Meer onderhoud gepleegd dan begroot.	8
	Energie	Sinds mei 2019 zonnepanelen in gebruik.	-6
	Uitbestede schoonmaak	Kosten schoonmaakwerkzaamheden vallen lager uit dan begroot.	-14
	Delfland doorbelaste kosten	Extra kosten i.v.m. herstel bouwkundige gebreken en kwaliteit.	44
	Diverse kleine verschillen		1
			68
4.4 Overige lasten	Doorstroom PO-VO	Programma gericht op verbetering doorstroom van leerlingen van PO naar VO. Staat subsidie tegenover (zie 3.1 Rijksbijdragen).	10
	Sectorbudget leerlingactiviteiten	Inclusief werkweken. Deze lasten zijn niet als zodanig begroot; was in het verleden altijd saldobedrag van baten en lasten (zie 3.5 Overige baten).	306
	Vakgroepbudgetten	Onderuitputting budget.	-5
	Goede doelen	Geen actie goede doelen in 2019 (zie 3.5 Overige baten).	-20
	Diverse kleine verschillen		6
			297

7.4.4 Analyse verschil bovenschools VO

Bovenschools VO				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2019		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	3	26	23	751%
3.5 Overige baten	3	6	4	156%
Totale baten	6	32	26	480%
4.1 Personele lasten	503	612	109	22%
4.3 Huisvestingslasten	395	399	4	1%
4.4 Overige lasten	-898	-989	-92	10%
Totale lasten	1	22	21	4.291%
5.1 Rentebaten	1	0	-1	-79%
5.5 Rentelasten	6	4	-2	-32%
Saldo financiële baten en lasten	-5	-4	1	-23%
Resultaat	0	6	6	

Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	Huurvergoeding Gemeente Delft	Huurbaten 2018 in 2019 verwerkt.	23
			23
3.5 Overige baten	Vergoeding schade lesmateriaal	Boetes voor niet ingeleverde / beschadigde boeken. Niet goed te begroten.	4
			4
4.1 Personele lasten	Loonkosten	Salarismaatregel per 01-06-2019 (2,15% verhoging brutosalaris).	26
	Dotatie personele voorzieningen	Dotatie personele voorzieningen bepaald o.b.v. stand van zaken ultimo 2019.	98
	Professionalisering	Onderuitputting budget.	-35
	Arbodienst en BGZ	Meer kosten gemaakt dan begroot.	20
			109
4.3 Huisvestingslasten	Huur / medegebruik sporthallen / sportvelden	Meer zaalruimte gehuurd dan begroot.	8
	Verzekeringen	Effect toepassen permanence.	-4
			4
4.4 Overige lasten	Contributies	Minder uitgegeven dan begroot.	-4
	Kosten Perspectief	Minder activiteiten dan begroot.	-3
	Advieskosten	Meer uitgegeven dan begroot.	7
	Kosten Raad van toezicht	Meer uitgegeven dan begroot, o.a. 2x governancecursus.	21
	Drukwerk / proefwerkpapier	Minder uitgegeven dan begroot.	-5
	Kosten lesmateriaal	MHP: vanaf 2019/2020 in bovenbouw methode Engels ingevoerd voor bovenbouw (ca. 20K, structureel), aanschaf nieuwe methode i.v.m. wijziging vak M&O naar bedrijfseconomie (ca. 15K, structureel) en extra leerjaar Nederlands vervangen (ca. 20K, incidenteel). Hier is geen rekening mee gehouden in de begroting.	48
	Onderhoud ICT contracten netwerk / beheer	Effect toepassen permanence.	-24
	Licentiekst software (onderwijs)	Effect toepassen permanence.	-54
	Breedband Delft	Breedband Delft brengt aanzienlijk lagere kosten in rekening voor het gebruik van glasvezelverbindingen.	-11
	PR en communicatie	Onderuitputting budget.	-11
	Projecten / onderwijsontwikkeling	Budget nauwelijks aangesproken.	-77
	Sectorbudget leerlingactiviteiten	Incidenteel a.g.v. aansluiting crediteuren. Actie n.a.v. uitspraak Van Ree Accountants.	20
			-93

7.4.5 Analyse verschil bestuursbureau

Bestuursbureau				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2019		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.5 Overige baten	0	4	4	
Totale baten	0	4	4	
4.1 Personele lasten	792	843	50	6%
4.2 Afschrijvingen	11	16	5	42%
4.3 Huisvestingslasten	93	84	-10	-10%
4.4 Overige lasten	-897	-891	6	-1%
Totale lasten	0	52	52	
Resultaat	0	-48	-48	

Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.5 Overige baten	Overige baten	Inruil Ricoh apparatuur.	4
			4
4.1 Personele lasten	Totaal loonkosten	Salarismaatregel per 01-06-2019 (2,15% verhoging brutosalaris) alsmede wijziging formatiesamenstelling en -omvang (+0,3 fte) per 01-08-2019.	39
	Inhuur personeel en arrangementen	Inhuur Lumen (functionaris gegevensbescherming). In begroting 2019 opgenomen onder advieskosten (zie 4.4 Overige lasten).	7
	Diverse kleine verschillen		4
			50
4.2 Afschrijvingen	Diverse kleine verschillen	Verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie (met name ICT) en buitengebruikstelling Ricoh apparatuur (zie 3.5 Overige baten).	5
			5
4.3 Huisvestingslasten	Huur	Huur januari 2019 is reeds in 2018 verwerkt.	-5
	Heffingen	Lagere heffingen dan begroot.	-3
	Diverse kleine verschillen		-2
			-10
4.4 Overige lasten	Advieskosten	Inhuur Lumen (functionaris gegevensbescherming) in realisatie 2019 opgenomen onder inhuur personeel (zie 4.1 Personele lasten).	-6
	Licentiekst software (onderwijs)	Uitbreiding contract WIS Collect en prijsverhoging contracten.	6
	ICT aanschaffingen	Div. losse laptops aangeschaft. Incidenteel.	4
	Diverse kleine verschillen		2
			6

7.5 Segmentatie overzicht

<i>(Bedragen × € 1.000)</i>	Begroting	Realisatie	Vershil
PO (scholen)	-82	502	584
Bovenschool PO	0	-51	-51
Totaal sector PO	-82	451	533
VO (scholen)	383	1.254	871
Bovenschools VO	0	6	6
Totaal sector VO	383	1.260	877
Bestuursbureau	0	-48	-48
SCO Delft e.o.	301	1.663	1.362

7.6 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. Zowel in 2018 als in 2019 is er geen aanleiding geweest om de beleggingsportefeuille te vullen: het risico is te hoog bevonden en het rendement te laag. Hoewel de rente historisch laag is en het de verwachting is dat deze ook in 2020 nog laag zal blijven, zetten we vooralsnog toch in op het aanhouden van liquiditeit op de spaarrekening. Zeker nu de financiële markten door de coronacrisis heftig fluctueren zijn de risico's bijzonder groot.

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 meerjarenraming 2020-2023 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 meerjarenramingen zijn in oktober 2019 opgesteld aan de hand van de laatste concrete gegevens en waar deze niet voorhanden zijn met een 'best guess'.

De vermogenspositie van SCO Delft e.o. is in 2019 toegenomen met € 1.663.255, waarvan € 451.160 is toe te schrijven aan de sector PO en € 1.212.095 aan de sector VO (inclusief bestuursbureau).

De meerjarenramingen laten voor de komende jaren een afnemend, doch positief resultaat zien. Hiermee wordt, na realisatie van deze resultaten, de doelstelling van het bestuur bereikt om de komende jaren de financiële positie te versterken.

De volgende maatregelen van het bestuur blijven onverkort van kracht om de vermogenspositie de komende jaren te blijven versterken:

- 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 te versterken, waardoor financiële risico's in vroegtijdig stadium gesignaleerd worden.

8.2 Meerjarenraming 2020-2023

8.2.1 Meerjarige leerlingenprognose

Het proces van een meerjarenraming start bij een 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 omgevingen 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 2020 en de meerjarenraming 2020-2023 zijn gebaseerd op deze interne prognose van de leerlingaantallen. In verband met de bekostigingssystematiek zijn voor de meerjarenraming 2020-2023 de leerlingenaantallen tot en met 2022 relevant. Als peildatum geldt steeds de 1 oktober telling.

Totaal aantal leerlingen	2019	2020	2021	2022
PO	1.918	1.954	1.963	1.996
VO	2.465	2.480	2.485	2.505
SCO Delft e.o.	4.383	4.434	4.448	4.501

De meerjarige leerlingenprognoses laat zien dat zowel de sector PO als de sector VO een beperkte groei verwacht voor de komende jaren. Het beeld voor de onderliggende PO-scholen loopt echter wel uiteen: sommige scholen verwachten een lichte groei, de kleinere basisscholen zien het aantal leerlingen in de toekomst juist teruglopen. De beperkte groei van de sector VO manifesteert zich met name op de CLD-locatie Molenhuispad.

8.2.2 Algemene uitgangspunten bij de meerjarenraming 2020-2023

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 College van Bestuur een inschatting gemaakt of met de betreffende subsidie moet worden doorgerekend of niet.
- De personele lasten zijn gebaseerd op de formatie per 01-10-2019, aangepast voor toekomstige wijzigingen voor zover bekend bij het opstellen van de begroting en aangepast naar aanleiding van beleidskeuzes. 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. En vanwege de beperkte veranderingen van de leerlingenaantallen is de omvang van de formatie op hetzelfde niveau 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 meerjarenraming 2020-2023 is geen rekening gehouden met de besteding van de aanvullende middelen vanuit het convenant 'Aanpak personeelstekort'. Deze informatie was nog niet beschikbaar ten tijde van het opstellen van de meerjarenraming. Datzelfde geldt voor de besteding van de niet-aangewende loonruimte 2019. Besteding van deze middelen in 2020 zal het positief begrote resultaat van 2020 doen kantelen naar een substantieel negatief resultaat waarvoor ultimo 2019 bestemmingsreserves zijn gevormd.

Daarnaast hebben de maatregelen die de overheid in 2020 neemt in het kader van de bestrijding van het coronavirus ook financiële consequenties. We registreren dit in onze financiële administratie zo goed mogelijk. In de meerjarenraming is er uiteraard geen rekening mee gehouden. De coronacrisis heeft geen invloed op continuïteit van SCO Delft e.o.

8.2.3 Onzekerheden binnen de meerjarenraming 2020-2023

Het schetsen van een toekomstbeeld gaat altijd gepaard met onzekerheden. Ten aanzien van de meerjarenraming 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 meerjarenraming bestaan grotendeels uit rijksbijdragen. Ervaring leert dat, mede door politieke besluitvorming, geldstromen in positieve of negatieve zin gaan afwijken. Bij het opstellen van de meerjarenraming is regelgeving meestal slechts op macroniveau bekend en wordt deze pas in de loop van het tijdvak van de meerjarenraming 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. De afgelopen jaren zijn deze bijdragen fors afgenomen. Het is onduidelijk hoe zich dit de komende jaren verder gaat ontwikkelen.
- **Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs.** De bijdragen van samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs kunnen zowel positief als negatief afwijken van de ramingen. Deze bijdragen zijn afhankelijk van de subsidies van de overheid en van de ontwikkeling van het aantal zorgleerlingen in onze regio.
- **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 meerjarenraming

8.2.4.1 SCO Delft e.o.

SCOD	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	32.485.316	32.479.483	32.661.867	33.004.873
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	383.682	330.658	330.658	330.658
3.5 Overige baten	989.270	988.070	979.025	958.245
3 Opbrengsten	33.858.268	33.798.211	33.971.550	34.293.776
4.1 Personeelslasten	27.282.065	27.362.076	27.530.337	27.845.007
4.2 Afschrijvingen	910.971	1.009.944	1.067.716	1.084.362
4.3 Huisvestingslasten	2.148.728	2.152.083	2.139.384	2.143.939
4.4 Overige lasten	3.359.751	3.202.845	3.194.900	3.174.020
4 Kosten	33.701.515	33.726.948	33.932.337	34.247.329
5.1 Rentebaten	800	800	800	800
5.5 Rentelasten	8.000	8.000	8.000	8.000
5 Financiële baten en lasten	-7.200	-7.200	-7.200	-7.200
1 Resultaat	149.553	64.063	32.013	39.248

Op stichtingsniveau is sprake is van positieve exploitatieresultaten die langzaam teruglopen.

8.2.4.2 Sector PO

Sector PO	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	11.761.937	11.733.080	11.887.027	12.075.958
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	364.854	311.830	311.830	311.830
3.5 Overige baten	337.770	340.570	311.525	310.745
3 Opbrengsten	12.464.561	12.385.480	12.510.382	12.698.533
4.1 Personeelslasten	10.243.439	10.298.260	10.249.884	10.330.279
4.2 Afschrijvingen	403.264	416.683	432.725	419.054
4.3 Huisvestingslasten	910.528	913.383	898.684	901.239
4.4 Overige lasten	1.008.776	942.970	917.525	917.145
4 Kosten	12.566.008	12.571.296	12.498.818	12.567.717
1 Resultaat	-101.446	-185.816	11.563	130.816

De meerjarenraming van de sector PO vertoont in 2020 en 2021 een negatief saldo. Vanaf 2022 wordt het saldo echter positief. In de meerjarenraming zijn de effecten van de uitwerking van het onderwijsachterstandenbeleid op de formatie echter nog niet verdisconteerd.

8.2.4.3 Sector VO

Sector VO	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	19.487.849	19.504.933	19.525.099	19.666.083
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	18.828	18.828	18.828	18.828
3.5 Overige baten	636.500	632.500	652.500	632.500
3 Opbrengsten	20.143.177	20.156.261	20.196.427	20.317.411
4.1 Personeelslasten	16.122.802	16.165.671	16.379.051	16.610.525
4.2 Afschrijvingen	495.863	579.600	620.324	652.729
4.3 Huisvestingslasten	1.144.200	1.144.700	1.144.700	1.144.700
4.4 Overige lasten	2.120.525	2.030.425	2.047.925	2.027.425
4 Kosten	19.883.390	19.920.396	20.192.000	20.435.379
1 Resultaat	259.787	235.865	4.427	-117.968

De meerjarenraming van de sector VO vertoont een exploitatiesaldo dat vanaf 2022 sterkt afneemt en in 2023 voor het eerst negatief wordt. De personeelslasten nemen in die jaren sneller toe dan de baten. De stijging van de personeelslasten, specifiek de loonkosten, wordt veroorzaakt doordat de formatie statisch in de meerjarenraming is opgenomen. Er wordt dus geen rekening gehouden met uitstroom en in instroom van medewerkers, zodat de medewerkers in de begroting ieder schooljaar een trede in hun salarisschaal opschuiven net zolang totdat zij de hoogste trede bereiken. In werkelijkheid is de formatie echter dynamisch van karakter. De beweeglijkheid van de formatie zal naar alle waarschijnlijkheid leiden tot een gematigder ontwikkeling van de loonkosten en dus een minder negatieve ontwikkeling van het exploitatiesaldo. Dat zal uiteraard gemonitord moeten worden en afhankelijk van de uitkomsten kunnen, indien nodig, adequate maatregelen genomen worden.

8.2.4.4 Bestuursbureau

Bestuursbureau	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	1.235.530	1.241.470	1.249.741	1.262.832
3.5 Overige baten	15.000	15.000	15.000	15.000
3 Opbrengsten	1.250.530	1.256.470	1.264.741	1.277.832
4.1 Personeelslasten	915.824	898.145	901.401	904.203
4.2 Afschrijvingen	11.844	13.662	14.667	12.579
4.3 Huisvestingslasten	94.000	94.000	96.000	98.000
4.4 Overige lasten	230.450	229.450	229.450	229.450
4 Kosten	1.252.118	1.235.257	1.241.519	1.244.232
5.1 Rentebaten	800	800	800	800
5.5 Rentelasten	8.000	8.000	8.000	8.000
5 Financiële baten en lasten	-7.200	-7.200	-7.200	-7.200
1 Resultaat	-8.788	14.014	16.023	26.400

8.2.5 De liquiditeitsbegroting

Liquiditeitsbegroting 2020-2023	2020	2021	2022	2023
Beginstand liquide middelen	5.595.741	5.010.906	4.814.912	5.134.610
Mutaties:				
Bij: Exploitatiesaldo	149.553	64.063	32.013	39.248
Bij: Afschrijvingen	910.971	1.009.944	1.067.716	1.084.362
Af: Investerings	-1.707.664	-1.436.762	-909.393	-877.573
Bij: Dotatie voorzieningen	641.000	641.000	641.000	641.000
Af: Onttrekking voorzieningen	-557.185	-452.729	-490.128	-146.884
Bij: Saldo financiële baten en lasten	-8.000	-8.000	-8.000	-8.000
Af: Vrijval	-13.510	-13.510	-13.510	-13.510
Saldo mutaties	-584.835	-195.994	319.698	718.643
Eindstand liquide middelen	<u>5.010.906</u>	<u>4.814.912</u>	<u>5.134.610</u>	<u>5.853.253</u>

Substantiële investeringen zorgen ervoor dat de liquiditeitspositie in 2020 en 2021 iets terugloopt. Niettemin is de liquiditeit ultimo 2020 en ultimo 2021 nog altijd ruim voldoende (zie kengetallen paragraaf 7.2.6). In 2022 en 2023 verbetert de liquiditeitspositie zich sterk.

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 2020-2023

Balans per 31 december 202x (na resultaatbestemming)	2020	2021	2022	2023		
Financiële vaste activa	14.250	14.250	14.250	14.250		
Materiële vaste activa	5.399.695	5.826.513	5.668.190	5.461.401		
Vaste activa	5.413.945	5.840.763	5.682.440	5.475.651		
Vorderingen	1.291.047	1.291.047	1.291.047	1.291.047		
Liquide middelen	5.010.906	4.814.912	5.134.610	5.853.253		
Vlottende activa	6.301.953	6.105.959	6.425.657	7.144.300	VA	
Totaal activa	11.715.898	11.946.722	12.108.097	12.619.951		
Eigen vermogen	6.073.288	6.137.351	6.169.364	6.208.612	EV	
Voorzieningen	1.909.436	2.097.707	2.248.579	2.742.695	VZ	
Kortlopende schulden	3.733.174	3.711.664	3.690.154	3.668.644	KS	
Totaal passiva	11.715.898	11.946.722	12.108.097	12.619.951	TV	
Resultaat	149.553	64.063	32.013	39.248	RS	
Totale baten	33.858.268	33.798.211	33.971.550	34.293.776	TB	
Totale lasten	33.506.264	33.530.870	33.734.016	34.045.723	TL	
Totale huisvestingslasten	2.148.728	2.152.083	2.139.384	2.143.939	HL	
Kentallen	2020	2021	2022	2023	Formule	Grens
Rentabiliteit (1-jarig)	0,4%	0,2%	0,1%	0,1%	RS/TB	3-jr < 0% 2-jr < -5% 1-jr < -10%
Liquiditeit	1,69	1,65	1,74	1,95	VA/KS	< 0,75
Solvabiliteit 1	51,8%	51,4%	51,0%	49,2%	EV/TV	< 20%
Solvabiliteit 2	68,1%	68,9%	69,5%	70,9%	(EV+VZ)/TV	< 30%
Kapitalisatiefactor	34,6%	35,3%	35,6%	36,8%	TV/TB	< 35%
Weerstandsvermogen	17,9%	18,2%	18,2%	18,1%	EV/TB	< 5%
Huisvestingsratio	6,4%	6,4%	6,3%	6,3%	HL/TL	> 10%

De financiële positie van SCO Delft is en blijft de komende jaren gezond. Met uitzondering van de kapitalisatiefactor bewegen alle kengetallen zich tussen of boven de grenswaarden.

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. Daar is bij SCO Delft in ieder geval geen sprake van.

8.2.7 Kengetallen personele bezetting in fte's

Personele bezetting in fte's	2020	2021	2022	2023
Bestuur / management	13,08	13,20	13,20	13,20
Personeel primair proces	273,56	272,58	272,58	272,58
Ondersteunend personeel	62,75	60,47	60,47	60,47
Totaal personele bezetting	349,39	346,25	346,25	346,25

Er is sprake van een stabiele situatie ten aanzien van de personele bezetting. Bestuur en directie monitoren de ontwikkeling van de (prognose van de) leerlingaantallen nauwlettend 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 Q-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 jaarlijks in november/december 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 Q3. In de Q-rapportages 1 en 2 zal vervolgens kort de stand van zaken op de genoemde risico's worden besproken. In het bestuursverslag volgt dan de stand van zaken in de vorm van de verplichte risicoparagraaf. Vanaf 2017 stelt het CvB zo vroeg mogelijk na het begin van het kalenderjaar en voorafgaand aan de jaarrekening een financiële Q4 op. De op die manier verkregen inzichten worden meegewogen bij de opstelling van de nieuwe formaties (april).

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 en ook behoefte aan het identificeren van kansen.

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 algemeen directeuren en het CvB. De algemeen 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.

8.3.5 Relatie met vorige rapportage (bestuursverslag 2018)

In de vorige rapportage constateerde het CvB dat de vervangingskosten niet in lijn waren met de begroting. Inmiddels is dit wel het geval. Een ander opvallend punt is dat de veronderstelde terugloop op de locatie M/H, Obrechtstraat, dit jaar niet is uitgekomen. Verder constateer het CvB met tevredenheid de ontwikkelingen op het terrein van leidinggeven. Dat is vooral zichtbaar als het gaat om de professionalisering van de omgang met ziektevervangingen en de toenemende alertheid als het gaat om het risico van de overschrijding van budgetten.

8.3.6 Geconstateerde risico's

8.3.6.1 Financiële risico's

Risico	Korte analyse c.q stand van zaken	(Voor)genomen maatregelen
1. Toenemende kosten bijzondere leerlingenzorg	<p>Zowel landelijk, plaatselijk en in de eigen organisatie is er nog steeds sprake van een toenemend aantal zorgleerlingen en relatief afnemende budgetten.</p> <p>De inhoudelijke problematiek neemt vooral toe bij De Horizon (Communityschool).</p>	<p>Landelijk loopt de evaluatie van het Passend Onderwijs. We nemen daar actief aan deel.</p> <p>Plaatselijk heeft het onderwerp hoge prioriteit gekregen. Er is inmiddels samen met andere besturen en de gemeente overleg in de zgn. thematafel <i>onderwijs/jeugdzorg</i>. De tafel bereidt maatregelen voor.</p> <p>Vanuit de SWV-en verschuift meer geld naar de scholen om daar de begeleidingsmogelijkheden te vergroten en zo ook de professionaliteit van de medewerkers.</p> <p>Er wordt gewerkt aan drie aspecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Betrokkenheid en urgentiebesef bij de gemeente verhogen (Er heeft voorlichting plaatsgevonden voor het College van B&W en het overleg met de gemeente (rol team jeugd) is geïntensiveerd.) <p>Aantal leerlingen dat niet geschikt is voor regulier onderwijs verwezen naar andere vormen van onderwijs c.q. jeugdzorg. Vanaf 01-08-2019 wordt een nieuw onderwijsorganisatiemodel geïmplementeerd.</p>

Risico	Korte analyse c.q stand van zaken	(Voor)genomen maatregelen
	<p>Daarnaast sterk wisselende leerlingenaantallen met risico op erg grote negatieve verschillen tussen prognose en teldatum.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Onderzoek time-in voorziening. - Onderzoek actietraject 0-7 waarin casuïstiek leerlingen besproken wordt met zorgnetwerk.
2. Toenemende kosten MOP		
	<p>Tegen de achtergrond van het al jaren lopende landelijke tekort op de materiele bekostiging:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verbouwing van Het Mozaïek. Het is een oud en duur pand. De verbouwing zal met eigen geld moeten. Op beide locaties als geheel zijn er voldoende lokalen. Er is dus geen aanleiding voor bekostiging door gemeente. Echter leerlingen kunnen niet structureel van ene naar andere wijk verplaatst worden. Er is dus verband met problematiek van twee locaties. - Er komt waarschijnlijk een wijziging van de regels voor de voorziening meerjaren onderhoud. Als dit doorgaat zal dit overigens niet tot hogere kosten leiden maar wel tot een hogere voorziening (eenmalige inhaalslag). - Kosten verduurzaming zijn nog niet te ramen 	<p>Zorgvuldige prioritering in de verschillende begrotingen. De reserves onderhoud (conform uitspraak accountant) op peil houden.</p> <p>Deelname aan gesprekken over herijking van de IHP's. Besluitvorming waarschijnlijk rond de jaarwisseling.</p>

Risico	Korte analyse c.q stand van zaken	(Voor)genomen maatregelen
3. Toenemende kosten sc Delfland		
	<p>Het vrijwel nieuwe gebouw vertoont een aantal gebreken.</p> <p>Het ontbreekt regelmatig aan een goed en tijdig inzicht in de financiën.</p>	<p>Een ingehuurd bedrijf heeft een inventarisatie gemaakt van de gebreken. Op basis van die inventarisatie is er overleg geweest met de gemeente. Op dit moment is de afspraak dat de gemeente zich garant stelt voor het tempo van het herstel en de bijbehorende kosten. De gemeente zal waarschijnlijk de bouwer aansprakelijk stellen. Kortom, een eventueel financieel risico lijkt steeds kleiner te worden.</p> <p>Vanaf 01-01-2020 is de financiële administratie van sc Delfland ondergebracht bij SCO en niet langer bij het Grotius College. De jaarrekening 2019 wordt nog wel door het Grotius College opgesteld.</p>
4. Kosten ziektevervanging		
Sector PO	<p>Gecombineerd met het groeiende lerarentekort een constant risico.</p> <p>De kosten nemen op dit moment niet toe vooral als gevolg van genomen maatregelen. Het gaat wel om een blijvende zorg.</p>	<p>Adequaat begroten. Zie verder de aparte notitie over ziekteverzuim 2017, 2018 en eerste helft 2019.</p>
Sector VO	Idem.	Idem.
5. Verlaging baten als gevolg van lagere instroom en kleinschaligheid sector PO		
	Terugloop aantal leerlingen	Zie hieronder 7.3.6.3.

Risico	Korte analyse c.q stand van zaken	(Voor)genomen maatregelen
6. Nadelige effecten CAO	<p>De verhoging van de salarissen in het PO worden niet volledig gecompenseerd.</p> <p>Dit combineert zich met terugloop van de leerlingenaantallen</p>	<p>In 2019 is gestart met een bestuursformatieplan voor de sector met als eerste uitgangspunt niet langer de gewenste formatie maar de formatie waarop de school recht heeft. Dit heeft tot bewustzijn van relatie schoolplan - formatie - bekostiging geleid en tot innovatie in organisatievorm van het onderwijs op De Rembrandtschool en De Horizon.</p> <p>Het formatieplan wordt opgesteld in januari/februari om zo beter te kunnen aansluiten bij de begroting en te kunnen sturen op de formatie van het volgende schooljaar.</p> <p>Voor de formatie 2019/2020 is ingezet op een bezuiniging van ca. 6 fte.</p>
7. Verhoging lasten als gevolg van wet- en regelgeving	<p>In de Tweede Kamer wordt gesproken over een nieuwe wet m.b.t. de ouderbijdrage. Dat kan betekenen dat alle kosten van de leermiddelen voor rekening van de school komen.</p> <p>De mogelijke consequentie is o.a. dat de huidige ouderbijdrage voor het Technasium (ca. € 50.000) zal moeten vervallen.</p> <p>Een ander gevolg is dat de eventuele keuze voor een Chromebook in het VO niet geheel of gedeeltelijk kan worden verhaald op de ouders.</p>	<p>We onderzoeken wat een alternatieve bekostiging kan zijn als de kosten van het Technasium niet langer (gedeeltelijk) kunnen worden verhaald op de ouders.</p> <p>Vastgesteld is dat een keuze voor Chromebooks alleen kan als er op andere posten (leermiddelen) structureel geld wordt gevonden. Discussie loopt.</p>

Risico	Korte analyse c.q stand van zaken	(Voor)genomen maatregelen
8. Kosten a.g.v. lerarentekort		
	Het tekort begint met name voelbaar te worden in het PO en in iets mindere mate in het VO. Subsidieplafonds zijn laag. De investeringen zullen naar verwachting niet volledig gedekt worden door het rijk.	Aanstellen zij-instromers en opleiden onderwijsassistenten in het PO. In het VO beperkt inhuren docenten via uitzendbureaus.
9. Algemeen		
	Scholen en bedrijfsvoering (FZ) hebben niet altijd hetzelfde beeld ten aanzien van de verwerking van sommige opbrengsten en kosten (bijvoorbeeld de beschikbare middelen voor arrangementen en hoe deze middelen worden ingezet: formatie, inhuur of een combinatie; andere voorbeelden zijn project-subsidies en werkdruk-middelen). Er is daardoor soms onvoldoende zicht in de specifieke besteding van de middelen met als risico dat middelen dubbel worden uitgegeven of in het geheel niet.	In kaart brengen welke specifieke opbrengsten en kosten dit betreft en vastleggen hoe de verwerking plaatsvindt en te traceren is.

8.3.6.2 Risico's met betrekking tot de kwaliteit

Algemeen

In beide onderwijssectoren blijft de toenemende druk op de financiën en op de tijd bestaan. Daarnaast merken we dat de externe verwachtingen – generaliserend gesproken – onverminderd hoog zijn waardoor bijvoorbeeld ook de druk op de bijzondere leerlingenzorg blijft groeien.

Het is al met al lastig om geld en tijd in te ruimen voor de noodzakelijke ontwikkeling van het onderwijs. Noodzakelijk omdat we in deze ontwikkeling een voorwaarde zien voor het handhaven of verbeteren van de kwaliteit. In het overleg tussen CvB en algemene directie zoeken we continu (formatie, begroting, specifieke onderwerpen) naar balans tussen het omgaan met deze toenemende druk en de ruimte voor de vereiste en gewenste ontwikkelingen. Het meest in het oog springende onderwerp op dit punt is momenteel (oktober 2019) de zoektocht naar een adequate financiering van een forse investering in de ICT (aanschaf Chromebooks) voor de sector VO.

In Q3 2018 stond dat we waren begonnen met de gesprekken die moesten leiden tot een nieuw strategische document en een explicieter beschrijving van de kwaliteitszorg. Inmiddels is in het voorjaar van 2019 het nieuwe strategische document vastgesteld en goedgekeurd. In dat document is de gewenste onderwijskwaliteit opnieuw en in zowel meetbare als merkbare termen gedefinieerd. CvB en Algemene Directie hebben inmiddels ook het systeem van kwaliteitszorg getoetst aan het inspectiekader, geactualiseerd en beschreven. We proberen nadrukkelijk het risico van een eenzijdige verantwoording in het meetbare (de cijfers) of het merkbare (het verhaal) te voorkomen. Het gaat om de balans.

Het lerarentekort

Hoewel we ook het schooljaar 2019/2020 zijn gestart met een volledige bezetting bestaat het risico dat ook we als SCO in beide sectoren structureel te maken krijgen met een tekort aan leraren én aan leidinggevenden. Het is wel goed om op te merken dat de uitdrukking 'volledige bezetting' versluisend kan werken. In de sector PO is namelijk voor het eerst gestart met enkele niet volledig bevoegden: 3 zij-instromers, 3 deeltijd pabo studenten die met opleiding nog moeten beginnen, en leraren in opleiding van de reguliere pabo. Deze situatie brengt hoe dan ook een risico met zich mee van invloed op de kwaliteit van het onderwijs en op de ervaren werkdruk bij teamleden binnen de school die deze mensen moeten begeleiden. Juist het feit dat we in de relatief bevoorrechte positie verkeren dat we zonder vacatures konden starten, zorgt er overigens wel voor dat het urgentiebesef zo hier en daar te wensen overlaat. Een punt waar we alert op zijn zonder de problemen onnodig groot te willen maken.

Een lerarentekort kan behoorlijke financiële gevolgen hebben. Toch benaderen we dit hier vooral als een kwalitatief risico. Wanneer we niet anders kunnen en gedwongen zullen worden om bijvoorbeeld uitzendkrachten in te huren zullen de financiële lasten snel en fors stijgen. Het veelvuldig werken met tijdelijke en dure invalkrachten die zich niet of nauwelijks gebonden voelen aan de locatie of de stichting zal naar verwachting vooral ook een negatief effect hebben 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 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, huisvestingsvoorrang e.d.) en gebruik maken van subsidieregelingen om werven en begeleiden beter te kunnen financieren;
- samenwerking in het kader van de opleidingsschool (sector PO);
- lange termijn: samen met Unicoz Zoetermeer en Scope Alphen aan den Rijn een aanbod ontwikkelen voor havo- en vwo-leerlingen (excellentie-programma) 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);
- 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 éénzijdige nadruk op werkdrukverlaging; altijd in balans met kwaliteitsverbetering.

Sector PO

Alle scholen beschikken over een zogenaamd basisarrangement. Tegelijkertijd bestaat er in het algemeen gesproken zorg over de resultaten. Op te veel scholen zijn de eindopbrengsten te laag. Dit punt is sterk geïmpliceerd bij de directeuren PO en in de nieuwe schoolplannen zijn expliciete doelstellingen opgenomen. De directeuren werken hard en met succes aan een professionele cultuur als voorwaarde voor het behalen van goede onderwijsresultaten. Daarnaast zijn de IB-ers van de verschillende scholen gestart met het maken van gezamenlijke analyses om zo de kennis te vergroten. Gezamenlijke bezinning van de IB-ers met de directeuren moet verder bijdragen aan het kiezen van de juiste interventies.

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. Desondanks spelen er wel enkele factoren die de kwaliteit negatief kunnen beïnvloeden en waar de directie alert op is.

Zo is de afstroom in de onderbouw op de locatie Molenhuispad nog steeds relatief groot. Het examenresultaat van de havo dat in 2017 onder het gebruikelijk hoge niveau was, was in 2018 verbeterd en is in 2019 weer verder verbeterd. Dat gaat dus de goede kant op.

De inspectiecijfers 2019 bevestigen wat al eerder door de algemeen directeur is vastgesteld: het rendement van de onderbouw havo/vwo is onder de norm. Er is te weinig opstroom naar het vwo en (vooral) te veel naar de mavo. Met de algemeen directeur is afgesproken dat in het najaar 2019 een verbeterplan zal worden gepresenteerd.

Op deze locatie 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 Hof van Delft (mavo/havo, Obrechtstraat) wordt al enkele jaren op basis van een plan hard gewerkt om de onderwijscultuur positiever te maken en te professionaliseren (voor de noodzaak: zie eerdere analyses). Op basis van de meetbare onderwijsresultaten en tevredenheidsonderzoeken viel al eerder verbetering waar te nemen. Dit zet zich merkbaar door.

Op sc Delfland is per 1 januari 2018 een nieuw vierjarig schoolplan in werking getreden waarin de kwaliteitseisen zijn verwoord evenals de maatregelen om te komen tot de gewenste resultaten. Het was goed dat er op deze locatie na een aantal jaren met veel aandacht voor samenwerking, gebouw en organisatie weer meer ruimte bleek voor aandacht voor onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen. Het inspectieonderzoek van het Grotius College, waarvan we de conclusies uiteraard ook van toepassing hebben verklaard op het CLD-deel van sc Delfland, bevestigde dat er extra aandacht nodig is voor de kwaliteit van de lessen en de kwaliteitszorg. Daar zijn acties op ondernomen. Hernieuwd bezoek van de inspectie liet zien dat de acties succes hebben gehad. In het schooljaar 2019/2020 wordt de lijn doorgezet. Ondertussen zorgen de recente bestuurlijke en financiële perikelen binnen het Grotius College opnieuw voor het risico van te weinig aandacht voor onderwijs en te veel voor randzaken.

Bestuursbureau

In het algemeen is er een groeiende tevredenheid over de kwaliteit van de diensten van het bestuursbureau. Met ingang van 1 september 2018 is er een nieuwe managementassistente benoemd waardoor met name de ondersteuning voor de RvT en voor de directeur sterk is verbeterd. Verder is eveneens per 1 september 2018 een nieuw hoofd van de afdeling personele zaken met een HRM-achtergrond en de nodige expertise op dit gebied benoemd waardoor de kwaliteit van met name het HRM-gedeelte is verbeterd. Per 1 september 2019 is ook een nieuw hoofd financiën / controller benoemd. Daarnaast wordt ingezet op een verbeterd gebruik van het begrotingsprogramma Cogix en op een sterkere verbinding (zowel in de persoonlijke samenwerking als in het gebruik van programma's) tussen de afdelingen FZ en PZ. Al deze veranderingen stellen de directeur van het bestuursbureau beter in staat om de eigen rol op zich te nemen. Kortom, er is duidelijk sprake van een kwaliteitsverbetering hoewel het enige tijd zal kosten om e.e.a. goed te implementeren.

(Mogelijke) effecten coronacrisis

De coronacrisis heeft vanaf maart 2020 ook het onderwijs in de greep. Hoewel zich onmiskenbaar kansen voordoen, voorzien we ook kwalitatieve risico's voor de langere termijn. Het digitale onderwijs ontwikkelt zich snel en dat zal in de nabije toekomst ongetwijfeld voordelen opleveren. Dat geldt ook voor de toenemende efficiency van de vele overleggen. Daarnaast zullen er andere effecten zijn waarvan veel nog niet valt te overzien. Voor nu merken we in het algemeen op dat alle leerlingen een achterstand oplopen t.o.v. de oorspronkelijke planning. De formele eisen zullen echter niet veranderen en dat betekent dat de praktijk m.b.t. onderwerpen als zittenblijven, door- en opstroom goed in balans zullen worden gebracht met de doelstelling om elke leerling een goede kans te bieden, passend bij zij of haar niveau. Dit geldt in het bijzonder voor de kansen van brugklasleerlingen om - ondanks het feit dat er in 2020 geen eindtoets heeft kunnen plaatsvinden - toch zo snel mogelijk op het juiste niveau verder te kunnen. Een specifiek onderwerp is het examen van 2021. We gaan ervan uit dat het examen 2021 van het gebruikelijke en gewenste niveau zal zijn. Dit betekent niet alleen dat het programma van toetsing en afsluiting voor de huidige voorexamenklas wellicht zal moeten worden herzien maar ook dat we onderzoeken of een tijdelijke aanpassing van de lessentabel gewenst is. Tenslotte is er het beleid m.b.t. internationalisering. Voor de komende jaren was een continuering van het huidige beleid en de vigerende praktijk voorzien. De fysieke internationale contacten in de vorm van uitwisselingsweken e.d. zullen echter moeten worden gezien. Er zal - als duidelijk is hoe de crisis zich voor de langere termijn ontwikkelt - aangepast beleid worden geformuleerd.

8.3.6.3 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 er bij gebaat om dit aantal zo stabiel mogelijk te houden. 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

In de laatste CAO's in beide sectoren zijn de salarisafspraken met OCW uitgewerkt. Na een jaar is de conclusie dat de CAO PO voor onze stichting duur uitpakt. Daarnaast blijft het zo dat de personele bekostiging voor een rechtvaardige gelijke beloning van PO en VO en salarisverhogingen van ondersteunend personeel en directeurs tekort schiet. Zie ook de landelijke protesten. Algemeen directeur en CvB blijven in de (landelijke) overleggen waar ze aan deelnemen, pleiten voor de gewenste gelijke beloning. Het uitblijven van gelijke beloning impliceert het risico van een te weinig aantrekkelijke sector PO.

De noodzakelijke verduurzaming van onze schoolgebouwen zal veel geld kosten terwijl de materiële bekostiging al jaren ontoereikend is en er nieuwe materiële risico's bijkomen. De gemeente Delft heeft op dit punt nog geen beleid ontwikkeld. De verwachting is dat schoolbesturen zullen worden gevraagd bij te dragen in de kosten. De eerste prioriteit in Delft is een update van de Integrale HuisvestingsPlannen (de gesprekken lopen, resultaat verwacht voorjaar 2020). De wethouder heeft aangegeven eerst de update IHP te willen maken en pas daarna de verduurzaming aan te pakken. Het is evident dat SCO (evenals alle andere stichtingen) niet over de middelen beschikt om de gebouwen te verduurzamen conform de nieuwste wet- en regelgeving. Het is dus onduidelijk of en in hoeverre de verduurzaming van onze gebouwen kan worden aangepakt. Bij de uitvoering van regulier onderhoud (MOP) houden we uiteraard waar mogelijk rekening met duurzaamheidseisen.

Door OCW is – met steun van de VO-raad – een wet ingediend m.b.t. een nieuw bekostigingsstelsel voor het VO per 2021 met een overgangsperiode tot 2025. Het lijkt erop dat de wet voor SCO negatief uitpakt (- € 85.000). Inmiddels lopen er landelijk ook gesprekken over een nieuwe bekostigingsstelsel voor het primair onderwijs. Er is nog geen perspectief op een resultaat.

Kortom, de ontwikkelingen rondom en vanuit de bekostiging zijn en blijven zorgelijk. Het ligt daarom voor de hand om conservatief te blijven begroten en scherp te zijn op de uitgaven.

Begroting

Na de negatieve resultaten in 2015 en 2016 leken we aanvankelijk in 2017 uit te komen op een positief resultaat. De correctie op de gewichtengelden van De Horizon betekende echter dat er op de valreep toch sprake bleek van een klein negatief resultaat. 2018 leverde wel een positief resultaat op voor de hele stichting. Ook 2019 is afgesloten met een positief resultaat. Overigens blijkt opnieuw het verschil tussen de financiële mogelijkheden van het PO en het VO. Dit ten nadele van het PO.

Cultuur

Eerder is al gesproken over een gewenste cultuur waarin we ons bewust zijn van risico's. Risico's zijn niet altijd financieel maar ze zijn dat wel vaak. Het CvB constateert dat op het niveau van de beslissingen en de verwachtingen inmiddels een beter besef bestaat van de financiële mogelijkheden en onmogelijkheden. Er is verdere verbetering zichtbaar in beide sectoren wat betreft een cultuur van 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. Bestuur en algemene directie werken voortdurend aan probleembesef, aan het actualiseren en verbeteren van de bestaande afspraken en aan het aanscherpen van de vereiste discipline.

Leerlingenaantallen

Sector PO

Met name voor de kleinere scholen in de sector PO groeit de onzekerheid 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 lijkt dus geen optie.

Het totaal van het PO vertoont in 2019 een forse daling van 66 leerlingen. Ten opzichte van de prognose waarop de begroting is gebaseerd is er sprake van een teruggang van 50 verdeeld over alle scholen. Dat legt nog een mogelijk risico bloot. Er kan uiteraard sprake zijn van een eenmalige verkeerde inschatting. Toch is het wel van belang dat de prognoses preciezer zijn.

Na de verhoging in 2016 en 2017 stagneert dus de groei. De terugloop in de Tanthof (De Ark, De Bron) en de actie die wordt ondernomen zijn bekend. De teruggang op de Rembrandtschool is opnieuw relatief fors. Het ingezette plan van aanpak levert nog niet direct resultaat op. Het is ook onredelijk om dat te verwachten. Eerder (zie Q2) is al geconcludeerd dat er geen grote groeimogelijkheden zijn voor de Rembrandtschool. Handhaven op het huidige niveau is daarom de eerste inzet. Conform actuele regelgeving kan de Rembrandtschool met dit leerlingenaantal vanaf 2022 niet langer zelfstandig bestaan. We zullen de school dus als nevenvestiging van een andere school moeten laten administreren.

Het Mozaïek, IKC Max Havelaar en Het Talent zijn min of meer stabiel terwijl juist van de Max Havelaar en Het Talent verwacht zou mogen worden dat er enige groei is. Die verwachting is ook uitgesproken.

Wat betreft Het Talent moeten we ons daarbij wel realiseren dat de gemeente Midden-Delfland geen extra lokalen ter beschikking zal stellen.

De Ark Schipluiden blijft klein. Ook de enige andere school in Schipluiden krimpt. Het is te verwachten dat op termijn gesproken moet gaan worden over al dan niet stevige vormen van samenwerking.

Bij De Horizon is er kennelijk in 2018 sprake geweest van een piek. Het aantal leerlingen van 2019 valt te vergelijken met dat van 2016 en 2017.

Sector VO

De verwachte stijging van de aanmeldingen voor de beroepsgerichte leerwegen zet door. Dat is een mooi resultaat. Overigens is een aantal van om en nabij 250 wel het maximum. Op de locatie Molenhuispad is de jarenlange groei in 2018 tot stilstand gekomen terwijl er nu een lichte daling is. Die wordt enigszins gecompenseerd door groei op de Obrechtstraat a.g.v. afstroom van het Mhp. Het totaal van de sector VO is stabiel. Ook in het VO valt het dit jaar op dat de werkelijke getallen voor het Mhp achterblijven bij de prognose.

Het eerder uitgesproken vermoeden dat de locatie Obrechtstraat (Mavo/Havo) terug zal lopen tot 450 leerlingen komt vooralsnog niet uit. Dit wordt, net als vorig jaar, mede veroorzaakt door een relatief hoge afstroom van Mhp naar de Obrechtstraat. Anders gezegd achter de stabiele cijfers valt wel de vraag te stellen of die afstroom terecht of te gemakkelijk is. Een vraag die in het onderzoek en het plan van aanpak van de directie CLD m.b.t. het rendement van de onderbouw havo/vwo zal worden meegenomen.

Strategische dilemma's: Tanthof (PO)

In de Tanthof zien we al jaren een geleidelijke krimp van de leerlingenaantallen. De Ark en De Bron zijn inmiddels 1 augustus 2019 samengevoegd tot De Waterhof. Er is – samen met anderen – nieuwbouw aangevraagd. Op welke plek deze nieuwe school komt, is nog onduidelijk. Het College van B&W heeft inmiddels twee plekken aangewezen om nader te onderzoeken. Dat haalbaarheidsonderzoek moet in juli 2020 leiden tot een besluit. De samenwerking met de beide andere betrokken besturen, Librijn en de Laurentiusstichting, verloopt goed. Er is echter veel weerstand vanuit de wijk en enkele natuurverenigingen. Het is voor het CvB en algemene directie aanleiding om een “Plan B” te gaan ontwikkelen waarbij ook de toekomst van de Rembrandtschool zal worden betrokken.

Strategische dilemma's: ontwikkelingen in het VO

Twee ontwikkelingen vallen op. Het openbaar onderwijs heeft in 2019 voor de eerste klas minder aanmeldingen gekregen zonder dat dit heeft geleid tot meer aanmeldingen voor het CLD. De aanmeldingen h/v bij het katholieke onderwijs zijn echter wel gegroeid. Daarnaast heeft het katholiek onderwijs op de m/h-locatie het Dalton-concept ingevoerd. Dat heeft ook op die locatie geleid tot een groei van de aanmeldingen. Het is niet mogelijk om hier precieze verklaringen voor te geven. Er is ook geen enkele reden om negatieve conclusies over de eigen scholen te trekken. Van belang is wel dat het CLD zich duidelijk profileert.

Personele ontwikkelingen: vervangingen

In beide sectoren zijn er collega's die om verschillende redenen moeten worden vervangen. Langdurige vervangingen i.v.m. ziekte hebben naast personele ook financiële consequenties. Vervangingen i.v.m. zwangerschap en ouderschapsverlof hebben vooral organisatorische. Bij alle vervangingen kan de kwaliteit in het geding zijn maar dat is niet altijd een gevolg. Voor zover er sprake is van werk gerelateerd verzuim gaat het om ervaren werkdruk en om teleurstellingen wat betreft de niet te realiseren verwachting om op 65-jarige leeftijd met pensioen te kunnen gaan. Behalve dat er hierdoor extra druk bij anderen komt te liggen, is er uiteraard sprake van forse vervangingskosten. De algemene directie heeft met resultaat en in samenspraak met de locatiedirecteuren (PO) en teamleiders (VO) scherpte aangebracht in de uitvoering van het beleid om ziekteverzuim tegen te gaan door trainingen en het goed en regelmatig doorspreken van casuïstiek.

In het PO komt het vaak voor dat er bij ziekte niet vervangen wordt. Hoe vaak dat is, is tot nu toe niet zichtbaar in de cijfers. We zullen proberen om hier meer inzicht in te krijgen. Door het niet precies te inventariseren, blijft immers onduidelijk welke effecten er zijn op de ervaren werkdruk. Door steeds maar weer te vervangen wordt er erg veel gevraagd van de teamleden die wel aanwezig zijn. Dat kan leiden tot onterechte verwachtingspatronen: ze lossen het wel op.

Personele ontwikkelingen: werkdruk

De werkdruk in het onderwijs is een landelijk thema. Ook in onze scholen is dit voelbaar en merkbaar. Een beperkt deel wordt door ons zelf aangepakt. Het betreft dan verbeteringen die we kunnen samenvatten onder de noemer professionalisering. Daaronder verstaan we onder andere het duidelijk(er) zijn naar ouders wat er wel en wat er niet van school kan en mag worden verwacht. Zeker op het gebied van de bijzondere leerlingenzorg (passend onderwijs) is het managen van verwachtingen erg belangrijk. Wat ook helpt is dat we er met elkaar voor waken dat er een zogenaamde klaagcultuur ontstaat. Uit onderzoek blijkt dat een dergelijke cultuur het gevoel van werkdruk verhoogt. Het is daarom bemoedigend om te merken dat voor zeer veel collega's het werkplezier ondanks allerlei begrijpelijke zorgen toch voorop blijft staan.

Daarnaast is in de CAO's expliciete aandacht voor werkdrukvermindering. Zo is in de CAO VO afgesproken om per volledige fte één les minder te geven in ruil voor ontwikkeltijd. Dit zal, conform de CAO, moeten worden bekostigd uit een andere organisatie van het onderwijs. Immers: geld is er niet en docenten zijn er evenmin. De gesprekken daarover hebben in het VO inmiddels geleid tot een concrete discussies over de tabel, over extensief onderwijs en de invulling van de ontwikkeltijd. Het valt wel op dat, hoewel het onderwerp nadrukkelijk door de vakbonden in de CAO is terechtgekomen, het juist bij docenten weerstand oproept. Mede om die reden is gekozen voor een langzame en zorgvuldige implementatie.

Het schooljaar 2019/2020 is het eerste waarin op havo/vwo wordt gewerkt met toetsweken voor alle leerjaren. Evaluatie gerelateerd aan onderwijsresultaten maar ook aan ervaren werkdruk volgt aan het eind van het schooljaar.

Ook in het PO is het aspect van de werkdrukvermindering inmiddels verbonden met de vraag naar de organisatie van het onderwijs. Concreet voorbeeld in dit opzicht is het nieuwe onderwijsorganisatiemodel van De Horizon. Met de nodige voorzichtigheid kunnen we constateren dat de eerste ervaringen positief zijn. Verder zijn door OCW specifieke werkdrukgelden beschikbaar gesteld voor het PO en op elke locatie hebben de collega's afspraken kunnen maken over de wijze waarop deze gelden worden ingezet.

Veel valt echter niet te bepalen door het onderwijs zelf. Een groeiende zorg, direct gerelateerd aan de ervaren werkdruk, is het effect van relatie- c.q. huwelijksproblemen onder ouders. Dat is merkbaar in beide sectoren. Ook de groeiende neiging om formele (en vaak zeer arbeidsintensieve) klachten in te dienen werkt negatief. Het aantal incidenten met directe en vervelende gevolgen voor de scholen blijft ook in 2019 toenemen. Het belang van het stellen van grenzen neemt dus eveneens alleen maar toe.

Personele ontwikkelingen: arbeidsmarkt

In de sector PO zijn rond de zomervakantie ca. 25 nieuwe collega's gestart en in de sector VO ca. 20. Alle vacatures zijn vervuld.

8.3.6.4 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 nieuwe 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 nieuw interne beleidsplan PR & communicatie 2020-2023 worden opgesteld waarin de nodige aandacht zal worden besteed aan dit aspect.

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 2020 is dit een expliciet speerpunt (zie ook de opmerking onder 'Strategische dilemma's')

Met behulp van de nieuwe schoolplannen wordt ook in de sector PO door de individuele scholen hard gewerkt aan het verder verduidelijken van het profiel.

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.

Het CLD en sc Delfland als zorgscholen

Ons VO staat in Delft en omgeving bekend als een sector waarin de bijzondere leerlingenzorg en de persoonlijke aandacht over het algemeen goed is geregeld. Daarnaast is de basiszorg, zoals afgesproken binnen het kader van het samenwerkingsverband passend onderwijs, goed op orde en zeker in de beeldvorming vaak beter dan dat van andere scholen. Ten slotte kent het CLD h/v een zogenaamde schakelklas (voorheen: structuurklas) en krijgt sc Delfland relatief veel LWOO-leerlingen.

Al deze aandacht voor zorg is onder andere gerelateerd aan de onderwijsvisie als christelijke school en heeft een gunstig effect op de aanmeldingen. Tegelijkertijd blijft het risico van een te grote toeloop van leerlingen die bijzondere zorg nodig hebben en de soms te hoge verwachtingen van hun ouders.

Een extra risico op dit punt vormt de recente kwaliteits- en financiële problematiek bij de m/h/v-vestiging van het Grotius College waardoor de trek van met name zorgleerlingen naar o.a. het CLD kan toenemen. Zowel de bestuurders als de directeuren onderkennen en bespreken dit risico en de mogelijke gevolgen regelmatig binnen het samenwerkingsverband. Vooralsnog ligt de actie bij het Grotius College.

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 de 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 verder gaande secularisering en de sterker wordende politieke roep om het afschaffen van het bijzonder onderwijs is dit wel een zorg. 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 bewust gesprek over die vraag.

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.

De gesprekken over het strategisch document hebben inmiddels geleid tot concrete kaders in het nieuwe document. De uitvoering van het nieuwe strategisch document vraagt nu vooral op dit punt om actie. CvB en algemene directie zullen in het schooljaar 2019/2020 gericht met elkaar in gesprek gaan over leidinggeven en levensbeschouwelijke identiteit. Ook op verschillende scholen zullen bezinningsdagen het onderwerp van de levensbeschouwelijke identiteit agenderen. Zwijgen over dit aspect vanuit onmacht of onkunde is het grootste risico. We zullen elkaar moeten helpen en het gesprek, met oog en respect voor de verschillen, moeten oefenen.

9 Rapportage Raad van Toezicht

9.1 Verantwoording wettelijke taken

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

De Raad houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur (hierna: CvB). Tevens fungeert de Raad als klankbord voor het CvB en treedt op als werkgever van het CvB. In het verslagjaar 2019 was sprake van een eenhoofdig CvB, drs. J.S. Zijlstra.

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 Raad ervoor dat zij op onafhankelijke wijze toezicht houdt en op die manier een eigen beeld vormt wat er in de organisatie gebeurt.

De Raad heeft in 2019 in diverse bijeenkomsten, in verschillende samenstellingen gesproken over een groot aantal onderwerpen. De Raad heeft goedkeuring verleend aan het strategisch document 2019-2023, de jaarstukken 2018 waaronder de jaarrekening en het bestuursverslag en de begroting 2020 met de bijbehorende meerjarenraming 2021-2023.

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

De Raad is wettelijk verplicht jaarlijks de klasseindeling voor de Wet Normering Topinkomens vast te stellen. In december 2019 heeft de Raad de WNT-klasseindeling voor het komende jaar vastgesteld.

9.2 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 Raad heeft een werkgeversrol richting het CvB en beoordeelt het functioneren van het CvB. Daarnaast heeft de Raad 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.

In het verslagjaar 2019 heeft de Raad 6 keer regulier vergaderd in aanwezigheid van het CvB. Tijdens die vergaderingen is door de Raad in aanwezigheid van het CvB gesproken over de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen binnen SCO Delft. Zo 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 kwamen identiteit en de financiële ontwikkeling van de organisatie aan de orde.

Voorafgaand aan deze reguliere vergaderingen heeft de Raad een vooroverleg. Tijdens dit vooroverleg zijn agendapunten besproken en zijn onderwerpen aan de orde gekomen die op dat moment voor de Raad relevant waren.

De samenstelling van de Raad per 31-12-2019 is als volgt, waarbij tevens de taken van elk lid van de Raad worden vermeld:

Naam	Jaar van aftreden	Commissie en functie in de Raad van Toezicht	Functie	Nevenfuncties
Drs. A. Crezée	2021 (niet herbenoembaar)	Remuneratie-commissie Voorzitter	Organisatieadviseur Turner	Docent Governance & Management Control Erasmus Universiteit Rotterdam
Mr. A.M.A.H. van Rijn - Kruijssen	2023 (niet herbenoembaar)	Remuneratie-commissie Vicevoorzitter	Senior Compensation & Benefits Specialist, Robeco	
Dr. J. Snippe MBA MSc	2022 (niet herbenoembaar)	Onderwijs-commissie	Voorzitter College van Bestuur Marnix Academie Utrecht	Lid Raad van Toezicht MBO Rijnland Lid van Adviesraad Beroepsonderwijs en Bedrijven van het CITO
Drs. A.J.M. Geessinck	2022 (herbenoembaar)	Onderwijs-commissie	Regiodirecteur bij Koninklijke Aurisgroep	
Mr. G.M. Schilperoort - van der Weijde	2023 (niet herbenoembaar)	Audit-commissie	Senior jurist Privaatrecht, ministerie van Economische Zaken en Klimaat	
De heer P. van Houweligen RA	2022 (herbenoembaar)	Audit-commissie	Directeur Financiën & Control ROC Mondriaan	

Nevenfuncties van CvB, drs. J.S. Zijlstra:

Betaald: Freelance literair recensent Nederlands Dagblad

Onbetaald: Voorzitter bestuur Samenwerkingsverbanden VO Delflanden

Bestuurslid Samenwerkingsverband Perspectief

In 2019 is de Raad veelvuldig geïnformeerd door de bestuurder over het verloop van de totstandkoming van het strategisch document 2019-2023.

De Raad heeft in juni het strategisch document 2019-2023 goedgekeurd.

Eveneens in juni heeft de Raad, in aanwezigheid van de bestuurder, met de externe accountant gesproken over de jaarrekening 2018. Tijdens dit gesprek met de accountant heeft de Raad zich laten informeren over de financiële verantwoording van het vorige verslagjaar. Met de bespreking van het accountantsverslag heeft de Raad zich een beeld gevormd over het gelopen proces rondom de accountantscontrole. In 2019 is de dienstverlening van de externe accountant gecontinueerd.

In diezelfde vergadering heeft de Raad de jaarrekening 2018 goedgekeurd.

In de vergadering van december heeft de Raad de begroting 2020 goedgekeurd, met bijbehorende meerjarenraming 2021-2023.

De Raad heeft in 2019 diverse keren gesproken over de aanpassing van het Reglement Bestuur en Toezicht. In dit Reglement zijn de onderscheidende rollen, taken en verantwoordelijkheden vastgelegd. Het artikel over de Maatschappelijke Raad is vanwege het opheffen van deze Raad in 2019 verwijderd uit het Reglement. Tevens is gesproken over het wijzigen van het artikel waarin de procedure staat voor wanneer de inspraakorganen hun recht op de bindende voordracht van een lid Raad van Toezicht wensen te gebruiken. Het gesprek met de inspraakorganen over dit laatste artikel werd nog gevoerd. Het aangepaste Reglement is in 2019 daarom door de Raad goedgekeurd, met uitzondering van dit artikel, in afwachting van het verdere verloop van het gesprek met de inspraakorganen.

In november heeft de Raad met een externe adviseur gesproken over het wervingsprofiel voor de nieuw te benoemen bestuurder. Er is gesproken over de opdracht voor de nieuwe bestuurder en welke zaken met name van belang zijn voor de organisatie. De Raad vindt het van belang dat de nieuwe bestuurder veel aandacht heeft voor innovatie binnen het onderwijs en oog voor eigentijds onderwijs, al dan niet met behulp van inzet van technologie. Verder is gesproken over de samenwerking in de regio, de integratie tussen de sectoren binnen de stichting, de doorlopende leerlijn 10-14 jarigen en de wens dat de nieuwe bestuurder op een waardevolle wijze kan omgaan met de christelijke identiteit van de stichting. Na diverse gesprekken in allerlei gremia is een openbaar wervingsprofiel opgesteld en door de Raad gevalideerd.

In het verslagjaar heeft de Raad, naast de reguliere bijeenkomsten, ook afzonderlijk vergaderd.

In januari heeft de Raad een extra bijeenkomst aan de zelfevaluatie gewijd. Tijdens deze bijeenkomst is teruggekeken naar het jaar 2018 en besproken hoe ieder RvT-lid dat jaar heeft ervaren. Daarbij is ook is gekeken naar de relatie met de bestuurder. Onderwerp van gesprek was ook hoe invulling is gegeven aan de toezichthoudende rol en de deskundigheidsbevordering van de Raad.

In maart 2019 heeft de Raad in een extra vergadering gesproken over een toekomstbestendig besturingsmodel voor de stichting. Enkele jaren eerder was in de Raad afgesproken dat wanneer het aftreden van de bestuurder in zicht zou zijn, gesproken zou worden over de wenselijkheid van een eenhoofdig of tweehoofdig CvB. De Raad heeft besloten om het huidige besturingsmodel, met één lid CvB in stand te houden. De ervaring van de laatste jaren is dat de taken van het CvB goed door één bestuurder kunnen worden uitgevoerd. De Raad acht het voor dit besturingsmodel wel van belang dat de kwaliteit van de laag van de Algemene Directie goed geborgd wordt.

In juni 2019 is de jaarlijkse Dag in 't Groen gehouden. Onder leiding van een externe adviseur heeft de Raad uitvoerig gesproken over de functie van de Toezichtinstrumenten en inhoudelijk gesproken over de invulling van de Toezichtvisie en het Toezichtkader. Als resultaat van deze dag zijn een Toezichtvisie en Toezichtkader opgesteld. De Raad heeft deze documenten in november 2019 vastgesteld.

Op 11 november heeft een studieavond plaatsgevonden waarin de Raad, wederom onder begeleiding van voornoemde externe adviseur, als vervolg op de Dag in 't Groen, een concept-Toetsingskader heeft opgesteld (de vaststelling van dit Toetsingskader heeft inmiddels begin 2020 plaatsgevonden). Tevens is afgesproken dat in 2020 als sluitstuk een Informatieprotocol zal worden opgesteld. Bij het uitvoeren van de toezichthoudende taak zullen de toetsingsinstrumenten behulpzaam zijn en aan alle betrokkenen duidelijkheid bieden.

In het verslagjaar heeft de Raad één keer gesproken met de Maatschappelijke Raad. De Maatschappelijke Raad is ingesteld ten tijde van de fusie in 2013 als klankbordgroep van de Raad. Na veel waardevolle gesprekken in de afgelopen jaren werd in april 2019 gesproken over de wijze van invullen van de rol van de Maatschappelijke Raad. In dit gesprek werden de waardevolle momenten en gevoerde gesprekken van beide kanten benadrukt, maar werd er ook geconcludeerd dat de Maatschappelijke Raad niet meer de toegevoegde waarde had als voorheen. In overleg met het CvB heeft de Raad besloten om de Maatschappelijke Raad op te heffen. In het najaar van 2019 is op informele wijze afscheid genomen van de leden van de Maatschappelijke Raad.

Binnen de Raad waren in 2019 drie commissies actief: de Auditcommissie, de commissie Onderwijs & Kwaliteit en de Remuneratiecommissie.

De werkgeversrol is binnen de Raad belegd bij de Remuneratiecommissie. Deze commissie is in 2019 meerdere keren bij elkaar gekomen en heeft onder meer overleg gevoerd over het functioneren en presteren van het CvB en de invulling van de vacature bij de Raad. In het laatste kwartaal heeft de commissie de voorbereidingen getroffen voor de werving en selectie van een nieuwe bestuurder.

De auditcommissie heeft in 2018 vijfmaal vergaderd. Aan de hand van kwartaalrapportages heeft de commissie de financiële ontwikkeling van de instelling gevolgd. De vergaderingen vonden plaats in aanwezigheid van de bestuurder en het hoofd financiën / controller. Bij de bespreking van de jaarrekening 2018 en de begroting 2020 is de directeur bedrijfsvoering aanwezig geweest. In de vergadering in juni 2019 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 2019 is de onderwijscommissie twee keer bijeen geweest. In beide bijeenkomsten is met de bestuurder, de directeuren VO en de directeur PO gesproken over de onderwijsjaarverslagen van de verschillende locaties en de onderwijsplannen voor de komende jaren. Zo is gesproken over de nieuwere vormen van onderwijs op het gebied van techniek en de aansluiting van theoretische vakken op de praktische vakken voor meer actueel beroepsgericht onderwijs. Verder kwam aan bod de betrokkenheid van de maatschappelijke buitenwereld bij het onderwijs en de internationale ontmoetingen. De onderwijscommissie werd geïnformeerd over de invoering van competentie-gerichte vakken waarbij leerlingen hun 21st Century Skills kunnen ontwikkelen. Over de ontwikkeling van ICT-vaardigheden op de scholen is veel gesproken in de bijeenkomsten. De onderwijscommissie is verheugd dat er veel aandacht is voor deze ontwikkeling. Tevens is de doorlopende leerlijn van 10-14 jaar besproken.

Tweemaal per jaar spreekt een afvaardiging van de Raad, volgens de geldende wet- en regelgeving, met de inspraakorganen. In 2019 heeft meerdere malen contact plaatsgevonden over de benoemingsprocedure RvT-leden en de rol van de inspraakorganen daarin. Verder is er in 2019 gesproken over het strategisch document 2019-2023. In de vergadering van oktober is de consultant van het wervingsbureau aanwezig geweest om informatie op te halen voor het wervingsprofiel van de nieuwe bestuurder.

De vergaderingen worden vooraf gegaan met een vooroverleg tussen de afgevaardigden van de GMR en de MR.

De Raad heeft in 2019 twee schoolbezoeken afgelegd. Door deze bezoeken te doen, krijgt de Raad vanuit een andere invalshoek informatie over het reilen en zeilen van de stichting en laat de Raad zich informeren over de wijze van uitvoering van de doelen uit het strategisch document op de scholen. In februari is een bezoek gebracht aan de basisschool de Ark Schipluiden en in december heeft een afvaardiging van de Raad de samenwerkingschool sc Delfland bezocht.

In het verslagjaar is mevrouw Van Rijn gekozen tot vicevoorzitter van de Raad.

In 2019 zijn mevrouw Schilperoort en mevrouw Van Rijn reglementair herbenoemd tot 2023.

De bezoldiging van de leden van de Raad bestaat uit een onkostenvergoeding van € 1.250 per jaar.

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

9.3 Professionalisering Raad van Toezicht

De leden van de Raad laten zich regelmatig scholen in het toezichthouden.

Tijdens de Dag in 't Groen is tijdens een interne studiebijeenkomst door alle leden van de Raad gesproken over de Toezichtinstrumenten. In november 2019 heeft een vervolg studieavond plaatsgevonden. In het schema hieronder staan de professionaliseringsactiviteiten van de afzonderlijke leden van de Raad.

Naam	Professionaliseringsactiviteit	Organisatie
Drs. A. Crezée	Interne studiebijeenkomst Toezichtvisie en Toezichtkader	Instituut voor Governance & leiderschap
	Interne studiebijeenkomst Toetsingskader	Instituut voor Governance & leiderschap
Mr. A.M.A.H. van Rijn - Kruijsen	Interne studiebijeenkomst Toezichtvisie en Toezichtkader	Instituut voor Governance & leiderschap
	Interne studiebijeenkomst Toetsingskader	Instituut voor Governance & leiderschap
Dr. J. Snippe MBA MSc	Masterclass 'IT in de Boardroom'	Diemen & Van Gestel
	Interne studiebijeenkomst Toezichtvisie en Toezichtkader	Instituut voor Governance & leiderschap
	Interne studiebijeenkomst Toetsingskader	Instituut voor Governance & leiderschap
Drs. A.J.M. Geessinck	De Authentieke en Effectieve Commissaris en Toezichthouder	Governance University
	Interne studiebijeenkomst Toezichtvisie en Toezichtkader	Instituut voor Governance & leiderschap
	Interne studiebijeenkomst Toetsingskader	Instituut voor Governance & leiderschap

Naam	Professionaliseringsactiviteit	Organisatie
Mr. G.M. Schilperoort - van der Weijde	Interne studiebijeenkomst Toezichtvisie en Toezichtkader	Instituut voor Governance & leiderschap
	Interne studiebijeenkomst Toetsingskader	Instituut voor Governance & leiderschap
De heer P. van Houweligen RA	De Authentieke en Effectieve Commissaris en Toezichthouder	Governance University
	Interne studiebijeenkomst Toezichtvisie en Toezichtkader	Instituut voor Governance & leiderschap
	Interne studiebijeenkomst Toetsingskader	Instituut voor Governance & leiderschap

Bijlage 1

Primair onderwijs

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

Voortgezet onderwijs

<p>Christelijk Lyceum Delft Locatie sc Delfland (vmbo-gl/kbl/bbl) Van Bleyswijkstraat 72 2613 RT Delft Telefoon: 015-2000014 E-mail: info@sc-delfland.nl Website: www.sc-delfland.nl Directeur: dhr. C.L. Barto</p>	<p>Christelijk Lyceum Delft Locatie Hof van Delft (mavo/havo) Obrechtstraat 48 2625 XN Delft Telefoon: 015-2684370 E-mail: info@chrlyceumdelft.nl Website: www.chrlyceumdelft.nl Directeur: dhr. S. Belder</p>
<p>Christelijk Lyceum Delft Locatie Molenghuispad (havo/vwo) Molenghuispad 1 2614 GE Delft Telefoon: 015-2684330 E-mail: info@chrlyceumdelft.nl Website: www.chrlyceumdelft.nl Directeur: dhr. S. Belder</p>	

Bijlage 2



Onderdeel jaarrekening 2019

Jaarrekening 2019

SCO Delft e.o.



Delft
Naam
Contactpersoon
Adres

Telefoon
Email
KvK

31 mei 2020
Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o.
Marko de Haas
Postbus 2924
2601 CX Delft
015 - 2154881
m.dehaas@scodelft.nl
41145807

Grondslagen voor de jaarrekening	128
Jaarrekening	
A.1.1 Balans per 31 december 2019 na resultaatbestemming	132
A.1.2 Staat van baten en lasten over 2019	133
A.1.3 Kasstroomoverzicht over het jaar 2019	134
A.1.4 Toelichting behorende bij de balans per 31 december 2019	135
Model G1 en G2	139
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	141
A.1.5 Toelichting behorende bij de staat van baten en lasten over 2019	143
Staat van baten en lasten over 2019 VO segmentatie	148
Staat van baten en lasten over 2019 PO segmentatie	149
A.1.6 Verbonden partijen	150
A.1.8 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	151
Voorstel resultaatbestemming 2019	153
Overige gegevens	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	154
Overige gegevens - Gebeurtenissen na balansdatum	156

GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

Algemeen

Activiteiten

De organisatie omvat scholen voor Voortgezet en Primair onderwijs te Delft (SCO Delft e.o.); de voornaamste activiteiten van onze stichting bestaan uit het begeleiden van leerlingen van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs en de leerlingen van het voortgezet onderwijs hun carrière af te laten sluiten met een diploma ieder op zijn of haar niveau.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2019 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, welke de te verwachten kosten over een reeks van jaren bevat. In 2017 is het MOP geactualiseerd.

Het actualiseren van het MOP heeft gevolgen voor de dotatie in het huidige en toekomstige verslagjaren. De jaarlijkse dotatie bedraagt € 550.000.

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 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.

Het systeem van afschrijvingen is als volgt:

- 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
- 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.

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 gedurende 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.

GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

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 2019 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 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 € 750 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.

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 vooruit ontvangen 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 waarop zij betrekking hebben. Vanaf 01-01-2019 is het systeem van permanence toegepast waarbij de opbrengsten en kosten precies worden toegerekend naar de periode waarop deze 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 2019 (en 2018) waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. De dekkingsgraad ultimo 2019 bedroeg 97,8%. De nieuwe strengere pensioenregels moeten de pensioenen stabiel maken.

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 2019 (NA RESULTAATBESTEMMING)

		31-12-2019		31-12-2018
		€		€
ACTIVA				
Vaste activa				
1.2	Materiële vaste activa	4.603.002		4.525.028
1.3	Financiële vaste activa	<u>14.250</u>		<u>0</u>
			4.617.252	4.525.028
Vlottende activa				
1.5	Vorderingen	1.291.047		1.054.271
1.7	Liquide middelen	<u>5.595.741</u>		<u>3.541.789</u>
			6.886.788	4.596.060
			<u>11.504.040</u>	<u>9.121.088</u>
PASSIVA				
2.1	Eigen vermogen		5.923.735	4.260.480
2.2	Voorzieningen		1.825.621	1.434.224
2.4	Kortlopende schulden		3.754.684	3.426.384
			<u>11.504.040</u>	<u>9.121.088</u>

A 1.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2019

	2019	Begroting 2019	2018	
	€	€	€	
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	33.235.861	31.242.214	30.883.453
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	574.965	406.290	427.421
3.5	Overige baten	<u>1.162.559</u>	<u>596.560</u>	<u>1.137.948</u>
	Totaal baten	34.973.385	32.245.064	32.448.822
Lasten				
4.1	Personeelslasten	26.661.272	26.064.515	25.799.257
4.2	Afschrijvingen	866.230	841.026	759.414
4.3	Huisvestingslasten	2.231.818	2.084.250	2.106.384
4.4	Overige lasten	<u>3.543.089</u>	<u>2.944.479</u>	<u>3.212.602</u>
	Totaal lasten	<u>33.302.409</u>	<u>31.934.270</u>	<u>31.877.657</u>
	Saldo baten en lasten	1.670.976	310.794	571.165
5	Financiële baten en lasten	<u>-7.721</u>	<u>-10.000</u>	<u>-4.920</u>
	Nettoresultaat	<u><u>1.663.255</u></u>	<u><u>300.794</u></u>	<u><u>566.245</u></u>

A 1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2019 (OPGESTELD VOLGENS DE INDIRECTE METHODE)

	2019	2018
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten - lasten	1.670.976	571.165
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	866.230	759.414
- Mutaties voorzieningen	391.397	215.412
	1.257.627	974.826
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	-236.776	-366.978
- Schulden	328.300	4.691
	91.524	-362.287
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.020.127	1.183.704
Ontvangen interest	421	4.559
Betaalde interest	-8.142	-9.479
Verkoopwinst financiële vaste activa	-7.721	-4.920
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.012.406	1.178.784
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-944.204	-1.364.914
Investerings in financiële vaste activa	-14.250	
	-958.454	-1.364.914
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-958.454	-1.364.914
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie liquide middelen	2.053.952	-186.130
Stand liquide middelen per 1 januari	3.541.789	3.727.919
Stand liquide middelen per 31 december	5.595.741	3.541.789
Mutatie liquide middelen	2.053.952	-186.130

A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

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	Inventaris en apparatuur	14.552.224	10.027.196	4.525.028	944.204	0	866.230	15.496.428	10.893.426	4.603.002
	Totaal	14.552.224	10.027.196	4.525.028	944.204	0	866.230	15.496.428	10.893.426	4.603.002

De stichting is juridisch eigenaar van de schoolgebouwen.

Het economisch claimrecht van de gebouwen en terreinen ligt bij de gemeente Delft.

De WOZ-waarde peildatum 2019 is: 32.278.000

1.3	Financiële vaste activa	31-12-2019	31-12-2018
1.3.1	Bankgarantie huur Vulcanusweg	14.250	0
	Totaal vorderingen	14.250	0

1.5	Vorderingen	31-12-2019	31-12-2018
1.5.1	Debiteuren	0	0
1.5.2	Vordering Ministerie OCW	578.247	530.007
1.5.3	Overige vorderingen	93.608	305.562
1.5.4	Vooruitbetaalde kosten / vooruitontvangen facturen	619.192	218.702
	Totaal vorderingen	1.291.047	1.054.271

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

1.7	Liquide middelen		
1.7.1	Kasmiddelen	1.661	1.298
1.7.2	Tegoeden op bank	5.594.080	3.540.491
	Totaal liquide middelen	5.595.741	3.541.789

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

De marktwaarde op 31 december 2019 bedroeg: 0

De effectenportefeuille is conform de regeling beleggen en belenen.

A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

2.1	Eigen vermogen	Saldo 1 januari 2019	Resultaat	Overige mutaties	Saldo 31 december 2019
		€	€	€	€
2.1.1	Stichtingskapitaal (privaat)	498.408			498.408
2.1.2	Algemene reserve (publiek)	3.061.882	817.052	62.744	3.941.678
2.1.3	Bestemmingsreserve (publiek)				
	Reserve extra formatie	250.000			250.000
	Baporeserve	176.112		13.951	190.063
	Reserve convenant aanpak personeelstekort	0	578.901		578.901
	Reserve niet-aangesproken loonruimte 2019	0	300.000		300.000
2.1.4	Bestemmingsreserve (privaat)				
	Reserve schoolfonds	274.078	-32.698	-76.695	164.685
	Totaal eigen vermogen	4.260.480	1.663.255	0	5.923.735

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 zal in de kalenderjaren 2020 en 2021 plaatsvinden.

Ultimo 2019 is ook de reserve niet-aangesproken loonruimte gevormd. In 2019 is in de personele lumpsum loonruimte opgenomen die in 2019 zou zijn aangesproken wanneer er in dat kalenderjaar een nieuwe CAO PO en een nieuwe CAO VO zouden zijn afgesloten. Inmiddels is er een nieuwe CAO PO en is de loonruimte van 2019 in 2020 besteed in de vorm van een eenmalige uitkering. In het VO lopen de onderhandelingen nog. Bij de totstandkoming van de nieuwe CAO VO zal de nog niet aangewende loonruimte 2019 worden opgesoupeerd.

A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

2.2	Vorzieningen	Stand per	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per	Kortlopend deel	Langlopend deel
		1 januari 2019				31 december 2019		
		€	€	€	€	€	< 1 jaar	> 1 jaar
2.2.1	Personeelsvoorzieningen							
	<i>Spaarverlof</i>	44.413			12.466	31.947	0	31.947
	<i>LPB-uren</i>	314.869	87.295			402.164	91.884	310.280
	<i>Jubilea</i>	289.950		33.150		256.800	26.520	230.280
	<i>Langdurig zieken</i>	0	70.800			70.800	58.000	12.800
	<i>WW-verplichtingen</i>	0	34.600			34.600	20.700	13.900

2.2.2	Overige voorzieningen (onderhoud)	784.992	550.000	305.682		1.029.310	425.000	604.310

Totaal voorzieningen		1.434.224	742.695	338.832	12.466	1.825.621	622.104	1.203.517

De voorziening LPB-uren is nieuw sinds 2016. 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 € 750 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 2019

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2019	31-12-2018
		€	€
2.4.1	<i>Crediteuren</i>	832.720	415.741
2.4.2	<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
	Loonheffing en premies sociale verzekeringen	1.110.205	1.061.334
	Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	1.110.205	1.061.334
2.4.3	<i>Schulden terzake van pensioenen</i>	349.694	309.690
2.4.4	<i>Overige kortlopende schulden en overlopende passiva</i>		
	Vooruit ontvangen ouderbijdrage / Technasium	108.998	100.863
	Vooruit ontvangen subsidies OCW	116.652	227.696
	Vooruit ontvangen subsidies gemeente	14.767	184.850
	Vakantiegeld en -dagen/bindingstoelage	875.181	844.309
	Overige	346.467	281.901
	Totaal overige kortlopende schulden en overlopende passiva	1.462.065	1.639.619
	Totaal kortlopende schulden	3.754.684	3.426.384

A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

Model G Specificatie posten OCW

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Bedrag toewijzing	Datum	Ontvangen		Geheel uitgevoerd en afgerond
			t/m verslagjaar	Kenmerk	
Doorstroomprogramma	58.000	22-08-2019	29.000	DPOVO19042	N
Lerarenbeurs 01GX	86.406	20-09-2018	86.406	929703-1	J
	3.429	20-02-2019	3.429	961130-1	J
	66.862	20-09-2019	66.862	1007682-1	N
Lerarenbeurs 14KW	5.139	20-09-2019	5.139	1006806-1	N
Lerarenbeurs 15LQ	10.317	20-09-2018	10.317	929287-1	J
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	N
LOF15-0294	6.426	30-06-2016	6.426	1009935	J
LOF17-0053	37.173	01-12-2017	37.173	LOF17-0053	J
Technisch vmbo	19.354	19-12-2018	19.534	923426-2	J
Technisch vmbo	50.078	20-11-2019	50.078	964003-2	N
Opleidingsschool	200.000	20-11-2018	200.000	934799-1	J
	200.000	20-11-2019	84.480	1013115-1	N

A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

*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
Teambeurs PO	390.698	01-11-2018	390.698	team18029	N	203.565
				team18030	N	
				team18031	N	
				team18032	N	
				team18033	N	

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

In 2019 is er een verlenging van het kopieercontract t/m 28-02-2022 afgesloten met Ricoh. Inmiddels is ook de laatste school, die nog geen Ricoh-apparatuur had staan, aangesloten bij dit contract. De overeenkomst heeft betrekking op 20 apparaten op verschillende locaties waarvan de totale servicekosten € 1.250 per jaar bedragen. De meerprijs voor een zwarte afdruk is € 0,0044 per afdruk en kleur € 0,032 per afdruk.

SCO Delft verhuurt lokalen van de basisscholen De Waterhof (locatie Lepelaarstraat), Max Havelaar Kindcentrum, De Horizon (locatie Brahmslaan) en beide locaties van Het Mozaïek. Het bedrag op jaarbasis is circa € 122.000 en wordt jaarlijks geïndexeerd. De indexatie kan ieder jaar variëren. Voor de diverse locaties geldt als duur:

- 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.
- Max Havelaar Kindcentrum: overeenkomst met Stichting Rijswijkse Kinderopvang (SRK) 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 bepaalde tijd, ingangsdatum 1 januari 2017 tot en met 31 december 2021. Daarna zal de overeenkomst overgaan in onbepaalde tijd.
- Het Mozaïek (beide locaties): overeenkomst met SRK voor inmiddels onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 12 maanden.

Op 30 april 2019 verliep de overeenkomst voor leermiddelen in de sector VO bij Iddink Voortgezet Onderwijs B.V. Door middel van een Europese aanbesteding is er per 1 mei 2019 een nieuwe overeenkomst 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 € 630.000).

De huurovereenkomst inzake de Vulcanusweg (locatie van het bestuursbureau) loopt tot 1 juni 2021. Met de jaarlijkse huur is circa € 62.200 gemoeid. Na deze datum kan het contract wederom voor vijf jaar worden verlengd.

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 € 183.400 voor het CLD (locatie Molenhuispad) en € 12.400 voor het bestuursbureau. Deze overeenkomst is op 1 juni 2019 voor één jaar stilzwijgend verlengd. Dit kan nog vier jaar gedaan worden tot uiterlijk 1 juni 2024. Daarna zal deze dienst opnieuw Europees aanbesteed moeten worden.

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 € 28.800 gemoeid.

Voor de ICT-hardware loopt er een overeenkomst voor de sector VO (locaties Molenhuispad en Obrechtstraat) bij Buyitdirect. Deze overeenkomst is per 1 mei 2019 voor het laatste jaar stilzwijgend verlengd. Het is de bedoeling in 2020 de ICT-hardware opnieuw Europees aan te besteden, maar dan voor zowel de sector PO als VO. Startdatum zal dan niet aansluitend zijn, omdat dit afhankelijk is van de aanschaffingen die mogelijk veel later dan 1 mei gedaan zullen gaan worden. Zoals het er nu naar uitziet zal de overeenkomst per 1 augustus 2020 of 1 januari 2021 ingaan.

SCO Delft e.o.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

In 2019 is voor het eerst de catering in de sector VO (locaties Molenhuispad en Obrechtstraat) Europees aanbesteed. Er is een overeenkomst gesloten met Van Leeuwen Catering. De overeenkomst is ingegaan op 26 augustus 2019 en 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.

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 € 1.165.976 (de vordering bedroeg € 1.525.522).

A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2019

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW			
Lumpsum bijdrage personeel	23.643.170	22.417.793	22.393.788
BSM bijdrage (materieel)	<u>3.497.525</u>	<u>3.493.816</u>	<u>3.441.394</u>
	27.140.695	25.911.609	25.835.182
3.1.2 Rijksbijdragen OCW (diverse)			
Geormerkte OCW subsidies	500.032		254.474
Niet-geormerkte OCW subsidies	4.892.888	4.716.892	4.139.462
3.1.3 Ontvangen doorbelasting Rijksbijdrage SWV	702.246	613.713	654.335
	<u>6.095.166</u>	<u>5.330.605</u>	<u>5.048.271</u>
Totaal rijksbijdragen	<u><u>33.235.861</u></u>	<u><u>31.242.214</u></u>	<u><u>30.883.453</u></u>
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies			
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies			
Gemeentelijke bijdrage zorg	445.950	311.500	313.089
Overige gemeentelijke bijdragen	<u>129.015</u>	<u>94.790</u>	<u>114.332</u>
	574.965	406.290	427.421
Totaal overheidsbijdragen	<u><u>574.965</u></u>	<u><u>406.290</u></u>	<u><u>427.421</u></u>

A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2019

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
3.5 Overige baten			
3.5.1 Medegebruik / lockers	179.912	154.000	170.351
3.5.2 Ouderbijdragen	237.199	261.600	282.275
Baten schoolfonds	<u>79.226</u>	<u>77.460</u>	<u>109.609</u>
	316.425	339.060	391.884
3.5.4 Werkweken	312.362	0	295.595
Boeken en materialen	5.948	2.500	3.170
Detachering personeel	78.642	0	50.209
Premievergoeding	0	0	5.835
Overige	<u>269.270</u>	<u>101.000</u>	<u>220.904</u>
	<u>666.222</u>	<u>103.500</u>	<u>575.713</u>
Totaal overige baten	<u><u>1.162.559</u></u>	<u><u>596.560</u></u>	<u><u>1.137.948</u></u>

A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2019

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
4.1 Personeelslasten			
Brutolonen en salarissen	19.929.073	24.907.365	19.578.784
Sociale lasten	2.504.753	0	2.410.504
Pensioenpremies	3.117.603	0	2.713.372
Af: Uitkeringen	<u>-364.582</u>	<u>-164.000</u>	<u>-173.775</u>
4.1.1 Lonen en salarissen	25.186.847	24.743.365	24.528.885
Mutatie personele voorzieningen	192.695	40.000	110.983
Personeel niet in loondienst	426.054	287.475	251.493
Overige personele lasten	<u>855.676</u>	<u>993.675</u>	<u>907.896</u>
4.1.2 Overige personele lasten	<u>1.474.425</u>	<u>1.321.150</u>	<u>1.270.372</u>
Totaal personeelslasten	<u><u>26.661.272</u></u>	<u><u>26.064.515</u></u>	<u><u>25.799.257</u></u>

Het aantal fte's per 31-12-2019 bedraagt: 352 (per 31-12-2018: 349)

	2019	2018
Totaal fte's		
OP	276	271
OOP	63	63
DIR	<u>13</u>	<u>15</u>
	<u><u>352</u></u>	<u><u>349</u></u>

A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2019

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
4.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa			
4.2.2 Inventaris en apparatuur	866.230	841.026	759.414
Totaal afschrijvingen	<u>866.230</u>	<u>841.026</u>	<u>759.414</u>
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur	175.235	171.750	172.482
4.3.2 Verzekeringen	7.991	15.000	14.400
4.3.3 Klein onderhoud	358.045	282.250	289.123
4.3.4 Energie en water	312.870	295.750	298.242
4.3.5 Schoonmaakkosten	570.952	567.500	546.730
4.3.6 Heffingen	37.014	39.500	47.442
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	550.000	550.000	550.000
4.3.8a Bewaking	16.046	13.500	12.678
4.3.8g Overige	203.665	149.000	175.287
Totaal huisvestingslasten	<u>2.231.818</u>	<u>2.084.250</u>	<u>2.106.384</u>

A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2019

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
4.4 Overige lasten			
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	855.452	740.949	725.307
4.4.2 Inventaris, apparatuur ICT en leermiddelen	624.849	717.250	700.110
4.4.3 Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
4.4.4 Overige	299.735	143.200	82.275
4.4.5 Begeleiding en zorg	56.318	70.728	86.666
4.4.6a Overige onderwijsuitgaven	630.445	264.292	564.073
4.4.6b Lasten schoolfonds PO	183.093	191.060	244.417
4.4.7 Boeken en leermiddelen PO	893.197	817.000	809.754
	<u>3.543.089</u>	<u>2.944.479</u>	<u>3.212.602</u>
Accountantskosten			
4.4.1.1.1 Controle van de jaarrekening	29.996	30.000	29.203
4.4.1.1.2 Andere controlewerkzaamheden	0	0	3.328
4.4.1.1.3 Fiscale advisering	390	0	0
4.4.1.1.4 Andere niet-controlediensten	0	0	0
	<u>30.386</u>	<u>30.000</u>	<u>32.531</u>
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Rentebaten	421	2.000	4.559
5.2 Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0	0
5.4 Rentelasten	8.142	12.000	9.479
Totaal financiële baten en lasten	<u>-7.721</u>	<u>-10.000</u>	<u>-4.920</u>

A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2019

Staat van baten en lasten over 2019 VO segmentatie

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
Baten			
3.1 Rijksbijdragen	20.435.853	19.294.057	18.128.402
3.1.3 Ontvangen doorbelasting Rijksbijdrage Samenw.	182.681	161.000	935.428
3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies	40.516	29.500	30.430
3.5 Overige baten	<u>709.629</u>	<u>273.000</u>	<u>758.488</u>
Totaal baten	21.368.679	19.757.557	19.852.748
Lasten			
4.1 Personeelslasten	16.632.678	16.151.943	15.667.193
4.2 Afschrijvingen	501.717	472.831	430.975
4.3 Huisvestingslasten	1.252.539	1.190.750	1.176.468
4.4 Overige lasten	<u>1.765.790</u>	<u>1.554.529</u>	<u>2.041.374</u>
Totaal lasten	<u>20.152.724</u>	<u>19.370.053</u>	<u>19.316.010</u>
Saldo baten en lasten	1.215.955	387.504	536.738
5 Financiële baten en lasten	-3.860	-5.000	-2.460
Nettoresultaat	<u><u>1.212.095</u></u>	<u><u>382.504</u></u>	<u><u>534.278</u></u>

A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2019

Staat van baten en lasten over 2019 PO segmentatie

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
Baten			
3.1 Rijksbijdragen	12.097.762	11.334.444	11.291.916
3.1.3 Ontvangen doorbelasting Rijksbijdrage Samenw.	519.565	452.713	527.707
3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies	534.449	376.790	396.991
3.5 Overige baten	<u>452.930</u>	<u>323.560</u>	<u>379.460</u>
Totaal baten	13.604.706	12.487.507	12.596.074
Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.028.594	9.912.572	10.132.064
4.2 Afschrijvingen	364.513	368.195	328.439
4.3 Huisvestingslasten	979.279	893.500	929.916
4.4 Overige lasten	<u>1.777.299</u>	<u>1.389.950</u>	<u>1.171.228</u>
Totaal lasten	<u>13.149.685</u>	<u>12.564.217</u>	<u>12.561.647</u>
Saldo baten en lasten	455.021	-76.710	34.427
5 Financiële baten en lasten	-3.861	-5.000	-2.460
Nettoresultaat	<u><u>451.160</u></u>	<u><u>-81.710</u></u>	<u><u>31.967</u></u>

SCO Delft e.o.**A 1.6 VERBONDEN PARTIJEN**

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen			Deelname	Consolidatie
				31-12-2019	Resultaat 2019	Art 2:403 BW		
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

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op SCO Delft e.o. Het voor SCO Delft e.o. toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 164.000.

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 2019 voor SCO Delft e.o. is € 164.000. 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 met ingang van 1 januari 2016 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	Drs. J. S. Zijlstra
Functiegegevens	CvB
Duur dienstverband in 2019	01-01/31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
Individueel bezoldigingsmaximum	164.000
Bezoldiging	
Beloning	109.488
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>19.499</u>
<i>Subtotaal</i>	128.987
-/- onverschuldigd betaald bedrag	<u>0</u>
Totaal bezoldiging 2019	<u><u>128.987</u></u>

A 1.8 WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

Gegevens 2018

Duur dienstverband	01-01/31-12
Omvang dienstverband (fte)	1,0

Individueel bezoldigingsmaximum 2018 158.000

Bezoldiging 2018

Beloning	108.282
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	17.827

Totaal bezoldiging 2018 126.109

1d Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder

Vermelding alle toezichthouders zonder dienstbetrekking

Raad van Toezicht

	Drs. A. Crezée	Dr. J. Snippe MBA MSc	P. van Houwelingen RA	Mr. G.M. Schilperoort - van der Weijde	Mr. A.M.A.H. van Rijn - Kruijzen	Drs. A.J.M. Geessinck
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
aanvang functievervulling	01-01-2013	01-05-2014	01-05-2018	07-09-2015	07-09-2015	01-05-2017
einde functievervulling						
aantal kalendermaanden voor 2019	12	12	12	12	12	12
aantal kalendermaanden in 2019	12	12	12	12	12	12

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2019 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2019 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 2019

		2019
		€
Nettoresultaat over het jaar 2019		1.663.255
Bestemming van het netto resultaat:		
Toevoeging algemene reserve PO		87.244
Toevoeging algemene reserve VO		729.808
Bestemmingsreserve convenant aanpak personeelstekort		578.901
Bestemmingsreserve niet-aangesproken loonruimte 2019		300.000
Onttrekking schoolfonds		-32.698
Resultaat SCO Delft e.o.		1.663.255
Resultaat kostenplaatsen		
Molenhuispad	823.007	
Obrechtstraat	399.660	
Juniusstraat	31.079	
Bestuursbureau	-47.758	
Bovenschool VO	6.107	
Resultaat VO	1.212.095	
Het Talent	111.539	
Het Mozaïek	51.621	
Max Havelaar	185.567	
De Horizon	117.341	
De Rembrandtschool	147.490	
De Waterhof (voorheen De Ark en De bron)	-64.546	
De Ark Schipluiden	-14.191	
Bovenschool primair onderwijs	-50.963	
Resultaat PO	483.858	
Resultaten schoolfonds		
Het Talent	3.053	
Het Mozaïek	-6.849	
Max Havelaar	-16.417	
De Horizon	-200	
De Rembrandtschool	-10.274	
De Waterhof (voorheen De Ark en De Bron)	-884	
De Ark Schipluiden	-1.127	
Saldo schoolfonds	-32.698	
Resultaat SCO Delft e.o.	1.663.255	

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 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 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 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 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019;
2. de staat van baten en lasten over 2019; 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 2019 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 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben

Leidse Schouw 2
2408 AE Alphen aan den Rijn
Postbus 352
2400 AJ Alphen aan den Rijn

T (0172) 78 21 30
alphenaandenrijn@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 64599892

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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

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 2019 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 overige OCW wet- en regelgeving.

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. 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 gereede 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 2019, 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 gerede 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, 22 juni 2020
Van Ree Accountants

Was getekend: drs. J. Bergman RA

OVERIGE GEGEVENS - GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

In het voorjaar 2020 is de wereld getroffen door de gevolgen van het Coronavirus. Ook de Nederlandse overheid heeft maatregelen genomen om de verspreiding van dit virus te beteugelen. Deze maatregelen hebben ook voor SCO Delft e.o. financiële consequenties. Zo worden er extra devices aangeschaft voor leerlingen die hier nog geen beschikking over hadden teneinde onderwijs of afstand te faciliteren. We proberen daarbij voor speciale subsidies in aanmerking te komen om de kosten hiervan te kunnen dekken. Uiteraard registreren we dit in onze financiële administratie zo goed mogelijk. De continuïteit van SCO Delft e.o. is niet in het geding als gevolg van de Coronacrisis.