



**SCODelft**

Stichting Christelijk  
Onderwijs Delft e.o.

## Jaarstukken 2020

Besproken in de auditcommissie	01-06-2021
Vastgesteld door het CvB	01-06-2021
Goedgekeurd door de RvT	21-06-2021

## 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.....	17
2.5 Het lerarentekort en de werkdruk .....	18
2.6 AVG.....	20
2.7 Leerlingenaantallen .....	20
2.8 Omvang stichting.....	21
2.9 Inrichting ondersteunende processen .....	21
2.10 Huisvesting .....	21
2.11 Onderzoek en reflectie.....	24
2.12 Bijzondere subsidies en algemeen beleid .....	24
2.12.1 Werkdrukgeden primair onderwijs .....	24
2.12.2 Prestatiebox primair en voortgezet onderwijs.....	25
2.12.3 Aanvullende bekostiging technisch vmbo .....	26
2.12.4 Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs po en vo .....	26
2.12.5 Convenantsgelden po en vo .....	26
3 Onderwijs .....	27
3.1 Sector primair onderwijs.....	27
3.1.1 Waarderingskader .....	27
3.1.2 Strategische koers .....	27
3.1.3 Ambitieuze doelen.....	27
3.1.4 Opbrengsten.....	28
3.1.5 Passend onderwijs.....	31
3.1.6 Voortgezet onderwijs .....	32
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 .....	34
3.2.4	Kansrijk ontwikkelen .....	35
3.2.5	Optimale resultaten .....	37
3.2.6	Overig .....	38
3.2.7	Resultaten.....	40
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.....	43
3.3.3	Burgerschap.....	43
3.3.4	Passend onderwijs.....	44
3.3.5	Samenwerkingsverband .....	46
3.3.6	Internationalisering .....	47
3.3.7	Doorgaande lijn tussen po en vo .....	48
3.3.8	Doorgaande lijn tussen vo en ROC .....	48
3.3.9	Resultaten.....	48
3.3.10	Kansen en risico's onderwijs .....	49
3.4	In-, door- en uitstroom .....	50
3.4.1	Povo binnen de stichting .....	50
3.4.2	Sector voortgezet onderwijs, CLD .....	51
3.4.2.1	Instroom aantal leerlingen klas 1 .....	51
3.4.2.2	Instroom aantal leerlingen hogere jaren van buiten het CLD .....	51
3.4.2.3	Op- en afstroom, stapelen, doubleren .....	52
3.4.2.4	Uitstroom .....	53
3.4.2.5	Uitgeplaatst bij VAVO .....	54
3.4.2.6	Zittenblijvers.....	54
3.4.3	Sector voortgezet onderwijs, sc Delfland.....	54
3.4.3.1	Instroom aantal leerlingen klas 1 .....	55
3.4.3.2	Instroom aantal leerlingen hogere jaren van buiten het CLD .....	55
3.4.3.3	Op- en afstroom, stapelen.....	56
3.4.3.4	Uitstroom .....	56
3.4.3.5	Zittenblijvers.....	57
3.4.3.6	Leerlingenaantallen .....	57
3.5	Toetsing en examinering .....	57

3.6	Samenwerkingsverbanden .....	58
4	Sociaal jaarverslag .....	59
4.1	Algemene kengetallen .....	59
4.2	Sector primair onderwijs .....	61
4.2.1	Gesprekscyclus en professionalisering .....	61
4.2.2	Opleiden studenten .....	62
4.2.3	Lerarentekort .....	63
4.2.4	SCO-Academie .....	64
4.3	Sector voortgezet onderwijs: het CLD .....	65
4.3.1	Algemeen .....	65
4.3.2	Ziekteverzuim .....	66
4.3.3	In dienst / uit dienst .....	66
4.3.4	Bevoegd/onbevoegd .....	67
4.3.5	Fulltime (wtf > 0,8) / parttime .....	67
4.3.6	Funciemix (o.b.v. wtf) .....	67
4.3.7	Gesprekkencyclus .....	68
4.3.8	Bijzondere trajecten .....	69
4.4	Sector voortgezet onderwijs: sc Delfland .....	69
4.4.1	Algemeen .....	69
4.4.2	Ziekteverzuim .....	70
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	Funciemix (o.b.v. wtf) .....	72
4.4.7	Gesprekkencyclus (sc Delfland totaal) .....	72
4.4.8	Bijzondere trajecten .....	72
4.5	Bestuursbureau .....	73
4.5.1	Terugblik 2020 .....	73
4.5.2	Cijfers .....	73
4.5.2.1	Ziekteverzuim .....	73
4.5.2.2	In dienst/uit dienst .....	73
4.5.2.3	Fulltime/parttime .....	74
4.5.2.4	Verhouding man-vrouw .....	74
4.5.2.5	Gesprekkencyclus .....	74
4.6	Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag .....	74
5	Klachten en incidenten .....	76

6	Verslag medezeggenschap .....	78
6.1	Jaarverslag GMR PO .....	78
6.2	Jaarverslag MR VO.....	79
7	Financiën .....	81
7.1	Doelstellingen financieel beleid .....	81
7.2	Allocatie van middelen binnen de organisatie .....	81
7.3	Balans .....	81
7.4	Kengetallen 2015-2020 .....	82
7.5	Analyse jaarrekening 2020 .....	85
7.5.1	Analyse verschil po (scholen) .....	86
7.5.2	Analyse verschil bovenschools po .....	89
7.5.3	Analyse verschil vo (scholen).....	91
7.5.4	Analyse verschil bovenschools vo .....	94
7.5.5	Analyse verschil bestuursbureau.....	95
7.6	Segmentatie overzicht.....	96
7.7	Investerings.....	97
7.8	Treasurystatuut en -beleid/beleggingsportefeuille .....	98
8	Continuïteitsparagraaf.....	100
8.1	Inleiding .....	100
8.2	Meerjarenraming 2021-2024 .....	100
8.2.1	Meerjarige leerlingenprognose .....	100
8.2.2	Algemene uitgangspunten bij de meerjarenraming 2021-2024 .....	101
8.2.3	Onzekerheden binnen de meerjarenraming 2021-2024.....	102
8.2.4	De meerjarenraming .....	102
8.2.4.1	SCO Delft e.o.....	102
8.2.4.2	Sector po.....	103
8.2.4.3	Sector vo.....	103
8.2.4.4	Bestuursbureau .....	104
8.2.5	De liquiditeitsbegroting .....	104
8.2.6	Meerjarenbalans en kengetallen 2021-2024 .....	105
8.2.7	Kengetallen personele bezetting in fte's.....	106
8.3	Risicobeheersing.....	106
8.3.1	Bronnen .....	106
8.3.2	Timing en planning .....	106
8.3.3	Begripsdefiniëring .....	106
8.3.4	Cultuur .....	107

8.3.5	Geconstateerde risico's .....	107
8.3.5.1	Risico's met betrekking tot de continuïteit .....	110
8.3.5.2	Risico's met betrekking tot de identiteit .....	115
9	Rapportage Raad van Toezicht.....	118
9.1	Verantwoording wettelijke taken.....	118
9.2	Proces rondom aftreden voormalig bestuurder en benoeming nieuwe bestuurder .....	118
9.3	Algemeen.....	119
9.4	Verantwoording op grond van de code goed bestuur .....	119
9.5	Professionalisering Raad van Toezicht .....	124
9.6	Dankwoord .....	124
Bijlage 1	.....	125
Bijlage 2	.....	127

## Onderdeel bestuursverslag 2020

## Voorwoord

2020 is in velerlei opzichten een uniek jaar geweest. We zijn gestart vanuit de in 2019 vastgestelde koers 'De Toekomst oefenen' ervan uitgaande dat het een normaal jaar zou worden. Door de coronacrisis is veel anders gegaan dan van tevoren bedacht. De pandemie heeft forse impact gehad op onze medewerkers en leerlingen. Vanaf maart 2020 is er, met creativiteit, doorzettingsvermogen, veerkracht, saamhorigheid en met hart voor onderwijs en leerlingen, invulling gegeven aan de vele protocolwijzigingen. In zeer korte tijd is het onderwijs op afstand online vormgegeven. We konden daarbij gebruik maken van de goede ICT-randvoorwaarden binnen SCO Delft e.o., maar zeker ook van de talenten van onze medewerkers. Met elkaar en in samenwerking met ouders en maatschappelijke partners is er enorm veel werk verzet. In het begin vooral gericht op techniek. Zo is in hoog tempo een digitale omgeving gerealiseerd waarin leerlingen en medewerkers goed konden werken. Daarna lag de focus al snel op inhoud, (online les)kwaliteit en zeker ook op het welbevinden van onze leerlingen. In dit jaarverslag blikken we met u graag terug op wat er in 2020, onder uitdagende omstandigheden, mogelijk was.

### Vitaliteit eerst en ambities vasthouden

Toen al snel duidelijk werd dat deze pandemie over lange tijd van invloed zou zijn op de inrichting van het maatschappelijk leven en op ons onderwijs, hebben we met elkaar afgesproken dat de vitaliteit van onze medewerkers de eerste prioriteit is, dat we dit alleen samen aankunnen en dat we onze ambities vasthouden maar wel de snelheid waarin we die willen bereiken, aanpassen. Vanuit die principes hebben we vanaf maart gewerkt. Met dankbaarheid mogen we in dit jaarverslag terugkijken wat allemaal bereikt is in 2020 door de inzet van onze medewerkers. Onze kernwaarde 'verbondenheid' had dit jaar dan ook een bijzondere invulling. Hoewel we meer dan ooit op afstand van elkaar hebben gewerkt, was de verbinding en onderlinge betrokkenheid sterk en dat heeft het mogelijk gemaakt dat er veel is bereikt.

### Van koers naar schoolplan

In 2019 is de koers na een interactief proces voor de komende jaren vastgesteld. De 6 rode draden zijn leidend in onze ambities: een zo passend mogelijke loopbaan voor elke leerling, optimaal vormgeven van de doorlopende leerlijnen, vormgeven van de christelijke inspiratie, bieden van een betekenisvol curriculum, ondernemen in professioneel gedrag en onderwijs 0-20 geven. De poscholen hebben op basis daarvan hun school- en jaarplannen ingericht en hebben daarin hun eigen vertaling en doelstellingen opgenomen. In het vo is middels teamplannen uitwerking gegeven aan de koers.

### Belangrijke ontwikkelingen

Ondanks dat de vele protocolwijzigingen en het inrichten van het daarbij behorende onderwijsproces veel organisatietijd heeft gevraagd, zijn er veel ontwikkelingen doorgegaan. Zo is bijvoorbeeld het 10-14-project goed uit de startblokken gekomen en zijn de eerste uitkomsten klaar voor implementatie en is het Max Havelaar Kindcentrum met een nieuwe organisatiestructuur officieel gestart. Het unit-onderwijs is geïmplementeerd op twee basisscholen. Binnen de regio is SCO Delft een samenwerking gestart tot de oprichting van de vo opleidingschool Delft – Westland. Het vak Technologie & Toepassing is verrijkt met een prachtig lokaal en we nemen deel aan de pilot van de nieuwe praktijkgericht leerweg en er zijn er 11 gedragspecialisten opgeleid.



## Financieel resultaat

De jaarrekening laat een positief resultaat zien van € 551.227. Begroot was een positief resultaat van € 149.553. De lasten namen weliswaar toe ten opzichte van de begroting, voor de baten geldt dat nog in sterkere mate:

	Begroting	Realisatie	Vershil
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen	32.485.316	34.190.241	1.704.925
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	383.682	349.445	-34.237
Overige baten	989.270	925.597	-63.673
<b>Totaal baten</b>	<b>33.858.268</b>	<b>35.465.283</b>	<b>1.607.015</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	27.282.065	28.402.920	1.120.885
Afschrijvingen	910.971	1.015.864	104.893
Huisvestingslasten	2.148.728	2.378.141	229.413
Overige lasten	3.359.751	3.095.753	-263.998
<b>Totaal lasten</b>	<b>33.701.515</b>	<b>34.892.678</b>	<b>1.191.163</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-7.200</b>	<b>-21.378</b>	<b>-14.178</b>
<b>Nettoresultaat 2020</b>	<b>149.553</b>	<b>551.227</b>	<b>401.674</b>

Het hogere resultaat komt met name doordat de diverse personele vergoedingen (lumpsum, personeels- en arbeidsmarktbeleid, onderwijsachterstandenbeleid en vergoedingen vanuit het samenwerkingsverband) sterker zijn toegenomen dan de loonkosten (als belangrijkste onderdeel van de personele lasten).

De resultaatbestemming is als volgt:

Reserve convenant aanpak personeelstekort	-/-	270.046
Reserve niet aangesproken loonruimte	-/-	300.000
Bapo-reserve	-/-	84.203
Reserve schoolfonds (private reserve)	-/-	1.591
Algemene reserve		1.207.067
<b>Resultaatbestemming 2020</b>		<b>551.227</b>

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.

Onze scholen hebben vanuit de koers 'De toekomst oefenen' in samenwerking met ouders en maatschappelijke partners onder moeilijke omstandigheden het best mogelijke onderwijs, afgestemd op de leerlingpopulatie, gegeven. We zijn dankbaar voor de inzet van al onze medewerkers. Met elkaar maken we elke dag het verschil en samen maken we het onderwijs elke dag een beetje beter voor de leerlingen die ons zijn toevertrouwd.

Drs. R.D. Lock - College van Bestuur

# 1 Organisatie

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

## 1.1 Organisatie

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 1.2 Bestuur en toezicht

Het intern toezicht en bestuur is ingericht volgens de principes van 'good governance' en in overeenstemming met de Wet Goed Onderwijs Goed Bestuur. Dit betekent dat bestuur en toezicht gescheiden zijn door het model van een Raad van Toezicht (RvT) en een College van Bestuur (CvB). De RvT heeft de werkgeversrol richting het CvB en beoordeelt het functioneren van het CvB. Daarnaast heeft de RvT de taak toezicht te houden op het presteren van de organisatie en de algemene gang van zaken. In een reglement van bestuur en toezicht zijn de onderscheiden rollen, taken en verantwoordelijkheden vastgelegd.

De RvT bestaat uit de volgende leden (op 31-12-2020):

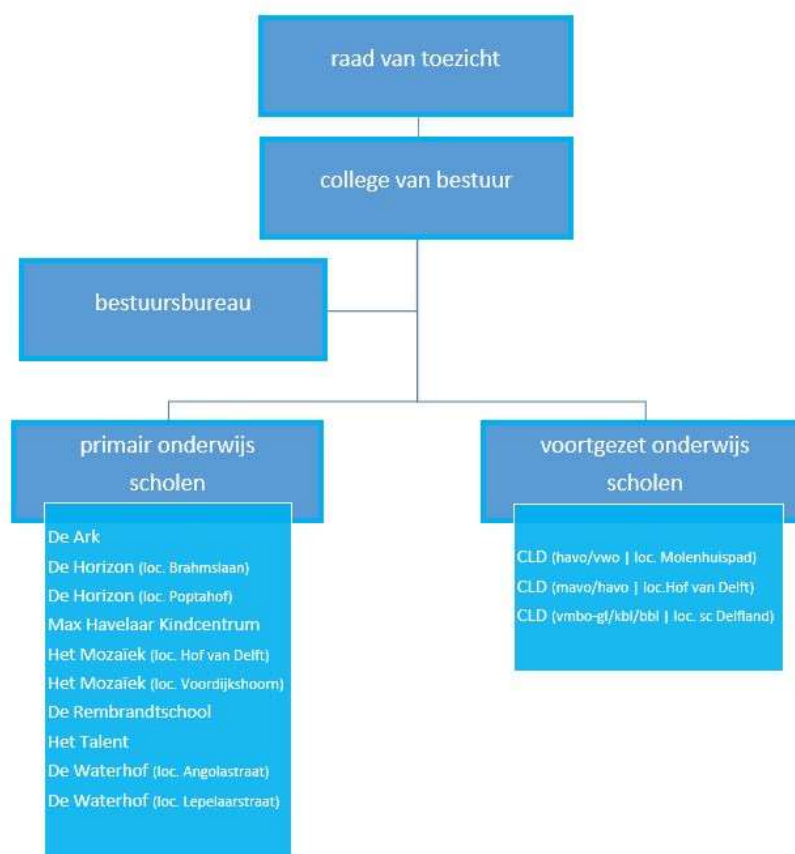
- de heer drs. A. (Alex) Crezée, voorzitter
  - mevrouw mr. A.M.A.H. (Anneriet) van Rijn - Kruijsen, vicevoorzitter
  - mevrouw drs. A.J.M. (Alice) Geessinck, lid
  - mevrouw mr. G.M. (Geertje) Schilperoort - van der Weijde, lid
  - de heer P. (Peter) van Houwelingen RA, lid
- Door het verkrijgen van een bestuurlijke functie bij een stichting voor primair onderwijs heeft mevrouw dr. J. (Joke) Snippe MBA MSc, lid, haar functie neergelegd per 1 september 2020. De werving van een nieuw lid is opgestart in 2020.

Het CvB bestaat uit:

- de heer drs. J.S. (Jogchum) Zijlstra tot 31-07-2020
- de heer drs. R.D. (Robert) Lock vanaf 01-8-2020

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.H. (Mariëlle) Tobé-Snijder, directeur bedrijfsvoering.



### 1.3 Code Goed Bestuur

Het CvB volgt tot 2020 de Codes Goed Bestuur voor het po. De naleving van de code wordt één keer per jaar door het CvB en de RvT geëvalueerd. Omdat SCO Delft e.o. zowel po- als vo-scholen heeft, zijn in december 2020 zowel de code voor het po als voor het vo geëvalueerd en besproken met de RvT. Tijdens de vergadering in december 2020 is besloten beide codes te gaan volgen en indien de codes van elkaar afwijken de code voor vo te volgen.

### 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 in het po werken vervolgens met jaarplannen. In het vo wordt er gewerkt met teamplannen. 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. Waar nodig worden aanvullende afspraken gemaakt voor zover die niet al in het jaarplan of losse (verbeter)plannen zijn opgenomen.

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 - rapportage) een uitgebreide risicorapportage met de RvT. In 2020 is de risicoparagraaf uitgebreid met een financiële paragraaf. In deze paragraaf zijn de risico's voorzien van beheersmaatregelen en is per risico de kans en het effect bepaald. Tevens is elk risico wanneer het zich daadwerkelijk voordoet, vertaald naar een financieel effect. Door dit financiële effect in kaart te brengen is het mogelijk deze te koppelen aan het beschikbare vermogen van de stichting. De uitkomst geeft aan dat het vermogen (ruim) voldoende is om de risico's te kunnen dragen. In het voorjaar wordt de voortgang van de beheersmaatregelen in een tussenrapportage besproken met de algemene directie en de RvT. In de continuïteitsparagraaf en in het hoofdstuk over risicobeheer gaan we verder in op de risico's.

## 1.5 Maatschappelijke opdracht en verantwoording

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

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.

## 2 Beleidsontwikkelingen

### 2.1 Inleiding

In 2020 is ondanks de beperkingen van de coronapandemie 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 2020 de nodige onderzoeken uitgevoerd (2.11) en is er beleid geformuleerd m.b.t. bijzondere subsidies (2.12).

### 2.2 Kwaliteit en kwaliteitszorg

In de koers voor de komende jaren is aangegeven dat SCO Delft staat voor goed onderwijs en dat dit zichtbaar is in het meetbare en het merkbare.

Vanuit dit document is de behoefte ontstaan om onze werkwijze en ons systeem van kwaliteitszorg opnieuw tegen het licht te houden. Om die reden is in september 2020 een werkgroep kwaliteit gestart. De leidende gedachte was dat de kwaliteitszorg die in werking goed functioneert in een actieve dialoog met elkaar blijvend wordt besproken. De bestaande PDCA-structuren worden daarin door de werkgroep tegen het licht gehouden en ambities worden benoemd waar verdere ontwikkeling kan worden behaald. Dit heeft geleid tot een aanpassing van de bestaande notitie uit 2019. In Q1 van 2021 zal deze notitie worden vastgesteld. De werkgroep bestaat uit po- en vo-leden en de uitwerking leidt tot een verdere duiding en gemeenschappelijke taal wat we verstaan onder kwaliteit. Elke twee jaar zal de notitie vanuit de blijvende dialoog en ontwikkeling, die we met elkaar doormaken, opnieuw worden vastgesteld. De werkgroep zal blijvend op stichtingsniveau blijven bestaan. Hierin wordt de groeiende verbinding tussen po en vo zichtbaar en wordt vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van ons onderwijs structureel op stichtingsniveau de dialoog gevoerd en ontwikkeling gestimuleerd.

In 2020 zijn, nadat eerder al de directeuren en de IB'ers waren getraind over de nieuwe referentieniveaus, ook alle leerkrachten getraind. In het vo zijn in 2020, naast de evaluatie van de eigen doelen, door de teams zelfevaluaties uitgevoerd op de inspectiecriteria. In het po zijn in de jaarplannen de inspectiecriteria opgenomen en worden op die manier vanzelf meegenomen in de jaarlijkse evaluatie van die plannen.

Ook in 2020 is aan de hand van gesprekken, trainingen, casuïstiek en analyses aandacht besteed aan de borging van de kwaliteit. Wij beschouwen een professionele cultuur als een belangrijke voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Vanuit ambitie per school, wordt er binnen de scholen, maar ook bovenschools, samengewerkt. We durven in onze uitvoering keuzes te maken en werken vanuit doelstellingen en duidelijke verwachtingen. In een open dialoog wordt er gewerkt vanuit vertrouwen in een veilige sfeer waarin ontwikkeling mogelijk is. We leren van ervaringen en resultaten, benoemen verbeteringen en ontwikkelen van daaruit verder. Belangrijke randvoorwaarden vanuit het bestuur om dit mogelijk te maken is dat we handelen volgens de Code Goed Bestuur en ons daar ook jaarlijks op evalueren. We zorgen voor bekwaam en bevoegd personeel en maken het mogelijk dat het personeel haar bekwaamheid onderhoudt. We maken daarbij gebruik van de kwaliteiten van onze medewerkers. We leren dus van en met elkaar.

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 2020 geldt dat alle basisscholen in het po en alle leerwegen in het vo een basisarrangement hebben. Verdere toelichting is te vinden op de site van de inspectie. In het schooljaar 2020-2021 zou SCO Delft het vierjaarlijks bestuurlijk onderzoek krijgen. In overleg met de inspectie is gezien de coronasituatie aangegeven dat een 'groot' bestuurlijk onderzoek in dit schooljaar zal worden omgezet naar een 'light' variant. Het oorspronkelijk geplande bestuurlijk onderzoek schuift daardoor waarschijnlijk één schooljaar op.

#### *Externe oordelen: Tevredenheidsonderzoeken*

Door corona zijn in het schooljaar 2019-2020 minder tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd. 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 de voorgaande schooljaren, 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 halen inmiddels alle locaties de doelstelling.

School (locatie)	Ouders 2018	Ouders 2019	Ouders 2020	Leerlingen 2018	Leerlingen 2019	Leerlingen 2020
Locatie CLD Molenhuispad	8,0	8,1	8,1	6,7	6,9	7,2
Locatie CLD Obrechtstraat	8,3	8,1	8,5	6,2	6,1	7,1
Locatie sc Delfland	7,6	8,6		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 het Max Havelaar Kindcentrum is er wel geënquêteerd 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	Ouders 2020	Leerlingen 2018	Leerlingen 2019	Leerlingen 2020
Het Talent	7,7			7,7	7,0	
Het Mozaïek	7,9	7,9		8,2	8,0	positief
Max Havelaar Kindcentrum		positief	positief	8,2	8,0	8,1
De Horizon						
De Rembrandtschool				8,0	8,0	7,9

De Ark Delft	7,5			8,2		
De Bron	7,0	positief		7,7		
De Waterhof*		7,0	7,5		8,3	
De Ark Schipluiden	7,8	7,8				

\*In 2019 is zijn de Ark Delft en De Bron samen verder gegaan als De Waterhof

Uitgebreidere toelichting is te vinden op [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).

Alle scholen presenteren zich via [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl).

#### *Externe oordelen: Visitatie*

In 2020 zijn er geen externe visitaties geweest. Door corona was dit lastig te realiseren.

### 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 2020 ondanks de beperkingen van corona o.a. (verder) gewerkt aan het volgende:

- **Kindcentrum.** De implementatie van het Max Havelaar Kindcentrum heeft vorm gekregen in de nieuwe directiestructuur. Naast een nieuwe directeur is de directie uitgebreid met twee teamleiders. Een teamleider van 0-6 en een teamleider van 7-12. De teamleider van 0-6 is medewerker van onze samenwerkingspartner SRK.
- **Programma 10-14.** In verschillende werkgroepen c.q. leerteams werken collega's uit beide sectoren samen aan de inhoudelijke verbetering van de doorstroom van po naar vo. De werkgroep Engels heeft een advies uitgebracht dat in 2021 zal worden opgestart. De werkgroep advisering en verwijzing heeft een plan uitgebracht dat begin 2021 zal worden vertaald in een implementatieplan; de werkgroep modules groep 8 heeft de bestaande modules geëvalueerd en verbetervoorstellen aangedragen; de werkgroep rekenen en wiskunde is door corona vertraagd; de werkgroep PR heeft in het kader van de digitale open dagen geweldig werk geleverd dat aan de basis heeft gestaan van succesvolle digitale werving voor het schooljaar 2021-2022.
- **Passend Onderwijs.** Er is actief bijgedragen aan het de totstandkoming van het nieuwe ondersteuningsplan voor de komende 4 jaar van de beide samenwerkingsverbanden. SCO Delft is initiatiefnemer geweest van het onderzoek door de gemeente Delft naar inclusief onderwijs. De uitkomsten daarvan zijn ook meegenomen in de ondersteuningsplannen en sluiten aan bij de ambities van SCO Delft. Met de gemeente Delft is het manifest 'opvoeden en opgroeien' opgesteld. Daarnaast is er in 2020 veel aandacht geweest vanuit de scholen voor zorgleerlingen. Binnen de mogelijkheden van de protocollen zijn deze leerlingen goed begeleid op school.
- **Oprichting opleidingschool Delft – Westland.** In samenwerking de opleidingsinstituten ICLON, TU Delft en Hogeschool Rotterdam zijn Lucas Onderwijs (ISW en Stanislas) en SCO Delft (CLD) gestart om een opleidingschool op te richten. De aanvraag is in coronatijd tot stand gekomen en heeft net niet geleid tot het verkrijgen van de aspirantstatus. Vanwege de goede samenwerking en de potentie is besloten elementen van de opleidingschool al wel te gaan uitvoeren en in 2021 opnieuw een aanvraag in te dienen.
- **Gedragsspecialisten.** Op alle po-scholen zijn gedragsspecialisten opgeleid ter ondersteuning van de teams. Bovenschools werken zij samen in een leernetwerk.
- **Technologie.** Op alle scholen is ook in 2020 verder gewerkt aan de implementatie van technologie in het curriculum. Naast het goed lopend Technasium op het Molenhuispad heeft Technologie & Toepassing (m/h) op de Hof van Delft vaste voet aan de grond gekregen. Een



prachtig lokaal ter ondersteuning is in 2020 gerealiseerd. In de beroepsgerichte leerwegen is de verbinding tussen technologie en techniek verder ontwikkeld. 'Het huis van de toekomst' is aangepast aan de laatste technologische ontwikkelingen. Ook is er een keuzevak ontwikkeld dat een cross-over is tussen techniek en zorg, met als voor de hand liggende naam 'techniek in de zorg'. Hierbij is het de bedoeling dat leerlingen uit de beide profielen elkaar ontmoeten. Daarnaast zijn er tal van integratieve toepassingen van ICT binnen de verschillende profielen en keuzevakken ontwikkeld. Ook is het keuzevak digitale vormgeving ontwikkeld en gestart. De Ark en De Horizon zijn een project 'de klusklas' gestart in samenwerking met sc Delfland.

- **ICT in het onderwijs.** De toepassing van ICT in de les heeft een enorme ontwikkeling doorgemaakt. Digitale schroom is nagenoeg verdwenen en diverse toepassingen zijn uitgetest en doorontwikkeld. De trainingen zijn vanuit de SCO-Academie vanuit de vraag van leraren ontwikkeld en aangeboden met nadruk op digitale vaardigheden en didactische toepassing. Zo is bijvoorbeeld in oktober 2020 een speciale ICT-dag georganiseerd met workshops en trainingen voor alle medewerkers in het po. In het vo zijn de voorbereidingen afgerond voor de invoering van 'gratis' devices in 2021 voor alle leerlingen in klas 1, 2 en 3.
- **Flexibilisering.** In het vo is de lessentabel voor een deel geflexibiliseerd met als doel meer maatwerk te kunnen bieden. Dat betekent dat een deel van de leerstof (10%) niet meer op de gebruikelijke wijze (les - klas - 50 minuten) wordt aangeboden. Secties hebben alternatieven ontwikkeld waarbij er flexibiliteit ontstaat. Leerlingen hoeven in de gecreëerde 10% onderwijstijd niet langer allemaal hetzelfde onderwijs in hetzelfde tempo te volgen maar is er de mogelijkheid tot maatwerk.
- **Toetsweken.** Op het CLD, havo/vwo zijn zgn. toetsweken ingevoerd in de onderbouw. Dit om de verantwoordelijkheid van leerlingen voor hun eigen leerproces te vergroten en de organisatie enigszins wendbaarder te maken. Parallel hieraan is er meer aandacht voor formatief handelen. Dit heeft een impuls gekregen door de verandering van perspectief van toetsen naar leren in het voorjaar van 2020.
- **Internationalisering en extra-curriculaire activiteiten.** De internationale werkweken en studiereizen konden voor havo/vwo nog net doorgaan in de eerste week van maart. Daarna zijn alle internationale reizen afgelast.
- **Competentievakken.** Het schoolplan van het CLD zet in op de mogelijkheid voor alle leerlingen om één *competentievak* te volgen. Om dit in alle profielen mogelijk te maken moest vooral ingezet worden op het profiel economie en maatschappij. Vanaf 2019 wordt op het vwo het vak maatschappijwetenschappen aangeboden, op de havo sinds 2018 het vak International Business Class, een uitwerking van het concept 20-80 learning en op de mavo het vak Ondernemen. Intussen is na uitvoerige evaluatie besloten te stoppen met IBC (per augustus 2021). Het vak Ondernemen op de mavo kan doorontwikkeld worden tot het praktijkvak Economie en Ondernemen in de Nieuwe Leerweg per 2024.
- **Aanpassingen in inrichting onderwijs.** De Ark en De Horizon hebben middels unit-onderwijs een organisatievorm gekozen voor het onderwijs die past bij de doelgroep en de individuele leerlijnen. De eerste ervaringen zijn zeer positief.
- **Samenvoeging.** De Waterhof heeft het eerste jaar als nieuwe school succesvol doorgemaakt. Met een gedragen visie staat er nu één team.
- **Nieuwe schoolplannen po.** In 2020 heeft de laatste school Het Talent het nieuwe schoolplan opgeleverd gebaseerd op de koers 'De toekomst oefenen'.

## 2.4 Professionele cultuur

Zoals gezegd beschouwen wij een professionele cultuur als een belangrijke voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Er is in onze organisatie daarom structureel veel aandacht voor cultuur. We definiëren een professionele cultuur als: *‘een goed uitgevoerde gesprekkencyclus, een normaal patroon van elkaar onderling aanspreken, een PDCA-werkwijze, een gerichtheid op onderwijsresultaten, op vormingsdoelen en op leren, het verder ontwikkelen van leergemeenschappen en activerende werkbijeenkomsten’*. Er is in 2020 in het po veel aandacht geweest voor het ‘leren in netwerken’. De volgende bovenschoolse leernetwerken zijn actief: Onderwijs aan meer- en hoogbegaafden, Bewegingsonderwijs, Onderwijs en ICT, Interne begeleiding op de scholen, Opleiden en begeleiden nieuwe leerkrachten, Gedrag en Rekenen.

### *Gesprekkencyclus*

In beide sectoren is de gesprekkencyclus, zoals afgesproken in het functiebeleid, volledig geïmplementeerd. De voortgang wordt zorgvuldig gemonitord door de algemeen directeuren. De cyclus houdt o.a. in dat er met elke werknemer (leiding, OP en OOP) start-, ontwikkel-, voortgangs- en 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. In de teams wordt samen gereflecteerd op de voortgang van de doelen en vindt een actieve onderwijsdialoog plaats.

### *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 2020 tot een viertal Q-rapportages en een risicorapportage (november 2020). 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 de rapportages komen zowel het meetbare als het merkbare terug. Juist het verhaal achter de cijfers is van belang om het juiste gesprek met elkaar te kunnen voeren. Daar waar nodig worden aanvullende afspraken gemaakt.

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 2020) 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 bijvoorbeeld in 2020 verder gebouwd in het platform IB. Door uitwisseling, samen sparren en gezamenlijke analyses is het zicht op de kwaliteit verbeterd. Analyses op schoolniveau worden gedeeld en besproken evenals de gezamenlijke analyse op sectorniveau. Uiteraard volgt daarna overleg met het directieberaad en de algemeen directeur. Ondanks de beperkingen door corona zijn de leernetwerken actief gebleven en hebben de ambitie vastgehouden. Wel is er op onderdelen vertraagd als dat nodig was.

In de sector vo is op basis van de inspectieoverzichten met name aandacht geweest voor het onderbouwrendement van de havo. Er is een analyse gemaakt en een verbeterplan opgesteld (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 2020 is opnieuw hard gewerkt om deze ambitie te realiseren. Meer dan andere jaren zijn er (online) cursussen gevolgd bij de SCO-Academie, maar ook daarbuiten is er veel geschoold. Een groot deel van de collectieve professionaliseringsplannen van beide sectoren zijn uitgevoerd. Zie verder ook hoofdstuk 4.

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

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

**Huisacademie.** De gezamenlijke SCO-academie voor po en vo werkt al jaren op een professioneel niveau. Vanuit de ontwikkelingsvragen die er zijn binnen de organisatie en de professionaliseringsplannen wordt er een aanbod gecreëerd. Medewerkers maken met hun leidinggevend afspraken over hun professionalisering. Via een digitaal systeem kan worden ingeschreven op het aanbod vanuit de huisacademie. Het zijn vooral eigen medewerkers die veel van de trainingen en workshops die worden aangeboden, verzorgen. Belangrijk onderdeel van de huisacademie is de aandacht voor startende docenten. Beide sectoren investeren opnieuw fors, zowel in geld als menskracht, in de inductieperiode voor nieuwe collega's. In 2020 zijn veel trainingen online aangeboden en de trainingen zijn goed bezocht door zowel medewerkers van het po als het vo.

## **2.5 Het lerarentekort en de werkdruk**

Hoewel door de coronapandemie de focus ergens anders lag, was het lerarentekort in 2020 ook een fors aandachtspunt. We constateren daarbij dat landelijk gezien het tekort aan directeurs en andere leidinggevend in zowel het basis- als het voortgezet onderwijs groeit.

Om dit probleem voor onze stichting zo klein mogelijk te houden, hebben we ook in 2020 vervolg

gegeven aan het beleid om het maximale te doen om voor zowel leraren, leidinggevendenden 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. Door corona zijn in overleg met de GMR de maatregelen op onderdelen aangepast. Helaas zijn dit jaar daardoor soms ook klassen naar huis gestuurd. Door goede communicatie met ouders is dit goed verlopen. Het vervangingsbeleid geeft duidelijkheid en voorkomt dat het zittende team te lang blijft compenseren. Vanuit het adagium in dit coronajaar 'Vitaliteit eerst' hebben we gemerkt dat teams het beter en langer volhouden. Dit is ook zichtbaar in de ziekteverzuimcijfers van 2020 dat geen opmerkelijk beeld laat zien.
- **Professionaliseringsbeleid.** Zowel in po als in het vo is er een jaarlijks vastgesteld professionaliseringsplan. Leraren en leidinggevendenden hebben ruimschoots de gelegenheid om zich te ontwikkelen. De SCO-Academie organiseert daarin 'dicht bij huis' een aanbod met veel workshops die zijn aangedragen en gegeven worden door eigen medewerkers. In dit jaar is een groot deel ook online aangeboden en is het leren wat dat betreft ook doorgegaan.
- **Beleid begeleiding startende collega's.** In beide sectoren bieden we hiervoor veel ruimte. Startende leraren willen we graag behouden en vinden begeleiding en ondersteuning van groot belang. De begeleidingsstructuur en training gericht op de inductieperiode zijn van goede kwaliteit. Een onderzoek dat in samenwerking met Talentum Haagland (onze opleidingsschool po) is uitgevoerd laat dat ook duidelijk zien voor de startende leraren in het po. Het college van bestuur heeft in het najaar met nagenoeg alle nieuwe medewerkers in kleine groepen (online) gesproken. De ervaring van de startende leraren met de begeleiding en de structuur die daarin wordt geboden, werd door hen als zeer positief benoemd.
- **Opleidingsscholen.** In onze opleidingsschool Talentum Haagland zijn 40 studenten in opleiding. Vanuit de inspanningsverplichting tot het bieden van een baan krijgen we nieuw personeel binnen. In het vo is een opleidingsschool in oprichting. De interne opleidingsinfrastructuur behorende bij een opleidingsschool komt het lerend vermogen van de hele organisatie ten goede
- **Financieel beleid.** In 2020 is op basis van de in de begroting opgenomen ruimte gebruik gemaakt van de bestemmingsreserve 'lerarentekort'. 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 voor 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 2020 de werkdruk een rol. Zowel in het po als in het vo is vanuit de werkdrukkiddelen in samenspraak met het personeel invulling gegeven aan maatregelen ter verlichting van de werkdruk. Door de steeds wisselende maatregelen en protocollen nam ook in 2020 de werkdruk soms toe. In de uitwerking en implementatie is dit aspect ook steeds meegenomen zodat waar mogelijk ook rekening werd gehouden met werkdruk.

We concentreren ons daarom het liefst op datgene waar we wél invloed op hebben. In 2020 hebben we naast de inzet van werkdrukkiddelen ook invulling gegeven aan de beheersing van de werkdruk door de volgende keuzes te maken:

- **Vitaliteit eerst.** We benadrukken het belang van het stellen van grenzen en het duidelijk zijn over verwachtingen. Bij maatregelen en dan ook met name bij de vele protocolwisselingen kijken we

naar de impact op onze medewerkers. We vragen aan elkaar gericht hoe het gaat. Door dit zoveel mogelijk in een goede dialoog te doen, zijn veel maatregelen vanuit goed overleg goed ingevoerd.

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

## 2.6 AVG

Sinds de invoering van de AVG in 2018 is met instemming van de medezeggenschapsraden po en vo het informatiebeveiligings- en privacy beleid vastgesteld en is een externe functionaris gegevensbescherming (FG) aangesteld van de Lumen Group. Vervolgens is in kaart gebracht welke protocollen en registers SCO Delft behoort te hebben en worden deze in een gestaag tempo ontwikkeld dan wel gevuld. Een aantal keer per jaar is er overleg tussen de FG, het CvB en de directeur bedrijfsvoering. 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 heeft de FG een eerste officiële steekproef uitgevoerd met betrekking tot de zogeheten privacy volwassenheidsniveaus. Op tien onderdelen is in kaart gebracht hoe SCO Delft scoort op een schaal van 0 tot 4 waarbij 4 het niveau is dat een AVG-onderdeel niet alleen vastgesteld is en in werking is getreden, maar ook al door middel van een PDCA-cyclus wordt geëvalueerd en mogelijk bijgesteld. Met de meeste onderdelen (7 stuks) zit SCO Delft op score 3. Dat is tegelijkertijd ook het gemiddelde voor veel schoolbesturen. Los van alle protocollen of registers is het belangrijkste dat medewerkers zich bewust zijn van de AVG en binnen de regels hiervan hun werk uit moeten kunnen voeren. Onze medewerkers zijn zich bewust van de AVG, maar om die bewustwording nog verder te vergroten zal in 2021 samen met Lumen Group diverse trainingen worden georganiseerd.

## 2.7 Leerlingenaantallen

Zowel in het primair onderwijs als in het voortgezet onderwijs laat 2020 ten opzichte van 2019 een lichte daling zien. Het po daalde met 11 leerlingen van 1916 naar 1905. De dalingen hebben plaatsgevonden bij De Ark, De Waterhof en de Rembrandtschool. Groei van het aantal leerlingen is te vinden bij De Horizon en Het Talent. Het Mozaïek en het Max Havelaar Kindcentrum zijn ongeveer gelijk gebleven. Het vo daalde met 37 leerlingen van 2465 naar 2428. Deze daling wordt gelijkelijk verdeeld over de locatie Molenhuispad en de locatie Hof van Delft. Sc Delfland is net als voorgaande jaren licht gestegen en moest opnieuw een aantal leerlingen doorverwezen worden naar andere scholen.

De Rembrandtschool bevindt zich met 117 leerlingen nog steeds onder de opheffingsnorm van de gemeente Delft (te weten 187). In tegenstelling tot gedacht hoeft deze school niet per 1 augustus

2022 als nevenvestiging ondergebracht te worden bij een andere school zolang de gemiddelde schoolgrootte van de sector po boven de norm ligt.

Voor De Waterhof hopen we in 2021 meer duidelijkheid te krijgen over de nieuwbouw in Tanthof en de snelheid ervan. Tot aan de nieuwbouw is het wel ook van belang het leerlingenaantal te behouden.

Voor de Rembrandtschool en De Ark geldt dat er nagedacht wordt welke acties er nodig zijn om een betere toekomst te creëren voor beide scholen.

## 2.8 Omvang stichting

In het nieuwe koersdocument is afgesproken om actiever te onderzoeken of en in hoeverre de omvang van de stichting voor de langere termijn groot genoeg is. Met name de omvang van de sector po met een aantal kleine scholen vraagt aandacht. In 2020 zijn hierin geen nadere stappen ondernomen. In 2021 zal dit verder worden onderzocht.

## 2.9 Inrichting ondersteunende processen

Ook in het vorige bestuursverslag stond geschreven dat SCO Delft de ondersteunende processen zo efficiënt mogelijk en gericht op versterking van de kwaliteit wil inrichten. Keer op keer wordt gekeken hoe een verbeteringslag gerealiseerd kan worden en of het centraal of decentraal belegd wordt. Gezien het feit dat ondersteunende processen geen onderdeel uitmaken van de primaire taak op een school zijn de meeste ondersteunende processen centraal ingericht. Deze worden gecoördineerd vanuit het bestuursbureau.

Voorbeelden van zaken die nog steeds verder verbeterd worden:

- betere presentatie en samenhang relevante documenten (formatierealisaties, begroting, risico-rapportage, Q-rapportages). Vanaf 2021 gaat gewerkt worden met 4-maandsrapportages. Deze worden ook besproken met de schooldirecties;
- betere samenhang personeelsbeleid en onderwijsbeleid;
- betere uitvoering personele casuïstiek;
- optimalisatie Cogix;
- analyse en bespreking omvang functiegroep ondersteunend personeel, onder andere tegen de achtergrond van het lerarentekort;
- verdere optimalisatie HR2day (personeels- en salarissysteem).

## 2.10 Huisvesting

SCO Delft wil dat de schoolgebouwen goed onderhouden en aantrekkelijk zijn voor huidige en toekomstige leerlingen en medewerkers. Door middel van een meerjarenonderhoudsplan (MOP) wordt het groot onderhoud uitgevoerd op alle scholen. In 2021 gaan de MOP's weer ge-update worden door een extern technisch ingenieursbureau. Hierin wordt dan waar nodig rekening gehouden met de nieuwe richtlijnen voor de jaarverslaglegging van groot onderhoud.

In 2020 is een nieuw integraal huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Delft vastgesteld. Dit is tot stand gekomen in overleg met alle schoolbesturen. SCO Delft vindt dat renovatie en duurzaamheid niet concreet genoeg beschreven zijn in het IHP. De gemeente heeft aangegeven dit wel te doen in een nieuwe verordening onderwijshuisvesting. Deze zou eind 2020, begin 2021 worden opgesteld. Tot op heden hebben we hier nog niets over vernomen. Meer hierover onder de paragraaf Huisvestingsaanvragen.

### *Bouwprojecten*

Alhoewel in 2019 door de gemeente Delft bekend is gemaakt wat de voorkeurslocatie was voor de scholencampus in Tanthof, te weten locatie Vietnampad, is die informatie niet meer correct. Vanuit de eerste haalbaarheidsonderzoeken is gebleken dat het programma van eisen (PvE) van de scholen niet inpasbaar was op die locatie. De tweede locatie, bij de Kinderboerderij en de Waterspeeltuin, werd wel kans gezien om mogelijk het PvE in te passen. Gesprekken hierover zijn nog steeds gaande en het definitieve haalbaarheidsonderzoek is nog niet afgerond. Wederom is ook voor deze locatie in de wijk veel weerstand, net als bij het Vietnampad het geval was. De hoop is eind eerste, begin 2<sup>e</sup> kwartaal 2021 een besluit van de gemeenteraad te krijgen waaruit duidelijk gaat worden hoe het verder gaat met de nieuwbouwplannen. Voor SCO Delft is het van groot belang duidelijkheid te krijgen over het tempo gezien het instandhouden van kleine locaties.

### *Groot onderhoud lasten bestuur*

Ook in 2020 hebben we het onderhoud uitgevoerd conform het opgestelde meerjarenonderhoudsplan. Ook is er een aantal grotere aanpassingen gedaan als gevolg van het feit dat een gebouw zo praktisch mogelijk gebruikt moet kunnen worden. In kader van het lerarentekort en het feit dat er meer met combinaties 'leerkracht - leraarondersteuner - onderwijsassistent' gewerkt wordt voor meer dan één groep heeft gezorgd voor de wens om een aantal lokalen qua zichtlijn met elkaar te verbinden. Dit is in 2020 gerealiseerd bij De Horizon.

Bij het CLD Molenhuispad is als grootste project het buitenschilderwerk uitgevoerd in 2020 en doorlopend naar 2021. Daarnaast heeft er ook eind 2020 schilderwerk plaatsgevonden aan de binnenzijde. Te denken valt aan sauswerk, deuren en deurposten. Naast deze zaken zijn er ook nog een aantal lokalen gerenoveerd of alleen voorzien van nieuwe vloerbedekking (linoleum).

Bij de locatie Hof van Delft zou in 2019 het muzieklokaal voorzien worden van een nieuw tapijt. Hiervoor is wel eind 2019 opdracht verstrekt, maar dit is pas in 2020 uitgevoerd worden. Daarnaast zou er een lokaal gerenoveerd worden, maar dat is door omstandigheden niet gelukt. Het bedrag dat daarvoor gereserveerd was, is doorgeschoven naar 2021. Ook het buitenschilderwerk is doorgeschoven, omdat eerst de discussie gevoerd wordt over deze locatie wat er eigenlijk allemaal aan onderhoud gedaan moet worden wat mogelijk onder de noemer renovatie valt en dus ten laste van de gemeente zou moeten komen. Dit alles in het kader van de uitspraak in het IHP dat er in 2028 nagedacht gaat worden over de toekomst van deze locatie. Begin 2021 wordt opdracht gegeven aan een technisch ingenieursbureau om een plan op te stellen om noodzakelijkheden, maar ook onderwijskundige wensen in kaart te brengen.

Het Mozaïek locatie Hof van Delft heeft een grote verbouwing ondergaan begin 2020. De oude zolder die fungeerde als magazijn is verbouwd tot extra klaslokaal. De school had weliswaar al acht klaslokalen, maar jaarlijks stromen er veel kleuters in wat het noodzakelijk maakt om halverwege het jaar een instroomgroep te moeten starten. Daar was geen geschikte ruimte meer voor in het gebouw. De totale verbouwing bedroeg € 191.513,-. Dit kwam niet in aanmerking voor bekostiging vanuit de gemeente, omdat uitbreiding van een school berekend wordt op basis van de ruimtebehoefte met het leerlingenaantal op 1 oktober en niet op basis van extra instroom gedurende het schooljaar. Deze ruimte hoeft in principe niet structureel het hele schooljaar gebruikt te worden. De verbouwing is geactiveerd en wordt over een termijn van 20 jaar afgeschreven.

De brandweer had in verband met de verbouwing van de zolder zeer veel extra aandacht voor Het Mozaïek Caspar locatie Hof van Delft. Dat resulteerde bij de jaarlijkse steekproef in een lijst met aanpassingen om het gebouw nog meer brandwerend te maken, een totale kostenpost van bijna € 35.000,-. Dit betrof het vervangen van alle tochtdeuren, maar dan wel weer in de stijl die past bij een

school uit de jaren '30. Bij dit gebouw komen steeds vaker zaken die onderhouden moeten worden die eigenlijk onder de noemer renovatie zouden vallen.

Bij Het Mozaïek locatie Voordijkshoorn is de buitenzijde van het gebouw volledig geschilderd.

Twee lokalen bij het Max Havelaar Kindcentrum zijn voorzien van een nieuwe vloer, plafond en verlichting.

Bij de Rembrandtschool was de vervanging van de vloer van één van de kleutertoiletgroepen doorgeschoven van 2019 naar 2020. Dat is in 2020, zoals afgesproken, uitgevoerd.

Bij de locaties van De Waterhof is een viertal lokalen (Angolastraat de bovenbouwgroepen en bij de Lepelaarstraat een kleuterlokaal) voorzien van nieuw linoleum. In verband met op handen zijnde nieuwbouw, zijn we terughoudend met dit soort werkzaamheden, maar dit was wel nodig qua uitstraling, maar ook qua veiligheid.

#### *Huisvestingsaanvragen gemeente(n)*

De enige huisvestingsaanvraag die voor 2020 ingediend was, is de jaarlijkse aanvraag voor de vergoeding van de huur van de buitensportterreinen van het CLD.

Voor 2021 zijn in 2020 meer huisvestingsaanvragen ingediend en gehonoreerd. Zo gaan in 2021 bij Het Mozaïek locatie Hof van Delft alle loden leidingen vervangen worden. Ook zal (deels) op kosten van de gemeente het dak bij De Horizon locatie Brahm slaan worden vervangen. Alhoewel vervanging van daken sinds 2015 onder de verantwoordelijkheid valt van het schoolbestuur, deelde de gemeente de mening dat een dak met de levensduur van 10-15 jaar nog niet volledig vervangen zou hoeven worden. Onafhankelijk onderzoek heeft aangetoond dat er niet-deugdelijke dakbedekking gebruikt is bij de renovatie in 2005. Toen viel het vervangen van daken nog wel onder de verantwoordelijkheid van gemeenten.

Zodra de nieuwe verordening onderwijshuisvesting vastgesteld wordt bij de gemeente Delft komen in ieder geval het CLD locatie Hof van Delft en Het Mozaïek locatie Hof van Delft in aanmerking voor diverse renovatiewerkzaamheden. Tegen die tijd gaan daar zeker huisvestingsaanvragen voor ingediend worden.

#### *Duurzaamheid*

Bij het plegen van groot onderhoud (vanuit de MOP's) kijken wij altijd naar de meest duurzame manier. Zo brengen wij bij het vervangen van verlichting tegenwoordig LED-verlichting aan, zoals in 2020 bij het Max Havelaar Kindcentrum en bij het nieuwe zolderlokaal van Het Mozaïek. Bij steeds meer scholen komt de vraag naar zonnepanelen, al hebben we deze in 2020 niet aangeschaft. Daarnaast hebben wij in de gesprekken met de gemeente Delft over het IHP zoals genoemd ook duurzaamheid op de agenda laten zetten. Dit zal een onderdeel worden in het IHP. Ook voor de nieuwe school in Tanthof staat duurzaamheid hoog in de wensenlijst.

#### *Frisse scholen*

In de zomervakantie van 2020 zijn alle scholen onderzocht aan de hand van de handreiking die door de VO- en PO-raad was opgesteld om de ventilatie op scholen te controleren. Uit het onderzoek bleek dat al onze scholen voldoen aan het bouwbesluit. Ouders, medewerkers en leerlingen zijn hiervan op de hoogte gesteld en zijn geadviseerd hoe om te gaan met ventilatie. De scholen zijn gedurende het jaar waar nodig ook extra geventileerd.



## 2.11 Onderzoek en reflectie

In het kader van de kwaliteitszorg en het interne toezicht zijn in 2020 o.a. de volgende onderzoeken c.q. acties uitgevoerd:

- vertalen schoolplannen in jaarplannen po en teamplannen vo;
- oprichting werkgroep kwaliteit op stichtingsniveau;
- tevredenheidsonderzoeken ouders en leerlingen. Door corona zijn niet alle onderzoeken uitgevoerd;
- enquêtes m.b.t. de ervaringen van afstandsonderwijs;
- bijeenkomsten IB-platform sector po: opstellen en bespreken analyses;
- zelfevaluatie op inspectiecriteria door vo-teams Hof van Delft en Molenhuispad;
- collegiale visitatie po-scholen op 'zicht op kwaliteit';
- evaluatie Codes Goed Bestuur;
- gesprek tussen algemeen directeur en schooldirectie po over onderwijskundig jaarverslag van de school en de doelstellingen die daaruit voortkomen;
- gesprek tussen CvB en algemene directie over sectorjaarverslagen CLD, sc Delfland, sector po en sector bestuursbureau met als specifieke onderwerpen. Bij de bespreking is o.a. gekeken naar de onderwijskwaliteit, personeel en professionalisering, 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 2019/2020 en 2020/2021 zogenaamde werkdrukmiddelen ter beschikking gesteld voor een bedrag van € 229,21 (2019/2020) en € 251,38 (2020/2021) per leerling. Deze middelen zijn ingezet op schoolniveau.

#### *Inzet werkdrukmiddelen*

De directeuren hebben met het team de 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 leraarondersteuner (5 scholen);
- b. extra personele inzet in de organisatie van de school door conciërge (2 scholen);
- c. extra personele inzet in de organisatie van de school door een eventmanager (1 school);
- d. extra personele inzet waardoor kleinere groepen in een school gemaakt konden worden (1 school).

#### *Knelpunten*

In de landelijke communicatie over de werkdrukmiddelen wordt voortdurend de jaarlijkse keuze van het team benadrukt. De keuze van het team voor inzet van bepaalde mensen leidt echter tot werkgeversverplichtingen. Als uit de evaluatie blijkt dat inzet van een extra onderwijsassistent of een conciërge toch niet het werkdrukverlagende effect heeft, kunnen er in de tussentijd wel contractuele verplichtingen zijn ontstaan. Dat heeft in 2020 niet tot problemen geleid, maar blijft wel een punt om zeer alert op te zijn.

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

## 2.12.2 Prestatiebox primair en voortgezet onderwijs

### *Inleiding*

Net als in voorgaande jaren heeft de overheid in 2020 voor zowel 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 € 396.081,14 (2019/2020) en voor het vo was dit € 839.030,50 (2020).

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 zijn geen aparte sectordoelestellingen opgenomen voor de prestatiemiddelen, maar nemen de individuele scholen de bijbehorende middelen mee in de schoolplannen en doelstellingen ten aanzien van professionalisering.

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, 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, Leerlingmentoren, Pre-university/Lapp-top).
- Kernvakken & brede vorming: ontwikkeling Technasium, keuzevakken in bovenbouw havo/vwo (invoering IBC en Maatschappijwetenschappen).

- Omgaan met verschillen: versterking mentoraat, ontwikkeling LOB, gezamenlijke en individuele scholing.

### 2.12.3 Aanvullende bekostiging technisch vmbo

In 2018 en 2019 is aanvullende bekostiging ontvangen voor het ontwikkelen van een regionaal plan ter versterking van het techniekonderwijs (Sterk Techniekonderwijs Haaglanden) inclusief bijbehorende plannen voor sc Delfland. Speerpunten voor sc Delfland waren daarbij:

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

De planvorming is uitgemond in een nieuwe subsidieaanvraag. Aan sc Delfland is uiteindelijk € 370.600 toegekend voor de periode 2020 t/m 2023.

### 2.12.4 Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs po en vo

Scholen uit het basisonderwijs en voortgezet onderwijs konden in 2020 subsidieaanvragen om leerlingen extra ondersteuning te bieden vanwege leer- en ontwikkelachterstanden, veroorzaakt door de coronacrisis. Van deze mogelijkheid is binnen SCO Delft e.o. door het gehele vo en een drietal scholen uit het po (Het Talent, De Horizon en De Waterhof) gebruik gemaakt. In totaal is aan de sector vo een subsidiebedrag van € 443.700 verleend en aan de drie po-scholen bij elkaar € 110.700. Deze subsidie is verstrekt als voorschot. Het subsidiebedrag wordt definitief wanneer minimaal 85% van het aantal leerlingen waarvoor deze subsidie is verstrekt het inhaal- en ondersteuningsprogramma heeft afgerond voor 31 december 2021. Bij een lager percentage volgt gedeeltelijke terugvordering.

Het inhalen van de achterstanden gebeurt onder andere in de vorm van extra onderwijsuren naast de gewone lessen. Hiertoe worden ook externe ondersteunende partijen zoals Lyceo ingeschakeld.

### 2.12.5 Convenantsgelden po en vo

De po-scholen ontvingen in december 2019 € 196.614 in het kader van het Convenant Aanpak Lerarentekort. Deze middelen zijn in 2020 aangewend voor een eenmalige uitkering van 33% van het maandloon in de maand februari 2020 conform de nieuwe cao po. Daarmee is de bestemmingsreserve die hiervoor ultimo 2019 is gevormd geheel aangesproken.

De vo-scholen ontvingen eind 2019 € 382.287 aan convenantsgelden. Bij het Molenhuispad en de Hof van Delft is in overleg met de medezeggenschap gekozen om deze middelen te besteden aan 20 uur werkdrukvermindering in de schooljaren 2020/2021 en 2021/2022. Bij sc Delfland is het overleg over de inzet van deze middelen nog niet afgerond, maar ook bij deze locatie zullen de convenantsgelden in ieder geval worden ingezet in het schooljaar 2021/2022. Met de inzet zal de bestemmingsreserve convenant aanpak lerarentekort van het vo ook geheel zijn aangewend.

## 3 Onderwijs

### 3.1 Sector primair onderwijs

Door de coronapandemie is er veel anders gegaan dan tevoren gedacht. Tijdens de eerste lockdown waren de scholen snel op vlieghoogte door de goede ICT randvoorwaarden en beschikbaarheid van devices. Er is in hoog tempo een digitale leeromgeving gerealiseerd door de I-coaches en ICT-coördinatoren op de scholen. Volgens het protocol van de PO-Raad is zoveel mogelijk ingezet op kernvakken. Dat betekende plannings uitzetten, de methode zoveel mogelijk volgen en online de kinderen volgen. Daarnaast werden bijvoorbeeld ook instructiefilmpjes via Classroom beschikbaar gesteld en waar mogelijk zijn bestaande toetsen afgenomen of is er op een ander wijze getoetst. Zo zijn er bijvoorbeeld leestoetsen afgenomen via Meet of rekentoetsen via Snappet. Daarnaast zijn er veel leerlingen toch op school ontvangen omdat ouders een cruciaal beroep hadden of omdat school, ouders en het netwerk van zorg- en jeugdhulpverlening rondom het kind het beter vonden dat de leerling op school was gelet op de thuissituatie. Zorgleerlingen zijn waar mogelijk via de opvang ook zoveel mogelijk geholpen. De E-toetsen zijn alsnog in september afgenomen. Deze meting is gebruikt als nulmeting. Naast versnellingen zagen we ook vertragingen. De uitkomsten daarvan zijn daarna waar nodig verwerkt in de groepsplannen.

#### 3.1.1 Waarderingskader

In 2018-2019 zijn we gaan werken met de module mijn.schoolplan.nl binnen ons leerlingvolgsysteem ParnasSys om de nieuwe schoolplannen op te stellen. Deze module volgt alle aspecten van het nieuwe waarderingskader van de inspectie. Jaarlijks wordt vanuit het schoolplan een jaarplan en vervolgens een jaarverslag opgesteld. De school kan zo jaarlijks alle kwaliteitsgebieden en standaarden monitoren. In schooljaar 2018-2019 zijn de schoolplannen van De Waterhof, Rembrandtschool, De Ark, Max Havelaar Kindcentrum en De Horizon vastgesteld. In schooljaar 2019-2020 zijn de schoolplannen van Het Mozaïek en Het Talent vastgesteld.

Hiermee ligt een basis voor het werken vanuit de kwaliteitsgebieden en standaarden. In december 2020 is door onderlinge collegiale consultatie van directeuren, intern begeleiders en bouwcoördinatoren en/of teamleiders bij elkaar gekeken naar de werking van het kwaliteitsbeleid van de scholen. Hierin is benoemd wat sterk is en waar verbeterpunten liggen per school. Door deze interne dialoog ontstonden ook eyeopeners en kon vanuit best practices worden geleerd van elkaar.

De module mijn.schoolplan.nl biedt mogelijkheden om analyses en monitors te koppelen. Het IB-platform gaat in 2021 de kracht van deze analyses verder uitbuiten en ombouwen naar een uniforme monitoring voor SCO Delft met daarbinnen ruimte voor scholen.

#### 3.1.2 Strategische koers

Schoolplannen en strategische koers zijn in onderlinge wisselwerking ontstaan. We kunnen vaststellen dat de scholen werken binnen de kaders van de strategische koers en jaarlijks de focus op een aantal bijzondere aspecten leggen. In 2019-2020-2021 leggen we bijvoorbeeld als sector de focus op het strategische doel 'goede resultaten' en dan in het bijzonder op het rekenonderwijs.

#### 3.1.3 Ambitieuze doelen








Alle scholen stellen ambitieuze doelen ten aanzien van de tussen- en eindopbrengsten.

Aandachtspunt is dat ambitie niet direct hoeft te zijn: 'boven een landelijke norm'. Van belang is een






cultuur op de scholen waar gewerkt wordt aan dat wat haalbaar is voor leerlingen en voor leerkrachten. Als een leerjaar op een bepaald aandachtsgebied te laag scoort, dan is het van belang dat de leerkracht, met begeleiding/coaching vanuit de intern begeleider, doelen stelt die realistisch zijn zodat er sprake is van groei.

### 3.1.4 Opbrengsten

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

School	% 1F behaald (over drie schooljaren)	Schoolweging (gemiddelde)	Aantal leerlingen (gemiddelde)
Max Havelaar Kindcentrum	 98,2% 97,5%	23,7	55,5
Christelijke Basisschool De Ark	 98,0% 96,6%	28,3	16,5
Christelijke Basisschool Het Mozaiek	 96,8% 95,9%	30,4	36,0
CBS Het Talent	 96,7% 97,1%	24,4	30,5
CBS De Waterhof	 95,3% 96,3%	29,9	46,5
Christelijke Basisschool Rembrandt	 91,5% 94,9%	33,8	21,5
Basisschool De Horizon	 90,4% 91,3%	39,9	26,0

#### Legenda % 1F behaald

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

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

School	% 1S/2F behaald (over drie schooljaren)	Schoolweging (gemiddelde)	Aantal leerlingen (gemiddelde)
Christelijke Basisschool Het Mozaiek	 74,5% 60,3%	30,4	36,0
Max Havelaar Kindcentrum	 70,0% 69,4%	23,7	55,5
CBS Het Talent	 63,9% 66,9%	24,4	30,5
Christelijke Basisschool Rembrandt	 59,7% 55,1%	33,8	21,5
CBS De Waterhof	 50,5% 62,1%	29,9	46,5
Christelijke Basisschool De Ark	 50,5% 63,3%	28,3	16,5
Basisschool De Horizon	 39,7% 45,4%	39,9	26,0

### Legenda % 1S/2F behaald

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

## Conclusie op sectorniveau

### Fundamentele niveau 1F

- Alle scholen halen het fundamentele niveau 1F.
- Daarvan behalen 3 scholen een score die hoger ligt dan het gemiddelde van scholen met dezelfde weging.
- Daarvan behalen 4 scholen een score die op of onder het gemiddelde ligt van scholen met dezelfde weging.

### Streefniveau 1S/2F

- Zes van de zeven scholen halen het streefniveau 1S/2F.
- Daarvan behalen 3 scholen een score die hoger ligt dan de signaleringswaarde van de inspectie EN die hoger ligt dan het gemiddelde van scholen met dezelfde weging.
- Daarvan behalen 3 scholen een score die hoger ligt dan de signaleringswaarde van de inspectie EN onder het gemiddelde van scholen met dezelfde weging.
- 1 van de zeven scholen, De Ark, zit met 0,1% net onder dit streefniveau.

## Referentieniveaus

In 2018-2019 hebben we geconstateerd dat de kennis over de referentieniveaus op onze scholen te laag was. Er is een training geweest voor directeuren en intern begeleiders in 2019-2020. Voor medewerkers is deze training gehouden in het najaar van 2020.

Door de nieuwe systematiek van schoolweging kunnen we nu anders aankijken tegen de resultaten van De Horizon dan voorgaande jaren. Dit geldt ook voor de Rembrandtschool ten aanzien van schooljaar 2017-2018. In de oude systematiek waren de cijfers zorgelijker dan nu. De Horizon heeft in de nieuwe systematiek ons inziens terecht een zwaardere score gekregen. Dat is van invloed op de cijfers.

We stellen vast dat op alle scholen aandacht is voor het verhogen van de rekenopbrengsten en dat in beeld is waar verbetering nodig is. Binnen het directiebestuur is er een sterk besef dat het beïnvloeden hiervan vraagt om goed zicht op het leerkrachthandelen en op welke interventies wel/niet werken. Er is een sectorbreed plan van aanpak voor het rekenonderwijs opgesteld dat gericht is op het leerkrachthandelen in de klas en op collegiale consultatie tussen de scholen.

## Kwaliteitscultuur

Uit gesprekken met het directiebestuur, de intern begeleiders en uit individuele voortgangsgesprekken blijkt dat er een goede kwaliteitscultuur is rond de opbrengsten. Er wordt geanalyseerd, er worden doelen gesteld en er wordt bijgestuurd indien nodig. Het platform intern begeleiders stelt een sectoranalyse op van de tussen- en eindopbrengsten. In 2020-2021 wordt dit verder doorontwikkeld. Niet zozeer de opbrengsten centraal stellen in de gesprekken, maar de analyse vooraf en het pad op weg naar verbetering: Wat zijn goede interventies? Waaraan voldoet een goede les? Wanneer heeft een leerkracht inzicht in en grip op het eigen handelen waardoor de leerling groeit? Wat is het inzicht van de leerling zelf?

Er wordt op de scholen systematisch gewerkt aan kwaliteit. De interactie tussen leerkracht-leraar-ondersteuner-onderwijsassistent en de leerling wordt hierin door alle scholen als cruciaal aangemerkt.

Tijdens de lockdown zijn er afspraken gemaakt over het online onderwijs op de scholen. Directeuren en intern begeleiders hebben de teams begeleid, ruimte voor ontwikkeling van leerkrachten gegeven waar dat wat extra nodig was en zij konden ook via Google Classroom incidenteel groepsbezoeken afleggen en tips geven. Voor ouders is, zeker in het begin van de lockdown, verschil tussen leerkrachten die meer en minder vaardig zijn in online onderwijs, zichtbaar geworden. Tussentijds is er bijgestuurd zodat er niet te veel verschillen waren voor ouders met leerlingen in verschillende groepen. De ervaringen van voor de zomer zijn ingezet na de zomer in de voorbereiding op de nieuwe lockdown. Op drie scholen (De Waterhof, Het Talent, De Horizon) zijn subsidies aangevraagd voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's. Op de scholen waar dit niet aangevraagd is, is dit een weloverwogen keuze geweest om na de zomer eerst in beeld te brengen hoe de leerlingen er precies voor staan en daarna eventueel te besluiten tot een aanvraag voor een volgende tranche.

## Aandachtspunten

1. De Ark zit ten aanzien van 1S/2F net iets onder de signaleringswaarde en heeft hiervoor een verbeterdoel gesteld. In samenspraak met de schooldirectie is de voortgang hierop gemonitord. Ook voor De Waterhof zijn vanuit een verbeterplan verbeterdoelen opgesteld door de school die worden gemonitord en besproken met de algemene directie en het CvB.
2. De scholen met een oranje-score hebben in hun jaarplannen doelen opgesteld om hieraan te werken. Zo heeft elke school een leerteam rekenen en op sommige scholen waar nodig ook

een leerteam taal. Sommige scholen werken ook heel gericht aan het ophogen van het onderdeel begrijpend lezen.

3. Het leerlingvolgsysteem vergelijkt gedurende de schoolloopbaan de leerling met een landelijk gemiddeld zonder rekening te houden met de schoolweging. Een school met een forse schoolweging krijgt daardoor vaak cijfers in het rood te zien. Dat doet iets met de beleving. Het platform-IB gaat hiermee aan de slag in 2021.

### 3.1.5 Passend onderwijs

Het Schoolondersteuningsprofiel is inmiddels een aantal jaren oud en zou in 2019-2020 geactualiseerd worden onder regie van het samenwerkingsverband PPO Delflanden. Dat is nog niet gedaan en is door PPO Delflanden doorgeschoven i.v.m. het nieuwe ondersteuningsplan. Dit plan zal in het voorjaar van 2021 worden vastgesteld.

Beeld op basis van gesprekken en jaarverslagen:

- Door lange doorlooptijden met de aanvraag van arrangementen en door het niet tijdig beschikbaar zijn van plaatsen met name in cluster 4 bieden onze scholen regelmatig meer dan verwacht mag worden op grond van de basisondersteuning. Als dit financiële consequenties, heeft wordt dit in rekening gebracht bij PPO Delflanden, zeker als het gaat om overbrugging van wachttijd voor een andere voorziening.
- In het Schoolondersteuningsprofiel zijn beschikbare competenties binnen de school aangevinkt; voor alle scholen geldt de opdracht het profiel jaarlijks te evalueren, dat is in 2019-2020 niet op alle scholen gedaan en is daarmee actie/opdracht voor schooljaar 2020-2021.
- Op basis van de landelijke evaluatie passend onderwijs is in afstemming met de scholen nieuw beleid vertaald dat zal worden opgenomen in het ondersteuningsplan van PPO Delflanden en in de plannen van de scholen. Belangrijk punt hierin is de vraag wat nu precies geldt als basisondersteuning. Voor 2020-2021 geldt een basisopdracht van evaluatie op schoolniveau. In een handige tijdlijn samen met PPO Delflanden zullen we toewerken naar nieuwe schoolondersteuningsprofielen en zullen we onderlinge audits en collegiale consultatie tussen de scholen inzetten. Dit wordt opgenomen in de werkagenda voor 2021-2022.

### Verwijzingen SO – SBO en aantal arrangementen

	Naar SO	Naar SBO	Verwijzing andere basisschool i.v.m. ondersteuningsprofiel	Arrangementen
De Waterhof	0	1	0	8
De Ark	0	0	0	5
De Horizon	4	7	0	15
Het Mozaïek	2	3	0	14
Max Havelaar KC	1	0	1	2
Rembrandtschool	1	1	0	6
Het Talent	0	1	0	4



### 3.1.6 Voortgezet onderwijs

#### Voortgezet onderwijs na 3 jaar

Zitten de leerlingen die in 2016-2017 naar het voortgezet onderwijs uitstroomden na 3 jaar op, onder of boven het schooladvies?

Basisschool (totaal)	Op advies	Onder advies	Boven advies	Onbekend
Christelijke Basisschool Re... (28) 15FT-000	75,0%	3,6%	21,4%	
Max Havelaar Kindcentrum (49) 14KW-000	71,4%	10,2%	12,2%	6,1%
CBS Het Talent (20) 04LP-000	65,0%	5,0%	20,0%	10,0%
Christelijke Basisschool He... (37) 14FM-000	64,9%	21,6%	13,5%	
CBS De Waterhof (50) 15LD-000	52,0%	22,0%	24,0%	2,0%
Basisschool De Horizon (39) 15AL-000	48,7%	5,1%	30,8%	15,4%
Christelijke Basisschool de... (13) 06WU-000	46,2%	23,1%	30,8%	

In het programma 10-14 heeft één van de werkgroepen onderzoek gedaan naar de adviezen. Er zijn voorstellen gedaan voor het adviserings- en verwijzingstraject. Een van de aanbeveling vanuit het directieboard is om in het proces, beter dan tot op heden, de terugkoppeling na 3 jaar uit het vo te analyseren en daar lessen uit te trekken.

## 3.2 Sector voortgezet onderwijs, CLD

### Cijfers en corona

De plotselinge sluiting van de school half maart betekende dat naast het organiseren van thuisonderwijs, snel geschakeld moest worden in het denken over de betekenis van cijfers. De Centrale Examen werden niet afgenomen, dat werd snel duidelijk, en leerlingen zouden slagen op grond van hun SE's. Maar hoe moest dat met de andere leerlingen? We hebben op de locaties Molenhuispad en Hof van Delft gekozen op inhoudelijke gronden. De leerlingen uit de voorexamenklassen, die inmiddels al wel aan hun PTA waren begonnen, zouden de toetsen wel moeten maken, soms in aangepaste vorm. Voor de overige leerlingen hebben we de blikrichting veranderd: de vraag was meer of ze voldoende *geleerd* zouden hebben om te kunnen overgaan. Leren is immers belangrijker dan toetsen. Leerlingen die er in maart goed voor stonden, konden in principe volstaan met een inspanningsverplichting. Dit perspectief heeft een extra impuls gegeven aan formatief handelen. Ook werd het belang onderstreept van een coachend mentoraat. Op HvD is dat inmiddels ingevoerd, gesteund door een subsidie van het samenwerkingsverband.

### 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. Dit blijkt ook uit het onderzoek waarnaar verwezen wordt in de volgende paragraaf (christelijke 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. Structuur suggereert vooral veel grenzen en die zijn zeker nodig voor onze leerlingen. Tegelijkertijd is te begrensd ook onwenselijk als daardoor de ruimte voor groei te beperkt wordt. We nemen stappen op zoek naar het juiste evenwicht. Enerzijds bieden we op het Molenhuispad 'LOS-BOS-uren' aan. Leerlingen kunnen kiezen om onder toezicht op school te werken ('buffelen op school') of zo nodig hiertoe verplicht worden ('Lik op stuk'). In 2019-2020 is hiermee begonnen in de havo-bovenbouw; dit is in 2020-2021 inmiddels uitgebreid over de andere afdelingen. Daarnaast is er overigens ook sinds enige jaren studiebegeleiding op school; de afkorting laat zich raden. Keuzes maken, en daarmee het eigenaarschap bevorderen, is ook het grote motief voor de verkorting van de lessentabellen. Het aantal verplichte lessen is verminderd met 10%. Dit is besloten in cursusjaar 2019-2020. In plaats daarvan zijn er nu vanaf 2020-21 facultatieve lessen in de bovenbouw, steunuren en studiebegeleidingsuren ('persoonlijke uren') in de onderbouw. Dit levert meer maatwerk op voor leerlingen, omdat ze kunnen *kiezen* voor het ondersteuningsaanbod. In de onderbouw is actief ingestoken op vakoverstijgende vaardigheden zoals leren leren, huiswerk maken, etc. Overigens: corona maakte goede voorbereiding van de invulling van de facultatieve lessen behoorlijk lastig. Daarom kwamen ze in 20-21 langzaam op gang, op de Hof van Delft volgens afspraak pas na de herfstvakantie. In het vorige jaarverslag werd al gerefereerd aan Positive Behavior Support (PBS) op de Hof van Delft. We hebben het advies van de visitatie van 2018-2019 opgevolgd en de werkgroep vanaf 2019-2020 beter gefaciliteerd. Er worden nu regelmatig meetbare doelen geformuleerd en de bijbehorende actie geëvalueerd.

### 3.2.2 Betekenisvol onderwijs

#### *Competentievakken*

Al 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. Een nieuw competentievak is maatschappijwetenschappen, in de cursus 2019-2020 gestart in V5.

Het belang van de competentiegerichte aanpak wordt treffend geïllustreerd door de vaak gehoorde opmerking dat goed te zien is welke leerlingen O&O gevolgd hebben. Ze zijn merkbaar beter in planmatig en productief samenwerken. Inmiddels volgt op het Molenhuispad ongeveer een kwart van de leerlingen dit vak.

De opzet om IBC als uitvoering van 80-20 leren als meer economische tegenhanger van O&O (versterker van het EM-profiel) in de bovenbouw van de havo aan te bieden, is nog geen succes. Uit de evaluatie blijkt: leerlingen maken zich vaak zorgen of ze het niveau voor de andere vakken wel in 80% van de tijd zullen halen. In 2020-2021 wordt besloten of we ermee zullen stoppen dan wel alleen het onderdeel Jong Ondernemen aan te bieden. Ter versterking van het EM-profiel is maatschappijwetenschappen als vak op het vwo geïntroduceerd; hier is met opzet voor een competentiegerichte invulling van het PTA besloten. Het is gestart in vwo 5 en deze cursus wordt er voor het eerst examen in gedaan. Vooralsnog wordt het vak goed (25%) gekozen; het lijkt dus een zinvolle aanvulling op het aanbod.

Op de Hof van Delft is een stevige stap gemaakt in de verdere ontwikkeling van T&T, gesteund door een subsidie vanuit Sterk Techniekonderwijs Haaglanden. We hebben voor T&T een experimentele examenvergunning, als één van de weinige scholen in Nederland. Intussen lijkt T&T één van de paradepaardjes te worden in de ontwikkeling van een praktisch vak richting de samenvoeging GL-TL. Overigens zou de keuze voor T&T door wel meer leerlingen gemaakt mogen worden. Daarom is besloten dat leerlingen op de Hof van Delft twee jaar de kans krijgen om zich te oriënteren op de keuze voor een competentievak.

Opvallend blijft dat ook op de Hof van Delft het vak ondernemen niet gemakkelijk van de grond komt. Vermoed kan worden dat ook de status (geen examenvak) niet helpt. In de context van betekenisvol onderwijs is dat een constatering die een beetje schuurt. Voorlopig lijkt de belangrijkste betekenis van het onderwijs voor veel leerlingen te liggen in de cijfers.

#### *Christelijke inspiratie en normatieve professionalisering*

Voor leerlingen is 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 of 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. Meer specifiek was een project op het Molenhuispad waarbij structureel het gesprek wordt aangegaan met secties over hoe zij vormgeven aan betekenisvol onderwijs. De praktijk leert dat deze vraag productiever is dan de vraag naar specifiek christelijke vormgeving. De overlap met normatieve professionalisering is hier groot. Door corona is de traditionele dag 'werken in het christelijk onderwijs' niet doorgegaan; de dag is nu gepland voor november.

#### *Leerlingactiviteiten*

Ook hier gooide corona flink roet in het eten vanaf maart 2020. Op het Molenhuispad kwamen we goed weg met werkweken en voor een paar studiereizen. Die waren georganiseerd in de weken pal voor de lockdown. Op de Hof van Delft moesten werkweken afgelast worden.

### 3.2.3 Onderzoekende leercultuur

In het vorige jaarverslag werd 'onderzoekende leercultuur' vooral als een uitdagende spiegel gezien. Zijn we eigenlijk wel zo onderzoekend? En waaruit blijkt dat dan? Sindsdien is er sinds het gesprek met de onderwijscommissie van de RvT nog wel een vraag bijgekomen: wat bedoelen we er eigenlijk mee? In sommige contexten blijkt het voor een bepaalde didactische vormgeving te staan, waarvan de efficiëntie door velen in twijfel wordt getrokken, zeker als het gaat om kennisoverdracht en –verwerving. De conclusie was: als pedagogische aanpak kan het vruchtbaar zijn; in die context past het bij competentievakken (zie boven).

De vraag lijkt dus vervolgens vooral te gaan over ons eigen gedrag. We brengen (de resultaten van) onze eigen plannen in kaart. We evalueren innovaties, we houden enquêtes onder ouders, leerlingen en personeel, we voeren werkgesprekken, voortgangsgesprekken, beoordelingsgesprekken. We brengen de opbrengsten van ons onderwijs in kaart. Sommige onderdelen gingen gewoon door (gesprekkencyclus, activiteitenplan), andere gingen niet door (digitale enquêtes naar tevredenheid e.d.) i.v.m. corona.

Op het Molenhuispad is eind vorige cursus onderzocht hoe de lockdown en gedeeltelijke heropening van de scholen was ervaren. Opvallende uitkomsten waren dat net iets meer dan de helft van de ouders en leerlingen aan fysiek les de voorkeur gaven, ongeveer 25% vond digitaal wel prima (veel eigen regelmogelijkheden) en 25% maakte het niet echt uit.

Een andere route om te leren 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 jaar was een grondige evaluatie van IBC met 80-20 onderwijs in havo-4. Eerst naar aanleiding van de ervaringen in 2018-2019. Benoeming van pijnpunten leidde al tot aanpassingen in 2019-2020. Een herhaalde evaluatie in 2019-2020 heeft geleid tot de conclusie dat we ermee stoppen en alleen doorgaan met Jong Ondernemen.

Terzijde: op het Molenhuispad worden sinds vorig jaar broodtrommellezingen gehouden waarin collega's voor collega's een korte lezing houden over een onderwijskundig onderwerp, een (eigen) wetenschappelijk onderzoek of gewoon een hobby. Afhankelijk van het onderwerp kan het een bijdrage zijn aan professionalisering, meningsvorming of gewoon onderlinge verbinding tussen de collega's.

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, een gezamenlijke activiteit binnen SCO-verband voor po en vo. (Zie 4.2.4 SCO-Academie)

### 3.2.4 Kansrijk ontwikkelen

De afgelopen jaren is de ongelijkheid in onderwijskansen in Nederland toegenomen. In deze discussie spelen een aantal dimensies. De ongelijkheid wordt gerelateerd aan verschillen in sociaal-economische 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. En *last but not least* wordt ook wel geopperd dat de veranderde rol van de eindtoets po een rol speelt.

Dat laatste lijkt het afgelopen jaar een rol te hebben gespeeld in de lagere aanmelding op het Molenhuispad en in mindere mate op de Hof van Delft. Doorgaans leveren de opgehoogde adviezen n.a.v. de eindtoets ongeveer 5% extra aanmeldingen op. Dat was afgelopen cursus door corona niet het geval. Er waren geen eindtoetsen en ook geen ophogingen.

Dit heeft in elk geval geleid tot de beslissing de CITO-VAS toetsen op de Hof van Delft alsnog te handhaven, om zo een onafhankelijk meetinstrument te hebben ter bepaling van eventuele opstroom naar 2-havo. Op het Molenhuispad mag verwacht worden dat de opstroom naar vwo-2 aan het einde van de cursus zal toenemen. Binnen onze tweejarige brugperiode vangen we naar verwachting deze coronagevolgen gemakkelijk op.

Afgelopen cursus is er samen met de sector po van SCO Delft een start gemaakt met het 10-14 project. We hebben er in cursus 2018-2019 bewust voor gekozen geen junior-college o.i.d. te starten. Maar er is wel gericht actie ondernomen om de aansluiting tussen po en vo te verbeteren. Gestart is

in cursus 2019-2020 met werkgroepen die focussen op (1) doorlopende leerlijnen in rekenen en Engels, en die (2) de adviesstructuur onder de loep te nemen. Door corona is er in het geheel wat vertraging ontstaan en vervolgafspraken moeten nog worden gemaakt. Er liggen al een paar concrete voorstellen.

Ook is in samenwerking met Lyceo een project *Opstap* gestart dat zich richt op kansarme kinderen. Er is een speciale module ontwikkeld, die uitgevoerd wordt in groep 8 van het po en klas 1 van het vo. In de cursus 2020-2021 doen op de Hof van Delft 24 leerlingen daaraan mee, die geselecteerd zijn op basis van de OKR-rapportage en individuele gesprekken. Op basis van de MOL-gesprekken is de groep nog verder uitgebreid. Op het Molenhuispad loopt de werving nog op het ogenblik van schrijven; de cijfers van de eerste toetsweek zullen wel enige sturing geven. De verwachting is ongeveer 15 leerlingen. De insteek van dit project is preventief.

Een belangrijk aspect van kansrijk ontwikkelen is de 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. Dat heeft vooral geleid tot kortere trajecten. Er zijn het afgelopen jaar 86 leerlingen begeleid in RT taal op het Molenhuispad. Rekenen/wiskunde op het Molenhuispad: 66 leerlingen. Op de Hof van Delft hebben 32 leerlingen RT gehad.

#### *Bijzondere zorg*

De toename van de druk op de bijzondere zorg lijkt gestopt. De eerste analyse is dat dit te danken is aan de preventieve inzet van docent-coaches. Dit levert op dat er minder leerlingen naar externe instanties worden verwezen. Er kan sneller en efficiënter worden geschakeld. Verder is de inzet van opgeleide coaches uit het eigen personeel een interessante taakverrijking op het individuele niveau en een versterking van de professionele kwaliteit van het lerarenteam als geheel.

Op het Molenhuispad werden er in 2019-2020 door SWV-VO 24 arrangementen (inclusief schakelklas) toegekend, en werden 22 leerlingen door interne coaches begeleid; in totaal dus 46; dit afgezet tegen 56 in de cursus 2018-2019.

Op de Hof van Delft waren er in 2019-2020 10 leerlingen met een coach en 10 leerlingen met een arrangement van een externe deskundige. Een forse daling in vergelijking met de 32 arrangementen van 2018-2019. Deze daling lijkt zich door te zetten in 2020-2021, met dien verstande dat de interne coaches aan het begin van het jaar al bijna volgeboekt zijn, zodat er misschien later in het jaar toch weer meer externe arrangementen nodig zijn.

#### *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 vormgegeven in samenwerking met het Samenwerkingsverband VO Delflanden. In 2019-2020 zaten er 14 leerlingen in deze groep die apart les kreeg. De aanmeldingen aan het eind van de cursus bleven steken op 5. Vanwege de betaalbaarheid hebben we deze leerlingen in een kleine klas laten plaatsnemen van in totaal 18 leerlingen. De analyse voor deze teruggang is nog niet helemaal duidelijk. Mogelijk is het een combinatie van factoren. In het traject SWV, IB'ers, groep 8-leerkrachten is de nieuwe opzet

misschien niet goed doorgekomen. Maar meer inhoudelijk wordt een aparte klas niet door alle ouders als inclusief onderwijs ervaren. De vraag is nu of de huidige opzet (gecombineerd met reguliere leerlingen in een kleine klas) dan wel als inclusief wordt ervaren. Daarnaast is het nog te vroeg om te kunnen zeggen hoe de combinatie wordt ervaren door de reguliere medeleerlingen. Op de langere termijn roept dit de vraag op of niet alle vo-scholen dergelijke combiklassen zouden kunnen formeren.

#### *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 het afgelopen jaar verdubbeld.

Op de Hof van Delft is conform het schoolplan begonnen met het aanbieden van examens op een hoger niveau, in dit geval Engels. Op het Molenhuispad gebeurt dit al langer voor havo-leerlingen. Op het Molenhuispad is het (al jaren) mogelijk voor getalenteerde leerlingen om via een gecombineerd aanbod in de onderbouw het technasium- en gymnasiumprogramma te combineren.

Aparte vermelding verdient het Socratesprogramma waarin goed presterende havo-leerlingen extra onderwijsaanbod krijgen, mede geregeld door de stichting Socrates, in overleg waarmee een conferentie op het CLD gepland is.

Ook standaard is het aanbod om minstens in 1 vak extra examen te kunnen doen. Op de mavo is 7 vakken de norm, op havo en vwo wordt op forse schaal een extra vak gevolgd. De complexiteit en de veelheid van keuzes op met name het vwo zorgt wel voor veel organisatieproblemen, zowel roostertechisch als ook (in geringere mate) financieel. In de lopende cursus wordt dit weer onder de loep genomen.

### 3.2.5 Optimale resultaten

Het meest in het oog lopend zijn de examenresultaten. Die zijn goed. In alle afdelingen. Er is wel eens smalend gedaan over coronadiploma's, m.n. omdat er geen CE was. Los van de miskennis van de wel degelijk geleverde inspanning van de examenkandidaten en de school in moeilijke omstandigheden, is er ook weinig reden om te denken dat dit ter zake is voor het CLD. Immers:

- de meeste SE's waren al afgesloten voor de lockdown;
- de resultaten voor de SE's zijn hetzelfde of gemiddeld zelfs (marginaal) lager dan die van CE;
- de slagingscijfers waren in lijn met de ontwikkeling van de afgelopen jaren.

Los van coronadiploma's zouden we ook kunnen nadenken over de corona-overgang. Daar zou (natuurlijk met de nodige relativering) wel over gesproken kunnen worden. Heel weinig zittenblijvers, en ook heel weinig afstroom. Dat laatste is overigens voornamelijk positief te duiden, omdat het (gedeeltelijk) een gevolg is van een andere benadering: leren is belangrijker dan cijfers.

In het jaarverslag over 2019 zijn wat sombere woorden gewijd aan het rendement van de onderbouw Molenhuispad. Dat was toen onvoldoende in termen van de inspectie. Die bestond uit twee componenten: te weinig opstroom naar het vwo, en te veel afstroom naar de mavo. Al in de loop van de cursus is dit weer omgeslagen in een voldoende doordat de opstroom naar het vwo was gestegen aan het einde van 2017-2018. Het komende jaar staat dit weer onder druk door de harde daling hiervan aan het einde van de cursus 2018-2019. (NB: heel erg bepalend is wat er op het

Molenhuispad gebeurt aan het einde van klas 1, terwijl de effecten op het rendement pas in klas 3 gemeten worden; het loopt dus altijd een jaar achter).

Eind 2019 had het havo-onderbouwteam een plan om de afstroom naar de mavo een halt toe te roepen. Dat is gelukt. De indruk is ook dat de bijzondere omstandigheden (schoolsluiting) hier een bijdrage aan geleverd heeft, waardoor met name punt 5 van het plan, zijnde inzetten op een steviger persoonlijke begeleiding, tot bloei gekomen is. Concreet: de mentoren hebben zich een forse moeite getroost om de 'inspanningsverplichting' na de schoolsluiting vorm te geven.

Al met al was er niet alleen in de onderbouw, maar ook in de bovenbouw sprake van hoge overgangpercentages; hierbij kregen de leerlingen door de omstandigheden wel vaak het voordeel van de twijfel. Het valt nog te bezien welke effecten die zal hebben in de komende jaren.

In het licht van de inspectiecriteria kan worden gesteld dat de Hof van Delft en het Molenhuispad goed scoren. De berekeningen van 2020 geven aan dat op de onderdelen onderwijspositie, onderbouwsnelheid, bovenbouwsucces en examencijfers beide scholen boven de landelijke norm presteren.

### 3.2.6 Overig

#### *Onderwijstijd*

Na de schoolsluiting half maart is het afstandsonderwijs snel tot stand gekomen. Tegelijkertijd zaten daar ook heel wat gebreken aan. Docenten geven enerzijds aan dat ze heel wat voor elkaar gekregen hebben, anderzijds was er ook betrekkelijk veel moeite om alles vindbaar voor de leerlingen te presenteren. Ook werkte (al dan niet terecht) de opvatting van leerlingen over privacy niet altijd mee om hen goed in beeld te houden tijdens Zoom-lessen. Een anekdote vermeldt dat een leerling tegelijkertijd ingelogd was voor lessen en bij de Albert Heijn aan het vakkenvullen was.

Interessant is wat er gebeurde bij de gedeeltelijke heropening. Op het Molenhuispad is gekozen voor 1/3 leerlingen live op school en 2/3 aanwezig bij de streaming. Deze keuze werd gemaakt om alle leerlingen meer te bieden dan een minimum aan begeleiding. Het was buitengewoon vermoeiend en frustrerend voor leraren omdat het heel omslachtig was, maar de ouders en leerlingen waren door de band genomen redelijk tevreden.

Op de Hof van Delft is gekozen om de voorexamenklassen in halve klassen lessen te laten volgen als voorbereiding op de af te leggen PTA-toetsen. Veel vakken gaven aan dat de kleine groepen wel heel efficiënt te bedienen waren, en dat (merkwaardig genoeg) de resultaten in een enkel geval aanzienlijk beter waren. In de onderbouw werd gefocust op de kernvakken en het mentoraat.

Al met al zal duidelijk zijn dat de wettelijk verplichte onderwijstijd door corona onder druk komt te staan. Weliswaar moet er een bepaald aantal uren over het geheel van een schoolloopbaan worden aangeboden. Het gemiddeld benodigde aantal uren zal dit jaar vast niet gehaald zijn, en we gaan er ook niet van uit dat het tekort de komende jaren ingehaald zal worden. (Nog los van het feit dat er geen betrouwbare methode is om de omvang van het tekort uit te maken).

Met behulp van subsidies is de lesuitval in de rest van 2020 binnen de perken gebleven. Deze subsidies zijn voornamelijk bedoeld om opgelopen achterstanden op te vangen; wij zetten ze voor een deel preventief in om achterstanden te voorkomen.

### *Examencommissie*

Diverse incidenten in het land hebben ertoe geleid dat er scherper gelet wordt op de formeel correcte gang van zaken rond examens, zowel SE als CE. Vanaf 2020 is een examencommissie wettelijk verplicht. Voor alle drie de afdelingen is een (deel-)commissie ingericht. Deze ziet toe op de formele en inhoudelijke correctheid van de PTA's. Het gewenste neveneffect is dat er meer risicospreiding komt op een belangrijk onderwerp (er is meer deskundigheid) en dat verantwoordelijkheid en betrokkenheid beter verankerd worden in de organisatie. In het schoolplan staat ook het voornemen de kwaliteit van SE-vakken middels horizontale verantwoording in kaart te brengen.

### *Chromebooks*

Na lang wikken en wegen is uiteindelijk de kogel door kerk gegaan: alle leerlingen krijgen op termijn de beschikking over een eigen Chromebook. De inzet is voorlopig gebruik als een extra tool in de didactische gereedschapskist van de docent. Het digitale afstandsonderwijs van de afgelopen maanden heeft wel een zeker urgentiebesef doen ontstaan, waardoor de invoering op minder luidruchtige weerstand stuit. In 2021 zal de onderbouw kunnen beschikken over een eigen device.

### *Lesbezoeken*

Op het Molenhuispad is een lesbezoekdag geweest. De conclusie was dat basisvaardigheden van docenten in orde zijn. Wat versterking zou kunnen gebruiken, is het activeren van de leerlingen. De locatieleiding wilde wel een tweede ronde doen en focussen op formatief handelen. Corona gooide roet in het eten van ronde 2.

### *Relatie met schoolplan*

Wie het schoolplan 2017-2021 erbij pakt zal zien dat een fors aantal doelen ondergebracht is in de diverse noties van het strategisch document. Aan de realisatie van veel doelen wordt gestaag doorgewerkt, vaak is het een kwestie van een lange adem. Een mooi voorbeeld is formatief handelen. Al genoemd in het schoolplan, met de invoering van de toetsweken op het Molenhuispad is daar een stevige zwengel aan gegeven. Er is ook tijd voor ingeruimd in het rooster in de vorm van ingeroosterde ondersteuningsuren in de onderbouw en er is geïnvesteerd in de formatie. Op de Hof van Delft worden de projecten onderbouw steeds verder 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. In de afgelopen cursus is het besluit genomen deze vorm te geven in de bovenbouw. De invulling ervan moet in de nu lopende cursus gestalte krijgen.

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 de vele workshops aandacht wordt besteed aan huiswerk maken, leren leren, verslaving, eetproblemen, e.d. Bij de organisatie hiervan worden ouders ingezet. Op de Hof van Delft is deze avond doorgegaan, op het Molenhuispad was corona de spelbreker. Op de mavo was er ook weer het jaarlijkse sollicitatieproject, waaraan vele ouders meedoen. Ouders en leerlingen van beide locaties hebben meegedacht over de definitie van de



onderwijstijd. Eveneens op beide locaties hebben leden van de ouderraden actief meegedacht over de invulling van de (gedeeltelijke) heropening van de school vanaf 1 juni.

### *Speurhonden*

Om op een luchtige toon te eindigen bij een serieus onderwerp, de verhalen gingen dat er nogal wat drugsgebruik op het Molenhuispad zou zijn. We hebben begin december een onaangekondigde steekproef gedaan met speurhonden. Alle kluisjes zijn nagelopen, en waar de honden aansloegen geopend. Er was hier en daar wel sprake van gebruikssporen in de kleding, maar drugs werden niet aangetroffen.

### 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 2020	Landelijk gemiddelde	Slaagpercentage 2019
mavo	97,9%	99,2%	93,7%
havo	95,4%	97,5%	87,9%
vwo	99,1%	98,9%	96,9%

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

#### *Examenresultaten Molenhuispad*

Traditioneel gebruiken we de overzichten zoals gepubliceerd door Vensters voor Verantwoording. Deze geven een beeld van de relatie tussen SE en CE en ook een beeld over de landelijke verhoudingen. Door corona zijn er geen CE's geweest en worden alleen de slaagpercentages vermeld. Slagen was in 2019-2020 alleen op basis van SE.

Opvallend is dat de landelijke slaagpercentages heel hoog liggen. Met 97,9% (HvD) en 97,5 % (havo) geslaagden kan de school nog tot slechtst presterende scholen behoren.

Op het CLD verschillen SE en CE doorgaans niet heel erg; op grond daarvan mag verwacht worden dat de slaagpercentages een reëel beeld geven van de capaciteiten van de leerlingen. Dus er is hier geen sprake van coronadiploma's.

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

Deze cijfers worden niet landelijk verzameld, en dat maakt benchmarking lastig. Ter toelichting:

- 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.

Daarom een eigen overzicht.

VWO	CLD 2018	CLD 2019	CLD 2020
Gd	6,7	7,1	7,0
Maat	7,4	7,7	6,9
WisD	6,4	6,9	6,5
Anw	7,0	7,0	7,0
Nlt	6,9	7,0	6,5
Inf	7,6	7,7	7,2
Bsm	6,2	7,1	7,3
Ckv	7,0	7,3	7,4
O&O	7,5	7,7	8,0

HAVO	CLD 2018	CLD 2019	CLD 2020
Gd	6,7	6,5	6,9
Maat	7,2	6,9	6,4
Nlt	6,3	6,4	5,9
Inf	7,1	7,1	6,0
Bsm	6,9	6,8	7,1
Ckv	7,5	6,8	7,0
O&O	7,6	7,3	6,6

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. Opvallend is overigens wel de verschillende richting waarin de gemiddelden zich bewegen op vwo vs. havo.

De cijfers voor Ckv zijn genoemd, ook al werden ze dit jaar nog niet meegewogen in het combinatiecijfer. Dit zal vanaf 2019 wel het geval zijn voor de havo.

MAVO	CLD 2018	CLD 2019	CLD 2020
Maat	6,5	6,6	6,3
LO2	6,9	6,8	6,6
T&T	5,7	6,3	6,2

### 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.

#### *Tussentijdse uitstroom*

Met name op het Molenhuispad verliezen we de laatste jaren ongeveer 50 leerlingen aan tussentijdse uitstroom naar buiten het CLD, d.w.z. ong. 3%. Dit getal is groter dan de tussentijdse instroom. Gecombineerd met de hoge afstroom naar de mavo kan dit een (groot?) deel van de verklaring vormen voor de daling van het leerlingenaantal. Dit verdient nader onderzoek. Eén risico kan intussen benoemd worden: de ongeclausuleerde stapeling m4 → h4, en h5 → v5.

#### *Marktaandeel in Delft en Midden Delfland*

We hebben niet goed zicht op de daling van het aantal leerlingen op de 'thuismarkt'. Dit behoeft aandacht. Is dit een weerspiegeling van de populatie? Is er iets anders aan de hand?

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

De keuze voor kunstvakken wordt steeds kleiner, m.n. op het Molenhuispad. De vraag is of dit het gevolg is van de profilering van de school als bèta. Is het wat we zelf uitstralen? Is het een zichzelf aanjagend proces waarbij de kunstvakken steeds meer onder druk komen te staan? Biedt versterking van het kunstprofiel ook kansen in de leerlingenwerving?

### *Veiligheidsbeleid*

Dit had het afgelopen jaar geformuleerd moeten worden na een eerdere afwijzing door de MR. Dit is niet gebeurd onder druk van corona en het vertrek van één van de locatiemanagers. Datzelfde geldt voor de enquêtes veiligheid onder leerlingen. We voldoen hiermee niet aan een wettelijke verplichting.

### *Structuur leiding*

In het overzicht personeel stond al verstoep een uitbreiding van de directieformatie op het Molenhuispad. Dit is een eerste uitvloeisel van een gesprek over de leidinggevende structuur van het CLD, en meer in het bijzonder bij het Molenhuispad. Hier is doorontwikkeling gewenst op een paar vlakken. Verantwoordelijkheid lager in de organisatie, carrièremogelijkheden voor middenmanagement, personeelsbeleid in het algemeen.

### *Corona*

Zoals al vaker opgemerkt, hierdoor zijn sommige panelen behoorlijk aan het schuiven geraakt. Te denken valt aan de inzet van ICT, maar ook het denken over formatief handelen en de (inzet van) facultatieve uren. Er zijn meerdere risico's: als de pandemie over is, gaan we weer terug naar het oude normaal of bij het voortduren van de pandemie houden we ons uitsluitend bezig met de waan van de dag. De uitdaging is op een zinvolle manier te blijven leren en ontwikkelen aangepast aan de omstandigheden.

### *Ontwikkeltijd*

Dit thema werd in het vorige jaarverslag ook genoemd als een risico/kans. Intussen is het formele proces gelopen. Er zijn nog wel vragen achter weg gekomen. Bijvoorbeeld over de verhouding tussen ontwikkeltijd en de in het personeelsbeleid vastgelegde mogelijkheid om extra professionalisering aan te vragen.

Ten tweede in deze context: door de pandemie en de impact op de dagelijkse gang van zaken is binnen secties de invulling van de facultatieve uren en steunuren niet echt goed van de grond gekomen.

### *Structuur*

Dit jaarverslag gaat over onderwijs en personeel, maar aan personeel zit ook een financieel kantje. Hier benoemen we een risico: een aantal forse inkomsten (SWV VO en Passend Onderwijs, convenantsgeld, achterstandensubsidie corona, in totaal ong. 800K) zijn niet structureel. Het is van belang geen structurele verplichtingen voor incidentele subsidies aan te gaan.

## 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 contact gebracht 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 de afgelopen jaren 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.

Het afgelopen jaar zijn bovengenoemde activiteiten niet of deels uitgevoerd vanwege de beperkende coronamaatregelen. Komend schooljaar staan deze activiteiten weer gepland.

### 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 houden daarbij zelf toezicht in de pauzes en spreken 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.

#### *Schoolniveau*

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. De definitieve publicatie van het nieuwe systeem was gereed in 2019 en dit jaar operationeel.

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 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, groeien en leren 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 handelingsverlegenheid rond een leerling. Afgelopen jaar hebben vanuit de sc Delfland als geheel 15 leerlingen een traject gevolgd. Van de geplaatste leerlingen zijn er 9 weer teruggeplaatst binnen de sc Delfland, 1 leerling is binnen het VSO geplaatst, 2 leerlingen zijn op een andere vo-school geplaatst, 1 leerling is vanwege niet verschijnen doorverwezen naar de leerplichtambtenaar en 2 trajecten lopen nog.

We hebben een opvallende verschuiving gezien dit jaar in het aanbod van leerlingen voor de Time In. Het betrof vooral brugklassers die last hadden van de grootte van de school en de drukte tijdens pauzes, in de klassen, maar die ook moeite hadden zich staande te houden.

Vanwege corona heeft de Time In aan het eind van het schooljaar een iets andere, tijdelijke, functie gekregen, namelijk leerlingen de ruimte geven om opgelopen achterstanden in te halen. Dit lukte aardig, al was de ruimte (door de 1,5 meter afstand) soms te klein voor het aantal leerlingen. Het RT-lokaal is ook ingezet om leerlingen een plek te geven.

Het JIP heeft in januari voorlichtingslessen gegeven over Social Media. Vorig jaar hebben we grote problemen hiermee gehad en er is dus nu gewerkt aan bewustwording bij leerlingen én collega's. Het lijkt ons alleen maar goed om deze lessen ook volgend jaar weer te geven.

We hebben voor sc Delfland breed 10 leerlingen een **individueel arrangement** aangevraagd. Het betrof 6 coachingstrajecten, 4 keer een plaatsing op de Flex-voorziening. Dit is conform de lijn van vorig jaar. Voor in totaal 218 leerlingen is een LWOO-arrangement aangevraagd.

Dit jaar werkten we voor het eerst met een gedeeltelijk **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.

### *Basiszorg*

Zoals ieder jaar hebben leerlingen wanneer dat nodig was deel kunnen nemen aan de Faalangstreductietraining en RT, gebruik kunnen maken van leerlingbegeleiders, de BPO'er en de Time In.

Vanwege de schoolsluiting vanwege corona was het lastiger om leerlingen goed te monitoren. Alhoewel er genoeg contact met leerlingen en ouders was via Teams, Magister en de ELO blijkt iedereen het toch prettig te vinden elkaar weer te zien en te spreken. Docenten hebben het gevoel meer zicht te hebben op de leerlingen, leerlingen krijgen weer de aandacht die ze nodig hebben en verdienen. De meeste leerlingen hebben zich ook keurig aan de gestelde regels binnen school te houden.

Aan het eind van het schooljaar, maar ook zeker vanaf het begin van het nieuwe schooljaar, wordt er vanuit de basiszorg gewerkt om de leerlingen die achterstanden hebben opgelopen te ondersteunen bij het inhalen daarvan. Inzet van docenten, de Time In en de RT'ers is daarbij belangrijk. Het is goed om te zien hoezeer hierover na- en meegedacht is en hoe snel deze ondersteuning geregeld is.

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.

Inmiddels staat de ouderversie van het SOP op de site van sc Delfland. Deze versie is een verkorte versie van het achterliggende stuk. Voor zover nu bekeken kan worden hoeft er niets veranderd te worden aan de huidige versie.

Aanvankelijk zijn er een aantal bijeenkomsten van zorgcoördinatoren niet doorgegaan vanwege corona, maar ook hier is geschakeld naar online bijeenkomsten. Onderling zijn er ook contacten geweest tussen de diverse zorgcoördinatoren van verschillende locaties en scholen. Er zullen zaken zijn blijven liggen die komend schooljaar naar verwachting weer opgepakt zullen worden.

### *Ziekteverzuim*

Er is vanuit JGZ een nieuw stroomschema gemaakt. Voor sc Delfland zijn er kleine veranderingen. De rol van de mentor is een onderdeel van het nieuwe stroomschema. Als contact met ouders (telefonisch en in gesprek) niet genoeg oplevert, dan zal de leerling aangemeld worden bij het BTO. Daar kan dan besloten worden om een jeugdarts melding te doen of andere stappen te ondernemen. Binnen school zijn alle collega's aan het begin van het schooljaar door de zorgcoördinator in deze gedeeltelijk nieuwe werkwijze meegenomen.

### *Onderzoek brugklas en klas 3 GGD*

Aan het begin van dit schooljaar is het 4<sup>e</sup> contactmoment, eigenlijk bedoeld voor klas 3, gedaan in klas 4. Opvallend was het lage aantal leerlingen dat reden gaf tot gesprek. Het kan zijn dat leerling de vragenlijst sociaal wenselijk hebben ingevuld, maar dan nog blijft het aantal leerlingen die opvallen erg laag.

De (tijdelijke) verpleegkundige heeft gesprekken gevoerd met een aantal leerlingen. Sommige leerlingen heeft zij zelf opgepakt, andere leerlingen zijn bij de zorgcoördinator terecht gekomen. Het onderzoek voor de brugklas werd gedaan door een van de nieuwe jeugdverpleegkundigen die aan het begin van het jaar zijn ingewerkt.

De onderzoeken die normaal gesproken gedaan worden in klas 1 en 3 zijn niet gedaan vanwege corona. Ouders en leerlingen hebben hier een brief over ontvangen. Nog niet bekend is hoe dit komend jaar opgevangen gaat worden.

### *Pilot maandelijks spreekuur jeugdverpleegkundige*

Sc Delfland is een van de scholen waar een pilot is gestart met een jeugdverpleegkundige op school. De jeugdartsen hebben te weinig ruimte om alle leerlingen te zien die aangemeld worden. Met de inzet van de jeugdverpleegkundige, die maandelijks een aantal uur op school is, wordt vooral voorzien in preventieve gesprekken. In principe waren de gesprekken alleen met de leerlingen met groeiend ziekteverzuim, maar soms wilden ouders er ook bij zijn en dat was ook prima. Vanwege corona is dit traject voortijdig tot stilstand gekomen, maar zal weer opgepakt worden zodra het weer mogelijk is.

### **3.3.5 Samenwerkingsverband**

Op het niveau van het SWV is gekozen voor de zgn. **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 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.

### *Flexcollege*

Het Flexcollege is in 2020, nadat het tijdelijk intrek genomen in het Pastoorshuis van het Stanislascollege Westplantsoen, verhuisd naar Buitenwatersloot 341-A.

Dit jaar is er begonnen met een nieuwe aanmeldingsprocedure, waarbij er eerst een gesprek moet zijn op school met ouders, leerling, hulpverlening en het SWV. Hierin wordt een en ander uitgelegd en wordt gekeken of iedereen een FLEX-plaatsing passend vindt. Na dit gesprek, wanneer richting de FLEX gedacht wordt, vraagt de zorgcoördinator een arrangement aan in Onderwijs Transparant. Als het dossier compleet is, wordt de leerling besproken in de Commissie Toewijzing Onderwijsondersteuning (CTO). Als de commissie de FLEX-plaatsing goedkeurt, kan een en ander snel geregeld worden. Binnen een week na het CTO startten de meeste leerlingen.

Een andere aanpassing is dat er gewerkt wordt in blokken van 8 weken. Aan het eind van ieder blok is er een evaluatie, waarbij mogelijk nieuwe afspraken gemaakt worden. Een en ander betekent ook dat een voorwaarde voor plaatsing is dat er voor 8 weken werk moet zijn aangeleverd. Sc Delfland is hier goed in geslaagd.

### *OPR (Ondersteuningsplanraad)*

De bezetting blijft lastig. De vertegenwoordiging van het VSO is gestopt met het vertrek van de collega die vanuit de Maurice Maeterlinckschool zitting had in de raad.

De aanbeveling van de inspectie is overgenomen om actiever en zichtbaarder te zijn en er heeft een aantal gesprekken, op onderwerp, met het bestuur plaatsgevonden. Binnen de OPR blijkt het soms nog lastig om te bepalen wat onderwerpen zijn voor de OPR en welke echt in school intern geregeld en opgelost moeten worden.

Een van de onderwerpen die meerdere malen besproken is, is het SOP (Schoolondersteuningsprofiel). Alle scholen gebruiken hiervoor hetzelfde format, de inhoud kan afwijken op basis van het aanbod van een school/locatie.

### **3.3.6 Internationalisering**

Sc Delfland is in 2018 gestart met het internationaliseringsproject met 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 naast Nederland, Bulgarije, Griekenland, Zweden en IJsland. Vanwege corona zijn de uitwisselingen tussen de scholen in IJsland en Bulgarije helaas niet doorgegaan. Wel was er in het najaar 2020 een geweldige bijeenkomst op de sc Delfland met leerlingen uit de genoemde landen. De afronding van het project heeft een aantal maanden vertraging opgelopen. De laatste meetings zullen online plaatsvinden. Voor deze verlenging van het project is goedkeuring verkregen van Erasmus+.

Inmiddels is er na bezoek aan een internationale bijeenkomst in Düsseldorf een drietal scholen gevonden waarmee de sc Delfland een nieuw project gaat starten. De plannen zijn inmiddels goedgekeurd door Erasmus+.

Deelnemende scholen komen uit Duitsland, Denemarken en Kroatië. Onderwerp is onze 'ecological footprint'. Dit project zal lopen in 2021 en 2022.



### 3.3.7 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 op de 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 2020-2021 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 primair onderwijs zijn afgelopen jaar de projecten beroepsonderwijsarrondissement (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 techniekkisten voor basisschool De Horizon.

### 3.3.8 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 het ontwikkelen van 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.

### 3.3.9 Resultaten

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

	Slaagpercentage 2019/2020	Landelijk gemiddelde	Slaagpercentage 2018-2019
Basisberoepsgerichte leerweg (BB)	100%	99,4%	100%
Kaderberoepsgerichte leerweg (KB)	100%	99,5%	99%
Gemengde leerweg (GL)	100%	99,2%	50%

Het percentage geslaagden is 100%. Een landelijk vergelijk voor wat betreft het slagingspercentage is minder relevant.

### *Verschillen schoolexamen (SE) - Centraal Examen (CE)*

Een verschil tussen SE en CE is niet vast te stellen.

### **3.3.10 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 programmalijnen:

- de motivatielijn
- de prestatielijn
- de maatwerklijn
- de zingevingslijn

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 unit-plannen 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.

In het schooljaar 2020-2021 staan een aantal ontwikkelingen op de voorgrond:

- Ontwikkelen van een leerlijn rondom coaching. In het SMP is als doel gesteld dat alle leerlingen 2x per jaar een loopbaangesprek voeren met een coach. Het bereiken van dit doel behoeft aandacht. Hiertoe wordt een werkgroep geïnstalleerd. Dit is formatief begroot voor 2021.
- Doorontwikkeling van de kwaliteit van (digitale toetsing). Het formatief toetsen is niet als expliciet doel benoemd in het SMP maar ontegenzeggelijk een mooie doorontwikkeling van het expliciete doel om maatwerk aan te bieden. Hierbij wordt de link gelegd met de ontwikkeling van digitaal toetsen, hetgeen wel als expliciet doel is gesteld. Ook hier wordt een werkgroep voor geïnstalleerd. Dit is formatief begroot voor 2021.
- Nader onderzoek naar en implementatie van BYOD. Expliciet doel in het SMP is dat in 2022 leerlingen gebruik maken van een eigen 'device'. Inmiddels is er een werkgroep bezig om invulling te geven aan de onderwijskundige uitgangspunten. In 2020-2021 wordt in beeld gebracht welke aanpassingen er gedaan moeten worden aan de infrastructuur en dit moet worden uitgevoerd. Het bovenstaande is begroot voor 2021.

### *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 verbeteringslag 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 € 370.000,- 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 Povo binnen de stichting

	II groep 8		II CLD		II scD	
	18/19	19/20	18/19	19/20	18/19	19/20
Het Talent	28	22	18	17	0	2
Het Mozaïek	36	55	13	15	6	7
Max Havelaar Kindcentrum	57	48	27	26	5	2
De Horizon	36	35	14	2	5	8
De Rembrandtschool	22	22	13	10	3	4
De Waterhof	49	44	17	19	12	4
De Ark Schipluiden	19	20	6	3	0	3
<b>Totaal</b>	<b>247</b>	<b>246</b>	<b>108</b>	<b>92</b>	<b>31</b>	<b>30</b>

Het aantal leerlingen dat binnen de stichting doorstroomt, is wat afgenomen.

### 3.4.2 Sector voortgezet onderwijs, CLD

#### 3.4.2.1 Instroom aantal leerlingen klas 1

Klas	2018/2019	2019/2020	2020/2021
<b>Locatie Molenhuispad</b>			
HV	170	203	165
V	116	88	100
G	25	19	20
<b>Totaal</b>	<b>311</b>	<b>310</b>	<b>285</b>
<b>Locatie Hof van Delft</b>			
MH	100	95	112
<b>Totaal</b>	<b>100</b>	<b>95</b>	<b>112</b>
<b>CLD</b>	<b>411</b>	<b>405</b>	<b>397</b>

NB1: Het getal voor Molenhuispad is inclusief de schakelklas.

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

##### Locatie Molenhuispad

Klas	2018/2019	2019/2020	2020/2021
V2	1	1	2
H2	3		3
H3	1	5	4
V3		1	4
H4	17	10	8
V4	4	2	6
H5			1
V5		1	1
V6			
<b>Totaal</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>29</b>

NB: Interne instroom, bijvoorbeeld van de Hof van Delft naar het Molenhuispad 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	2018/2019	2019/2020	2020/2021
M2	4	3	
M3	5	3	1
M4			
<b>Totaal</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>1</b>

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

De mogelijkheid tot instroom van buiten wordt wel eens beperkt door de afweging of er daardoor een extra klas moet worden gevormd

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

#### Locatie Molenhuispad, opstroom

havo/vwo	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
HV1 naar V2	47	26,2%	29	17,7%	44	23,3%
H2 naar A3	4	2,8%	2	1,6%	2	1,7%
H3 naar V4					2	1,4%
H4 naar V5						

#### Locatie Molenhuispad, afstroom

havo/vwo	2017/2017		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
V1 naar H2	6	4,8%	3	2,3%	10	9,2%
HV1 naar M2	21	11,7%	24	13,9%	13	6,9%
H2 naar M3	31	25,8%	21	16,9%	19	16,1%
H3 naar M3	2	1,4%	3	1,9%	2	1,4%
V2 naar H3	20	11,2%	15	8,8%	10	5,8%
V3 naar H3						
V3 naar H4	25	15,4%	19	14,0%	35	22,9%
V4 naar H4	7	4,3%	15	10,5%	3	2,6%
V4 naar H5			1	0,7%	2	1,7%
V5 naar H5	6	4,3%	6	4,9%		

- De afstroom is op de veel punten behoorlijk afgenomen, zeker bezien over de langere termijn.
- Opvallende uitzondering: de afstroom v3 → h4 i.c.m. v4 → h4 het jaar daarop. Deze zijn meestal complementair, zo ook in 2019-20. Er staat hier wat spanning op; de afstroom is sowieso niet in overeenstemming met het beleid, maar als het dan toch onvermijdelijk is, kan het misschien maar het beste bij de overgang onder- naar bovenbouw gebeuren. Scheelt de leerlingen een jaar.
- De afwezigheid van afstroom v5 → h5 is kunstmatig door de peildatum. In feiten zijn er 3 leerlingen afgestroomd in de loop van het jaar, die zelfs gingen meedraaien in h4.

#### Locatie Molenhuispad, stapelen

havo/vwo	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
H5 naar V5	10	4,6%	8	3,7%	8	4,1%

4 van de opstroomers zijn tussentijds weer afgehaakt. Het viel toch tegen. De zorg is dat de ongeclauseerde opstroomrechten sinds 1 augustus zullen leiden tot een stijging.

#### Locatie Hof van Delft, opstroom

vmbo	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
MH1 naar H2 HvD	12	24,0%	23	22,8%	27	27,3
M1 naar H2 HvD	8	13,3%				
M2 naar H3						
H2 HvD naar A3 Mhp						

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

#### Locatie Hof van Delft, afstroom

vmbo	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
MH1 naar KB2	1	2,0%	1	1,0%	4	4,1%
M1 naar KB2	3	5,0%				
M2 naar KB3	4	3,6%	3	2,7%	4	3,9%
H2 HvD naar M3			2	10,0%	6	26,1%
M3 naar KB3	1	0,9%	1	0,7%	1	0,7%

NB1: Sinds 2018-19 hebben we geen aparte m1-klas meer: alles is m/h.

NB2: Doordat er weinig ruimte was in klas 3 van sc Delfland zijn er weinig leerlingen afgestroomd.

Mogelijk vertaalt zich dit in slagingspercentages in klas 4.

#### Locatie Hof van Delft, stapelen

vmbo	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
M4 naar H4	21	16,0%	15	11,0%	37	26,1%

Het aantal is fors gestegen, mede door de regel dat vanaf 1 augustus iedere leerling met een mavo4-diploma toegelaten zou moeten worden op de havo. Vgl. de opmerking bij 2.1.c hierboven.

Uitzonderlijk was dat er 1 leerling van mavo naar vwo4 is opgestroomd.

#### 3.4.2.4 Uitstroom

##### Locatie Molenhuispad

Ongediplomeerd	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Bevorderd		Bevorderd		Bevorderd	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
1e leerjaar	3		4	4	5	4
2e leerjaar	3	4	4	7	2	4
3e leerjaar	2	4	2	3	1	9
4e leerjaar		24		17		14
5e leerjaar		17		10		12
6e leerjaar				1		1
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>49</b>	<b>10</b>	<b>42</b>	<b>8</b>	<b>44</b>
<b>Gediplomeerd</b>	<b>275</b>		<b>311</b>		<b>296</b>	

Opvallend is dat de balans van de tussentijdse instroom (29) en uitstroom (52) negatief is. Dit beeld was ook in andere jaren zichtbaar en beweegt zich licht in de positieve richting. De uitstroom in havo-4 daalt nog steeds.

#### Locatie Hof van Delft

Ongediplomeerd	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Bevorderd		Bevorderd		Bevorderd	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
1e leerjaar	6			4		2
2e leerjaar	5	2		4		4
3e leerjaar	1	4		8		2
4e leerjaar		1		1		1
<b>Totaal</b>	<b>12</b>	<b>7</b>		<b>17</b>		<b>9</b>
<b>Gediplomeerd</b>	<b>121</b>		<b>89</b>		<b>135</b>	

De ongediplomeerde uitstroom is gedaald. Met name in klas 3 het afgelopen jaar.

#### 3.4.2.5 Uitgeplaatst bij VAVO

	2017/2018	2018/2019	2019/2020
MhP	8	5	6
HvD	4	3	3

Hierin is geen trend te herkennen.

#### 3.4.2.6 Zittenblijvers

##### Locatie Molenhuispad

Leerjaren	2017/2018	2018/2019	2019/2020
1e leerjaar	3	4	2
2e leerjaar	14	8	5
3e leerjaar	19	15	10
4e leerjaar	37	28	29
5e leerjaar	18	10	4
<b>Totaal</b>	<b>91</b>	<b>65</b>	<b>50</b>

Dit ziet eruit als een gezonde ontwikkeling; er kan een zekere overlap zijn met Corona en de gekozen aanpak.

#### Locatie Hof van Delft

Leerjaren	2017/2018	2018/2019	2019/2020
1e leerjaar	1	2	2
2e leerjaar	4	5	9
3e leerjaar	8	9	4
<b>Totaal</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>15</b>

#### 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 126 een brief gekregen met het bericht dat de leerling geplaatst was. Voor 80 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 voor wie de mavo te hoog gegrepen bleek.

#### 3.4.3.1 Instroom aantal leerlingen klas 1

Klas	2018/2019	2019/2020	2020/2021
KB	29 (3 LWOO)	35 (4 LWOO)	33 (5 LWOO)
BB	35 (25 LWOO)	26 (24 LWOO)	31 (22 LWOO)
GL	3 (0 LWOO)	0 (0 LWOO)	0 (0 LWOO)
<b>Totaal</b>	<b>67</b> <b>(28 LWOO)</b>	<b>61</b> <b>(28 LWOO)</b>	<b>64</b> <b>(27 LWOO)</b>

Er is bewust gekozen voor een voorzichtige aannameprocedure om niet het risico te lopen meer leerlingen te plaatsen dan de ruimte toelaat. Door een landelijke fout met de toetsscores zijn meer leerlingen dan verwacht in een later stadium nog opgestroomd naar de mavo. Het lijkt wenselijk om het aantal leerlingen dat we toelaten in de toekomst terug te brengen naar 125 voor totaal sc Delfland zodat er ruimte ontstaat in hogere leerjaren om leerlingen vanuit de moederorganisaties die daarvoor in aanmerking komen, een plek te kunnen bieden op de sc Delfland.

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

Klas	2018/2019	2019/2020	2020/2021
BB2/BBL2			4
KB2	2		1
BB3/BBL3	3	1	
KB3/KBL3	9		2
GL3			
GL4		1	
<b>Totaal</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>7</b>

Vanwege de omvang van de cohorten in de leerjaren 2 en 3 was de mogelijkheid om zij-instromers te plaatsen van buiten de moederorganisatie gering.

#### Vanuit SCO Delft

Klas	2018/2019	2019/2020	2020/2021
BB2			
KB2	4	1	2
BB3		4	
KB3	4		4
GL3			1
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>7</b>



### 3.4.3.3 Op- en afstroom, stapelen

#### Opstroom

	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
BB1 naar KB2	6	15,3%	6	17,1%		
KB1 naar G2	2	8,7%	7	24,1%	4	11,4 %
KB1 naar M2					4	11,4 %
BB2 naar KB3	2	10,5%	6	17,6%	3	10,3 %
KB2 naar G3			3	9,1%	3	10,7 %
BB3 naar KB4						
KB3 naar G4			3	11,5%		

#### Afstroom

	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
KB1 naar BB2	3	21,4%	1	3,5%	1	2,9 %
KB2 naar BB3			1	3,1%	2	7,1 %
KB3 naar BB4	1	2,6%			1	2,6 %

#### Stapelen

	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
BB4 naar KB4						
KB4 naar GL4						

- We zien dat intern de afstroom afneemt en de opstroom toeneemt. Veel leerlingen stromen op van KB naar GL. De overstap van KBL naar de mavo wordt daardoor vrijwel niet meer gemaakt.
- Het opstroombeleid is 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. Tijdens de voortgangvergadering moet er scherp gekeken worden naar de didactische ontwikkelingen van de opstroomende leerlingen.
- De determinatie moet van leerjaar 1 naar leerjaar 2 en van leerjaar 2 naar leerjaar 3 moet geëvalueerd en bijgesteld worden.
- Het 3-jaarsrendement is punt van aandacht, vanwege de achterblijvende resultaten van 2018-2019.

### 3.4.3.4 Uitstroom

	2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Bevorderd		Bevorderd		Bevorderd	
	Ja	Nee	Ja	Nee	Ja	Nee
Ongediplomeerd						
1e leerjaar	2		2		PRO - 1 M(CLD) - 3 Mavo - 1	
2e leerjaar		3	1		1	2
3e leerjaar		2		1		1
4e leerjaar				1		
<b>Totaal</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Gediplomeerd</b>	<b>40</b>		<b>47</b>		<b>60</b>	

### 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	2017/2018	2018/2019	2019/2020
1e leerjaar			
2e leerjaar		2	1
3e leerjaar		1	
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

### 3.4.3.6 Leerlingenaantallen

Leerjaar	2018/2019				2019/2020				2020/2021			
	B	K	G	L	B	K	G	L	B	K	G	L
1e leerjaar	34	29	3	(26)	26	35		(28)	31	33		(27)
2e leerjaar	34	33	1	(30)	29	29	10	(23)	31	34		(29)
3e leerjaar	22	26	10	(19)	28	38	3	(28)	26	31	13	(22)
4e leerjaar	9	38	3	(3)	23	22	15	(19)	27	39	3	(25)
<b>Totaal</b>	<b>99</b>	<b>126</b>	<b>17</b>	<b>(78)</b>	<b>106</b>	<b>124</b>	<b>28</b>	<b>(98)</b>	<b>115</b>	<b>137</b>	<b>16</b>	<b>(103)</b>
	<b>242</b>				<b>258</b>				<b>268</b>			

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

Het leerlingenaantal is de afgelopen jaren fors gestegen. Het maximumaantal is eigenlijk bereikt. We kiezen komende jaar voor een licht dalend leerlingenaantal. Het doel is om tot een leerlingenaantal van tussen de 258 en 260 te sturen.

## 3.5 Toetsing en examinering

Ter voorbereiding op het programma van toetsing en afsluiting heeft het CLD aan de hand van de checklist van de VO-raad een controle uitgevoerd op de volledigheid en rechtmatigheid van het PTA. Indien nodig heeft dit tot aanpassingen geleid. Daarnaast zijn gedurende het schooljaar 2019-2020 n.a.v. de coronapandemie enkele aanpassingen gedaan in het PTA. Deze hadden o.a. betrekking op het aantal herkansingsmomenten. De aanpassingen zijn voorgelegd aan de MR, gecommuniceerd met ouders en leerlingen en geüpload in het internetschooldossier van de inspectie. Tevens is dit jaar uitvoering gegeven aan de nieuwe opzet van de examencommissie. Zo zijn er onder de centrale examencommissie afdelingscommissies gevormd. De mavo, havo en het vwo hebben sinds het schooljaar 2020-2021 elk een examencommissie die over de eigen afdeling gaat. Hierin zitten twee docenten, een teamleider en een secretariële ondersteuner. Samen vormen deze drie commissies de centrale examencommissie. Bij de locatie sc Delfland worden elk examenjaar protocollen opgesteld m.b.t. het handelen voor en tijdens de diverse examens (schoolexamens, centraal schriftelijke examens, flexibele digitale examens en het centraal schriftelijk en praktisch examen).

De directie, die verantwoordelijk is voor het examenbeleid, heeft mandaat gegeven aan de centrale examencommissie om voor het examenbeleid een schoolbrede visie op te stellen. De centrale examencommissie is verantwoordelijk voor de organisatie en uitvoering van de schoolexamens en centrale examens per afdeling en stemt af met de afdelingscommissies. In de uitwerking van de visie is gekozen om met specialisten te werken die binnen de afdeling samen met de collega's werken aan

de kwaliteitsborging en verdere verbetering van het (school)examenproces. Zo stimuleert de toetsexpert de kwaliteitsverbetering van toetsen van het SE. De PTA-expert zorgt per afdeling voor de vormgeving en naleving van regelgeving van de schoolexamens en is medeorganisator van het CE. De examensecretaris, tevens teamleider, heeft binnen de examencommissie een aansturende rol. Als rechterhand van de directeur denkt hij mee over de ontwikkeling van het examenbeleid en is hij verantwoordelijk voor de juiste uitvoering van de examens. Tot slot regelt de secretariële ondersteuner per afdeling de administratieve verwerking.

### 3.6 Samenwerkingsverbanden

SCO Delft e.o. maakt deel uit van een twee samenwerkingsverbanden. De sector primair onderwijs participeert in het samenwerkingsverband PPO Delflanden, het samenwerkingsverband van 23 schoolbesturen voor primair onderwijs met ruim 80 scholen in de gemeenten Delft, Lansingerland, Pijnacker - Nootdorp en Midden-Delfland (Den Hoorn en Schipluiden). De sector voortgezet onderwijs valt onder het samenwerkingsverband VO Delflanden 28.9 waarin 8 schoolbesturen vertegenwoordigd zijn met 16 schoollocaties.

Gegevens over deze samenwerkingsverbanden (en andere verbonden partijen) zoals de rechtsvorm en statutaire zetel staan vermeld in paragraaf A.1.6 Verbonden partijen van de jaarrekening 2020 op bladzijde 155.

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

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
<b>Totaal</b>	<b>143,4</b>	<b>196,7</b>	<b>340,1</b>	<b>11,7</b>	<b>351,8</b>

#### b. Aantal medewerkers

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

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
<b>Totaal</b>	<b>208</b>	<b>256</b>	<b>464</b>	<b>15</b>	<b>479</b>

#### c. Aantal medewerkers vast/tijdelijk

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

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

d. Leeftijdsopbouw po

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

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
<b>Totaal</b>	<b>25</b>	<b>183</b>	<b>208</b>

e. Leeftijdsopbouw vo

Leeftijdsopbouw vo (peildatum: 31-12-2020)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24	2	5	7
25 - 34	20	34	54
35 - 44	34	27	61
45 - 54	24	29	53
55 - 64	32	42	74
≥ 65	2	1	3
<b>Totaal</b>	<b>114</b>	<b>138</b>	<b>252</b>

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
<b>Totaal</b>	<b>117</b>	<b>139</b>	<b>256</b>

f. Leeftijdsopbouw bestuursbureau

Leeftijdsopbouw bestuursbureau (peildatum: 31-12-2020)			
	Man	Vrouw	Totaal
≤ 24			
25 - 34		1	1
35 - 44		1	1
45 - 54		8	8

55 - 64	3	1	4
≥ 65	1		1
<b>Totaal</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>15</b>

Leeftijdsoopbouw 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
<b>Totaal</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>15</b>

## 4.2 Sector primair onderwijs

### 4.2.1 Gesprekscyclus en professionalisering

#### Gesprekscyclus

Op alle scholen wordt de gesprekscyclus uitgevoerd conform beleid. De basis is dat iedere medewerker minimaal 1 maal per jaar een formeel gesprek heeft met zijn/haar leidinggevende. In de praktijk worden er meerdere gesprekken gevoerd. Op de meeste scholen is de gewoonte ingevoerd om te starten met een startgesprek. Dit wordt individueel gedaan, maar kan ook per team/bouw/unit gedaan worden. De doelen voor de groep, de bouw, de school worden besproken en de individuele doelen en ambities van de leerkrachten. Dat wordt vervolgens gekoppeld aan schoolontwikkeling en individuele ontwikkeling. Binnen het directiebestuur worden voorbeelden en formats voor de aanpak van deze gesprekken gedeeld.

We hebben een eigen invalpool; deze collega's hebben sinds een jaar een vaste leidinggevende. Zij voert met alle poolers een start- en ontwikkelgesprek; drie van de poolers hebben ook een beoordelingsgesprek gehad. Met de poolers worden drie bijeenkomsten per jaar georganiseerd. Tijdens de bijeenkomst wordt gesproken over het invallen, wat goed gaat en waar tegen aangelopen wordt. Komend jaar gaan we ook starten met intervisie binnen deze bijeenkomsten. De poolers worden verspreid over het jaar bezocht in een les. Allen krijgen minimaal twee gesprekken per jaar.

#### Beoordelingen

De beoordelingen worden voor het gesprek voorgelegd aan de algemeen directeur. Er is een vast format voor de beoordelingen; daarbinnen is per school een eigen stijl ontstaan vooral ook ten aanzien van de gedetailleerdheid van de beoordeling. In 20-21 zullen geanonimiseerde beoordelingen in het directiebestuur besproken te worden om de huidige praktijk te evalueren en waar nodig te verbeteren.

#### Gespreid leiderschap

Op een aantal scholen zijn grote teams ontstaan in de loop van de jaren; door groei van de school, door parttime werk en doordat er nieuwe samenwerkingsconstructies leerkracht-leraarondersteuner-onderwijsassistent-leraar in opleiding zijn ontstaan. In 2019-2020 hebben 4 directeuren in een aantal intervisiesessies de organisatie van de scholen besproken en onderzocht hoe zij tot meer gedeeld leiderschap en een andere opzet van de organisatie kunnen komen. Dat

heeft er toe geleid dat op een aantal scholen start- en ontwikkelgesprekken belegd zijn bij andere collega's binnen de school. Als een directeur hiertoe over gaat, dan wordt er een formeel besluit genomen zodat rollen binnen de school transparant vastgelegd worden.

### **Professionalisering**

Professionalisering, school- en sectorontwikkeling zijn met elkaar verbonden. Er is ruimte voor individuele scholingswensen van medewerkers en waar mogelijk worden wensen gebundeld en wordt gezocht naar een passend aanbod binnen de SCO-Academie. De timing tussen scholingswens en het kunnen realiseren van aanbod binnen de SCO-Academie is nog niet zoals gewenst, dit is een verbeterpunt. We hebben gecertificeerde coaches en beeldcoaches binnen de organisatie die nog meer kunnen worden ingezet. Inzetten van coaching is nog teveel gekoppeld aan 'problematiek' en te weinig aan een positieve ontwikkelwens en wens tot het krijgen van feedback. Dat heeft in 2021 de aandacht.

In 2020 is nieuw professionaliseringsbeleid vastgesteld.

### **Bekwaamheidsdossier**

Het centraal inregelen van het bekwaamheidsdossier in het Personeels- en salarissysteem hebben we i.v.m. alle hectiek rond corona verschoven naar schooljaar 2021-2022. We zullen voor de sector po en vo gezamenlijke uitgangspunten formuleren en onderzoeken aan welk systeem we dit zullen koppelen.

### **Funciemix**

De evaluatie funciemix van het po is uitgesteld naar 2020-2021; de voorbereidingen zijn inmiddels in 2020-2021 gestart.

## **4.2.2 Opleiden studenten**

### **Studenten in het team**

Op onze Opleidingscholen streven we ernaar dat mbo- en hbo-studenten integraal onderdeel uitmaken van de teams. Dat uit zich in welkom heten, aandacht door het jaar heen van andere collega's dan de eigen praktijkbegeleider, meedoen bij SCO-attenties, mogelijkheid deel te nemen aan trainingen SCO-Academie en in algemene zin meedraaien in de teams. Er zijn studenten die van alle mogelijkheden gebruik maken en zich vanaf het begin onderdeel voelen van de schoolgemeenschap; bij andere studenten zien we dit in de loop van de jaren groeien. Er zijn in de corona-crisis vragen gesteld of het wel verstandig is zoveel studenten in de scholen te hebben. Het antwoord daarop is consequent 'ja' geweest. Studenten horen erbij, kunnen veel leren van alle schoolontwikkeling tijdens de corona-perikelen en we investeren in goede leerkrachten voor de toekomst.

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

Peilmoment oktober 2020 leiden we 47 hbo-studenten op waarvan 7 studenten met een leerwerktraject en 3 studenten als zij-instromer. Deze studenten volgen 7 verschillende pabo-varianten. Dit is zeer intensief voor de schoolopleiders en praktijkbegeleiders. De capaciteit van de schoolopleiders is met 0,3 fte uitgebreid tot 1,0 fte. Dat wordt als krap ervaren. In januari 2021 evalueren we voor het opstellen van het nieuwe bestuursformatieplan de ervaringen van augustus – december 2020 om dan te besluiten of we de capaciteit uit moeten breiden en of dat haalbaar is

binnen de formatie. Het merendeel van de inzet betalen we inmiddels uit eigen middelen omdat de subsidies niet toereikend zijn.

#### Aantal mbo-studenten en begeleidingscapaciteit

	Aantal mbo-studenten
De Ark	1
Het Talent	4
Rembrandtschool	2
De Horizon	6 mbo en 1 praktijkonderwijs
Het Mozaïek	1 mbo student, 2 praktijkonderwijs, 1 student opleiding brede school medewerker i.s.m. kinderopvang
De Waterhof	15 mbo studenten, 2 praktijkonderwijs
Max Havelaar Kindcentrum	9

#### Identiteit

*Kijkwijzer: op welke wijze krijgt identiteit aandacht in de gesprekken met de medewerkers?*

In schooljaar 2019-2020 zijn er op Het Talent een aantal gesprekken geweest met het team. De directeur van het Talent heeft de ervaringen gedeeld in het directieberaad. Tijdens dit gesprek is geconstateerd dat gesprekken met teams en individueel met medewerkers over identiteit niet altijd vanzelfsprekend zijn. Een aantal scholen heeft dit in de jaarplannen voor 2020-2021 opgenomen. Dit staat ook op de agenda van het directieberaad als thema voor 2020-2021. Het aanbod binnen de SCO-Academie ten aanzien van dit thema verdient actualisering.

#### 4.2.3 Lerarentekort

De belangrijkste positieve conclusie is dat we, na intensieve voorbereidingen, het schooljaar 2020-2021 op 1 augustus starten met een ingevulde formatie per school. Dat is uniek in deze tijden van het lerarentekort en het is een compliment aan de directeuren, onze P&O collega's, de schoolopleiders en al onze gastvrije collega's op de scholen. Opnieuw hebben de scholen ruimhartig de deuren opengezet voor mensen die zich wilden oriënteren op het vak. In de corona-periode natuurlijk minder, maar ook toen gingen contacten online door.

De formatie is wel beduidend anders dan een aantal jaren geleden. Er is meer onderwijs ondersteunend personeel dan vier jaar geleden. Daaronder vallen onderwijsassistenten, leraar ondersteuners en collega's met een leerwerktraject. Er zijn nieuwe combinaties van functies op de scholen ingezet. Het vergt van directeuren, intern begeleiders, school- en praktijkbegeleiders dat er nieuwe kwaliteitsafspraken gemaakt worden rond de inzet voor de groepen, de overdracht en de samenwerking tussen deze functies. Dat lukt, soms met vallen en opstaan en door te leren van wat niet goed ging. We kijken vooral met trots terug op wat er is gelukt. We balanceren eerlijk gezegd soms ook op het randje van wat net nog verantwoord is. We hebben meermalen voor de keus gestaan: sturen we een groep naar huis, of krijgen we het toch voor elkaar voldoende begeleiding te organiseren voor iemand die nog niet leerkracht-bevoegd is? Daarover vinden tussen directeur –



algemeen directeur – bestuursbureau in openheid gesprekken plaats waarna een besluit genomen wordt.

#### 4.2.4 SCO-Academie

Het aanbod van de SCO-Academie komt tot stand vanuit thematische lijnen. Er wordt een koppeling gelegd tussen ambities van de stichting, ambities van de scholen, gesprekken uit de gesprekscyclus en soms ad hoc behoeftes. Daar hebben we ook op ingespeeld.

De SCO-Academie werkt samen met het Wetenschapsknooppunt TU Delft. Zij bieden workshops aan op het gebied van onderzoekend en ontwerpend leren en Wetenschap & Technologie. Met andere besturen is gezamenlijk de Master Educational Needs aangeboden. Elf leraren van onze organisatie hebben deze Master met positief resultaat afgerond.

Onderstaande tabel suggereert ook dat vo-collega's zich minder inschrijven dan po-collega's. Maar ook hier vertekent corona het beeld. Er was grote belangstelling vanuit het vo voor cursussen formatief toetsen, maar die waren alle gepland in de lockdownperiode. Deze zijn alsnog uitgevoerd in cursus 2020-2021. Daarnaast valt deelname aan het inductieprogramma in het po onder de SCO-Academie.

In september 2019 is de website van de SCO-Academie online gegaan. Er hebben 38 professionaliseringsactiviteiten plaatsgevonden over 29 verschillende onderwerpen. Nieuwe onderwerpen waren o.a.: aansturen van secties voor de sectieleiders, creativiteit en breinontwikkeling van het jonge kind en het zelfbeeld van leerlingen en onze invloed.

Een nieuwe activiteit was het volleybaltoernooi waar 70 medewerkers aan deelnamen. Het toernooi werd georganiseerd door leerlingen van Havo-5 die BSM (Bewegen, Sport en Management) als eindexamenvak hebben.

In totaal hebben 301 medewerkers deelgenomen aan de professionaliseringsactiviteiten. Het aantal uitgevoerde professionaliseringsactiviteiten is lager dan gepland en het aantal deelnemers is minder. Vanwege het coronavirus moesten er vanaf maart negen bijeenkomsten worden geannuleerd en zijn drie workshops online via webinars aangeboden. Tijdens de lockdown zijn voor de schoolteams trainingen gegeven over online lesgeven.

	Deelnemers vo	Deelnemers po	Deelnemers bestuursbureau	Totaal aantal deelnemers
2017-2018	94	144		238
2018-2019	169	197	13	379
2019-2020	88	205	8	301

Van SCO Delft hebben 14 medewerkers (5 vo, 7 po en 2 bestuursbureau) hun expertise ingezet in de SCO-Academie. Sommige medewerkers hebben meerdere workshops verzorgd over verschillende onderwerpen. Daarnaast hebben 14 externen een training gegeven.

De trainingen in de SCO-Academie sluiten aan bij de dagelijkse praktijk en worden inhoudelijk positief gewaardeerd. Er wordt regelmatig om een vervolgbijeenkomst gevraagd, er wordt kennis gedeeld en samengewerkt. In de setting van het volleybaltoernooi was juist gelegenheid voor ontmoeting waarbij de medewerkers elkaar op een heel andere manier leren kennen.

Voor meer details rond professionalisering wordt hier volstaan met verwijzing naar de evaluatie van het collectieve professionaliseringsplan, dat loopt over een kalenderjaar. Genoemd mag in elk geval worden dat het CLD lid is van het onderwijsnetwerk Zuid-Holland, dat enorm actief is in het aanbieden van nascholingen. Concrete getallen voor deelname hieraan en aan andere externe trainingen ontbreken.

Voor het schooljaar 2020-2021 gaan we het aanbod van online professionaliseringsactiviteiten vergroten. Verder worden meer sportieve activiteiten gepland om de onderlinge band te versterken.

## 4.3 Sector voortgezet onderwijs: het CLD

### 4.3.1 Algemeen

#### Hof van Delft

In vergelijking met de vorige cursus is de omvang op peildatum ongeveer 1,2 fte gedaald; dit is in lijn met de afname van het leerlingenaantal. Overigens zou een peildatum per 1 oktober een realistischer beeld schetsen, omdat dan alle kleine uitbreidingen e.d. verwerkt zijn.

Verder valt te melden dat de 1,2 fte krimp in het personeelsbestand volledig voor de rekening van de vrouwelijk collega's komt. Het aandeel parttimers is met 1,3 fte gedaald. Deze ontwikkeling is lijn met wat we in het vorige jaarverslag zagen. De twee trends van vervrouwelijking en verparttimerisering zijn de afgelopen 2 jaar niet verder versterkt. Wat betreft de lange termijn is het nog te vroeg om conclusies te trekken.

#### Molenhuispad

In vergelijking met de vorige cursus is de omvang op peildatum ongeveer 4,5 fte gedaald; dit is meer dan in lijn met de afname van het leerlingenaantal. Overigens zou een peildatum per 1 oktober een realistischer beeld schetsen, omdat dan alle kleine uitbreidingen e.d. verwerkt zijn.

Verder valt te melden dat de 4,5 fte krimp in het personeelsbestand volledig voor de rekening van de vrouwelijk collega's komt. Het aandeel parttimers is iets minder hard gedaald dan het aantal fulltimers. Ook op het Molenhuispad is de vervrouwelijking in tegenstelling tot vorig jaar dus niet verder toegenomen.

In de loop van het jaar is de locatiemanager vertrokken. Hij is opgevolgd door een adjunct-directeur; dit verklaart de uitbreiding van de directieformatie op het Molenhuispad. Dit is een noodzakelijke stap in de noodzakelijke stap ter versterking van de leiding van het CLD, om zo de besluitvaardigheid te versterken.

### 4.3.2 Ziekteverzuim

#### Verzuimpercentage

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

Het verzuimpercentage wordt wat vertekend doordat 1 collega vanaf het begin van de cursus tot 1 april 2020 is meegerekend, terwijl zij gedetacheerd/ziek was.

#### Verzuimfrequentie

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

#### Gemiddelde verzuimduur

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

Locatie	2019/2020	2018/2019	2017/2018
Molenhuispad OP	12,5	5,2	13,0
Molenhuispad OOP	34,4	24,6	10,0
Hof van Delft OP	8,5	3,5	10,4
Hof van Delft OOP	16,6	2,0	72,5

De stijging van het percentage gecombineerd met de daling van de frequentie betekent dat er meer langdurige zieken waren, en minder kortdurend verzuim. De gigantische fluctuatie op de Hof van Delft is het gevolg van een heel klein contingent OOP'ers. Eén ziektegeval heeft dus direct een gigantische impact.

### 4.3.3 In dienst / uit dienst

De periode voor dit overzicht is 1 augustus 2019 tot en met 31 juli 2020. Tussen haakjes staan de getallen van het vorige verslagjaar (dit was nog van 1 september 2018 tot en met 31 juli 2019).

Periode: 01-08-2019/31-07-2020	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
Molenhuispad	15 (5)	13 (12)	0	7	5
Hof van Delft	7 (1)	5 (4)	2	0	3

NB: de getallen zijn op het eerste gezicht wat misleidend door de verschillende periodes, met name omdat veel nieuwe collega's in augustus starten. Daardoor lijken de getallen tussen haakjes voor in dienst in de cursus 2018-2019 heel laag. Over de vergelijkbare periode zou het getal voor in dienst voor het Molenhuispad 15 zijn en voor de Hof van Delft 4.

#### 4.3.4 Bevoegd/onbevoegd

In de onderstaande tabel wordt onder het aantal docenten verstaan de docenten en teamleiders die daadwerkelijk op deze locatie lesgeven.

Docenten die lesgeven op 2 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 1-9-2019 om inzicht te hebben in de feitelijke situatie.

01-09-2020	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
Molenhuispad	132	121	11	10
Hof van Delft	34	33	1	1

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

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

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

Peildatum	Molenhuispad		Hof van Delft	
	wtf > 0,8	wtf ≤ 0,8	wtf > 0,8	wtf ≤ 0,8
01-09-2020	59	106	21	24
01-09-2019	62	110	21	25
01-09-2018	72	93	25	20

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

Datum	% LB	% LC	% LD
01-09-2020 Mhp	18,1%	43,2%	38,7%
01-09-2020 HvD	30,8%	59,1%	10,0%
01-09-2020 totaal VO	24,1%	46,1%	29,8%
01-09-2019 Mhp	20,5%	39,7%	39,8%
01-09-2019 HvD	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 HvD	38,3%	55,1%	6,6%
01-09-2018 totaal VO	23,3%	45,1%	31,6%

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 zgn. maatwerkmix afgesproken met de PMR.

De afgesproken mix voor het CLD (incl. KBL/BBL) in 2015 was: LB: 22 LC: 52, LD: 26.

Het lijkt een redelijke aanname dat het Molenhuispad relatief oververtegenwoordigd zal zijn omdat er voor de bovenbouw daar een 1<sup>e</sup>-graads verplichting is. Het is gedeeltelijk nog een na-ijleffect van het entreerecht. Daarbij komt marktwerking: juist bevoegde 1<sup>e</sup>-graders in schaarstevakken kunnen eisen stellen. Ten derde de kwaliteitseis dat een interne sollicitant voor een LD-functie een master of gelijkwaardig moet hebben.

Een noodzakelijke voorwaarde is overigens nog niet een voldoende voorwaarde: het functioneren moet ook navenant zijn. Daarnaast kunnen uitstekend functionerende collega's zonder master ook voorgedragen worden voor LD. Dat zou op termijn kunnen leiden tot meer LD op de Hof van Delft en evt. op sc Delfland,

Eind 2019 hebben we een sollicitatieronde functiemix gehad ondanks het feit dat we voldeden aan de afgesproken functiemix. Bestuur en directie waren van mening dat kwaliteit beloond moet worden wanneer daarvoor financieel ruimte is. In totaal 11 collega's konden worden benoemd in een hogere functie. De snelle stijging op de Hof van Delft is toe te schrijven aan het feit dat niet alleen een teamleider maar ook een collega doorschoof naar LD, en dat op een relatief kleine populatie.

#### 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	14	56	45
Hof van Delft	5	14	8

#### Resultaat beoordelingsgesprekken

Locatie	Aantal	Uitstekend	Goed	Voldoende	Onvoldoende
Molenhuispad	45	2	15	28	2
Hof van Delft	8	2	3	3	

Categorie	Aantal	Voortgangsgesprek	Beoordelingsgesprek
Directie	1	1	
Teamleiding	12	6	3
Locatiemanagement	2	2	

- Er zijn soms meer gesprekken dan werknemers omdat het beoordelings- en ontwikkelgesprek in hetzelfde jaar gedaan wordt.
- Alweer corona: in de drukte vanaf half maart zijn niet alle gesprekken conform het afgesproken ritme gevoerd. In een aantal gevallen ging het om voortgangsgesprekken. Ook

een aantal beoordelingsgesprekken is niet gevoerd. Afwijken van het ritme hoeft op zich geen probleem te zijn, maar moet wel ingehaald worden. Collega's hebben recht op feedback. Daarnaast: het kan ook in het nadeel van de collega's werken, bijvoorbeeld omdat voor een benoeming in LD twee goede beoordelingen nodig zijn.

#### 4.3.8 Bijzondere trajecten

Niet direct meetbaar maar soms wel merkbaar zijn langdurige ziektegevallen in de schoolleiding dan wel ondersteuning. Grotendeels is dit waar mogelijk intern opgevangen. Het roept de vraag op hoe lang dit verantwoord kan. De vraag werd in het vorige jaarverslag ook gesteld en hij is nog dringender geworden sinds corona de onvoorspelbaarheid en daarmee de werkdruk juist ook voor de leiding aanzienlijk verzawaard heeft.

Bijzonder was ook de afgelopen cursus de inzet van de zogenaamde convenantsgelden ter bestrijding van de werkdruk. Eind 2019 was onder druk van brede klachten en protesten extra subsidie toegekend. Deze moest besteed worden in overleg met de MR in de jaren 2020 en 2021. Na het afwegen van diverse opties is ervoor gekozen elke OP'er uur in de cursus 2020-2021 20 klokuur op weekbasis toe te kennen, ongeacht de betrekkingssomvang. Achterliggend waren er twee argumenten: de overstap op Google, die voor iedereen evenveel werk geeft, en de noodzaak om PTA's en PT's aan te passen vanwege de tabelwijziging (c.f. paragraaf A2). Het totaal te besteden bedrag was 374.000 en er is €165.000 uitgegeven (uitgaande van de GPL). Het restant wordt in overleg met de MR besteed vanaf 2021.

### 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 dat wil werken aan constante verbetering. 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. Bij beide organisaties speelt de vraag naar zingeving en het hanteren van normen en waarden een belangrijke rol in het onderwijs. We zoeken het antwoord op vragen als: Waarom doen we dat? Waarom moeten we dat leren? Welke normen en waarden vinden wij belangrijk? De antwoorden vinden we, ieder vanuit zijn eigen achtergrond, in de manier waarop we naar de wereld kijken of anders gezegd, in onze levensbeschouwing. De vraag naar de persoonlijke ruimte om levensbeschouwelijke identiteit vorm te geven is constant aan de orde. Richtinggevend daarbij is het document 'identiteit van de sc Delfland' waarin enkele afspraken rondom dit onderwerp zijn vastgelegd. Al werkend zoeken en vinden we gemeenschappelijke normen en

waarden. Die worden niet in beton gegoten maar zijn steeds weer onderwerp van gesprek en kunnen dus ook steeds opnieuw worden bijgesteld. 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'. Centrale thema's bij het ontwerpen van leeropdrachten blijven: 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 van SCO Delft moeilijk is om te verwoorden wat het onderscheidende is van de 'C' als het gaat om breed gedragen normen en waarden.

#### 4.4.2 Ziekteverzuim

##### *Verzuimpercentage*

Locatie	2019/2020	2018/2019	2017/2018
sc Delfland OP	3,9%	4,9%	2,7%
sc Delfland OOP	7,6%	3,3%	19,5%

##### *Verzuimfrequentie*

Locatie	2019/2020	2018/2019	2017/2018
sc Delfland OP	1,0	1,5	1,5
sc Delfland OOP	1,7	2,2	2,4

##### *Gemiddelde verzuimduur*

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

Locatie	2019/2020	2018/2019	2017/2018
sc Delfland OP	24,1	5,0	7,5
sc Delfland OOP	12,2	8,8	31,4

##### *Analyse*

De verzuimgegevens geven geen verontrustend beeld, maar behoeven wel enige toelichting. De verzuimduur van het OP van SCO Delft wordt met name veroorzaakt doordat er één casus met de omvang van 485 dagen wordt meegeteld. Als deze casus buiten beschouwing wordt gelaten is de duur 6,9. Dit ligt in lijn met de voorgaande jaren.

Eén opmerking moet gemaakt worden. Tijdens de coronalockdown is het preventief thuisblijven conform de richtlijnen niet verwerkt in de verzuimcijfers.

#### 4.4.3 In dienst / uit dienst

De periode voor dit overzicht is 1 augustus 2019 tot en met 31 juli 2020. Tussen haakjes staan de getallen van het vorige verslagjaar.

Periode: 01-08-2019/31-07-2020	In dienst	Uit dienst	Einde contract	FPU / pensioen	Eigen verzoek
sc Delfland	3 (3)	1 (3)	0	1	0

De gegevens rondom in- en uitstroom laten een gelijkmatig beeld zien ten opzichte van het vorige jaar.

#### 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 lesgeven 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 2020 om inzicht te hebben in de feitelijke situatie.

01-09-2020	Aantal docenten	Bevoegd	Onbevoegd	Waarvan studerend
sc Delfland	31	23	8	7

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

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.

Binnen SCO Delft is er een onbevoegde collega die niet studeert. Deze collega is al lang in dienst en op grond van persoonlijke omstandigheden wordt er niet meer verwacht dat er een bevoegdheid gehaald wordt. Het betreft een collega waarvan de directie en het CvB hebben vastgesteld dat het om een bekwame docent gaat. De collega is vrijgesteld van het halen van een bevoegdheid op voorwaarde dat ze haar vakinhoudelijke kennis en haar pedagogische en didactische kennis jaarlijks met behulp van aantoonbare nascholing op peil houdt.

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
01-09-2020	18	22
01-09-2019	18	19
01-09-2018	17	19

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
01-09-2020	41,3%	43,2%	15,5%
01-09-2019	37,2%	54,6%	8,2%
01-09-2018	28,3%	62,5%	9,2%
01-09-2019 totaal VO	24,1%	46,1%	29,8%

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.

De streefpercentages zijn vastgesteld op LB 22%, LC 52% en LD 26%. Dit betreft een gemiddelde voor het totale VO. De onderlinge verdeling kan daardoor afwijken. In de begroting van 2021 is geanticipeerd op nieuwe benoemingen in het kader van de functiemix.

#### 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		52	13	1

#### Resultaat beoordelingsgesprekken

Locatie	Aantal	Uitstekend	Goed	Voldoende	Onvoldoende
sc Delfland	13	1	7	3	2

De onvoldoende beoordelingen leiden in beide gevallen tot een intensief begeleidingstraject. Dit schooljaar vindt er wederom een beoordeling plaats.

#### 4.4.8 Bijzondere trajecten

In één geval is er sprake van een juridisch traject. Dit heeft kort na de peildatum geleid tot een vaststellingsovereenkomst

## 4.5 Bestuursbureau

### 4.5.1 Terugblik 2020

In 2020 is het bestuursbureau verder gegaan met de professionaliseringslag. Het thuiswerken van de medewerkers vroeg voor velen een andere manier van werken. Om een voorbeeld te noemen werden op de crediteurenadministratie altijd alle facturen geprint en voorzien van een QR-code. Al vrij snel is daarvan afgestapt, zodat medewerkers dat thuis niet hoeven te doen, maar alles digitaal ontvangen en verwerken. De papieren facturen hoeven vervolgens ook niet meer gearhiveerd te worden in ordners. Thuiswerken voor de afdeling P&O was wel een uitdaging, aangezien ook alles nog uitgeprint werd. Ook de personeelsdossiers zijn grotendeels nog op papier. Qua mutaties is wel een eerste slag geslagen door zaken zoveel mogelijk te digitaliseren. De volgende stappen van digitalisering worden begin 2021 gezet door het personeels- en salarissysteem HR2day verder in te richten dat mutaties rechtstreeks erin gezet kunnen worden. Ook worden alle personeelsdossiers gedigitaliseerd, zodat die informatie ook online te benaderen is.

De medewerkers zijn waar nodig gefaciliteerd om thuis te kunnen werken. Bureaustoelen en beeldschermen konden meegenomen worden. Diverse laptops zijn aangeschaft, zodat medewerkers niet op privé pc's hoefden te werken als dat niet mogelijk was. Dit heeft iets meer ICT-kosten met zich meegebracht, maar aan de andere kant zou dit in de toekomst wellicht toch wel aan de orde zijn geweest, ook zonder corona.

Vanaf 1 januari 2020 is de financiële afdeling van SCO Delft ook de financiële administratie gaan voeren voor sc Delfland inzake de beheersstichting. Hiervoor is uitbreiding van het aantal fte's niet nodig geweest.

In 2020 is een keer geen medewerkerstevredenheidsonderzoek gedaan. De jaarlijkse frequentie werd als vrij hoog ervaren. Het voornemen is het onderzoek eens per twee jaar te gaan doen.

### 4.5.2 Cijfers

#### 4.5.2.1 Ziekteverzuim

	Verzuimpercentage	Verzuimduur *	Meldingsfrequentie **
Bestuursbureau	0,7	2,1	1,1

\* Verzuimduur betekent het aantal dagen verzuim.

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

Het verzuimpercentage ligt in 2020 ver onder het landelijk gemiddelde, maar ook nog een procent lager dan het jaar ervoor. De meldingsfrequentie ligt iets boven het landelijk gemiddelde van 1. Dit wordt veroorzaakt door terugkerende klachten bij een enkele medewerker. Zoals het personeelsbeleid voorschrijft wordt er met medewerkers gesproken in geval van frequent verzuim. Daar is permanente aandacht voor. Verder is te zien dat wanneer medewerkers toch al thuiswerken, maar zich minder goed voelen, wel door blijven werken. In andere jaren werd er dan eerder een ziekmelding gedaan.

#### 4.5.2.2 In dienst/uit dienst

Per 1 februari 2020 is een medewerker personeel- en salarisadministratie naar een nieuwe baan buiten de organisatie gegaan. Deze functie is ook gelijk weer per 1 februari opgevuld met een nieuwe collega.

Per 1 augustus 2020 heeft de heer R.D. Lock de functie van Voorzitter College van Bestuur overgenomen van de heer J.S. Zijlstra. De heer Zijlstra is wel tot 1 februari 2021 aangebleven als adviseur. In de cijfers voor het bestuursbureau worden deze functies nooit meegenomen.

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

#### 4.5.2.3 Fulltime/parttime

Van de 15 medewerkers (10,85 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	4	8	2

	Aantal	Uitstekend	Goed	Voldoende	Onvoldoende
Bestuursbureau	2	1	1		

Van de medewerker die per 1 september 2019 in dienst is getreden is het tijdelijk contract omgezet naar een vast dienstverband, ingaande 1 september 2020.

## 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 achterblijft, 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 ook wel 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 2019/2020 de volgende klachten/signalen binnengekomen:

	Aard van de klacht	Wijze van behandeling/oplossing van de klacht
De Waterhof	geen	geen
De Ark	geen	geen
De Horizon	geen	geen
Het Mozaïek	geen	geen
Max Havelaar Kindcentrum	Klacht over wijze van informatievoorziening aan gescheiden ouders en bejegening van de ouder	Gesprek / correspondentie op school en vervolgens CvB
Rembrandtschool	Klacht over toezicht tijdens TSO.	Gesprek directie - gesprek directie/TSO - evaluatiegesprek
Het Talent	Klacht over speciaal afgesproken protocol IIn adhd.  Klacht over heen en weer lopen naar de Goudappel.  Drie klachten over groepsverdeling	Twee gesprek directie - ib - ouders - leerkracht.  Gesprek met ouders en bericht in de nieuwsbrief met de nieuwe regels.  Gesprekken gevoerd met de ouders. Eén gezin heeft klacht ingediend bij landelijke geschillencommissie, waarna nog een gesprek volgde.
Algemeen directeur PO	Klacht ouder Max Havelaar Kindcentrum aan College van Bestuur over informatie en bejegening	College van Bestuur heeft met klager gecorrespondeerd over de klacht.

	Klacht ouder Het Talent over groepsindeling	College van Bestuur heeft landelijke geschillencommissie van informatie en weerwoord voorzien. Aan ouders en school is kenbaar gemaakt wat de uitspraak is. De MR is vertrouwelijk geïnformeerd.
--	---	--

Er is periodiek contact tussen de interne contactpersonen, de externe vertrouwenspersoon en het College van Bestuur. De interne contactpersonen zijn voorgesteld in de nieuwsbrief.

#### *Voortgezet onderwijs, CLD*

In deze categorie gaat het om klachten/incidenten die niet afgehandeld konden worden door de teamleiders van de betreffende afdeling. Het betreft meestal leerlingen en soms personeel. In het algemeen is de insteek te komen tot een vergelijk.

- PTA-toetsen voor examen i.v.m. corona, diverse. Meestal voet bij stuk gehouden omdat formeel besluitvormingstraject correct verlopen was. Eén leerling heeft uiteindelijk formeel bezwaar gemaakt bij interne klachtencommissie; niet toegewezen.
- Niet meetellen toetscijfers periode 4 in onderbouw h/v. Uiteindelijk opgelost.
- Schorsing wegens diefstal; al dan niet met voorbedachte rade.
- Beoordeling leesdossier in onderbouw; uiteindelijk minnelijk geschikt.
- Dealen in wiet; schorsing en overleg met de politie.
- Buitensporig fysiek geweld tegen medeleerling; leerling van school verwijderd.
- Sexuele intimidatie: uitgezocht en opgelost in overleg met interne contactpersoon.
- Escalerend conflict tussen directeur en collega; niet opgelost.
- Incorrecte toezeggingen/suggesties bij vakkenpakketkeuze; na tussenkomst school en Stichting Technasium opgelost.

#### *Voortgezet onderwijs, sc Delfland*

Er is afgelopen jaar één officiële klacht geweest bij de klachtencommissie van de schorsing van een leerling. Door de klachtencommissie zijn de ouders terugverwezen naar de directeur. De situatie is naar tevredenheid van de ouders opgelost.

Natuurlijk waren er meerdere ouders die van mening waren dat er sprake was van teveel lesuitval of onvoldoende zorg al dan niet vanwege corona. In alle gevallen is door gesprekken te voeren opgelost.

#### *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 uit 16 leden, van alle scholen een vertegenwoordiger uit de personeelsgeleding en een vertegenwoordiger vanuit de ouders.

Er is vanuit de ouders van één van de scholen een onafhankelijk voorzitter benoemd.

#### **Samenstelling**

<b>School</b>	<b>Personeel</b>	<b>Ouder</b>
Max Havelaar Kindcentrum	Marit Goedhart (t/m oktober 2020) Ilonka Vis (vanaf november 2020)	Hidde Duivenvoorden (t/m juni 2020) vacature
De Waterhof	Dominique van Diepen	Gerwin Guichelaar (t/m juni 2020) Jovanka van de Pol (vanaf oktober 2020)
Rembrandtschool	Charlotte Stevels	Teddy Ramchat (t/m april 2020) Daphne Postel (vanaf oktober 2020)
Het Talent	Nynke Kooistra (t/m december 2020)	Amke de Vries (vanaf oktober 2020)
De Horizon	Fleur Raaijmakers (t/m juni 2020) Marlies Kuijvenhoven (vanaf september 2020)	vacature
Het Mozaïek	Wendelien Plomp	Maartje Koks (t/m juni 2020) Vacature
De Ark Schipluiden	Marco Bellinck	Annet Hooymans

#### **Taakverdeling GMR**

Voorzitter: Hermyn Bonnema (t/m juni 2020), Maartje Koks (vanaf september 2020)

Secretaris: Jovanka van de Pol

#### **Vergaderingen**

De GMR SCO Delft vergadert in principe maandelijks, in 2020 heeft de GMR 7 keer vergaderd.

Voorafgaand aan de vergaderingen vindt vooroverleg plaats tussen de voorzitter en de secretaris van de GMR en de algemeen directeur po.

De gezamenlijke MR/GMR-themabijeenkomst is gehouden op 05-03-2020. Het onderwerp was het vervangingsbeleid. Hierbij hebben we in wisselende groepjes van gedachten gewisseld en genoteerd. Het was een geslaagde avond waar veel ideeën besproken zijn.

Vanaf maart zijn de vergaderingen van de GMR via Google Meet georganiseerd i.v.m. de coronamaatregelen.

## Onderwerpen in 2020

- Concept reglement van Bestuur en Toezicht
- Selectieprocedure College van Bestuur (ter informatie)
- Bestuursformatieplan 2020-2021 (ter instemming)
- Functiehandboek po (ter instemming)
- Nieuwe functiebeschrijvingen (ter instemming)
- Professionaliseringsbeleid (ter instemming)
- Cao po 2020 (ter instemming)
- Prioriteiten 2020/2021 (ter advies)
- Concept jaarverslag (ter informatie)
- Protocol PO-Raad t.a.v. corona
- Evaluatie functiemix (ter informatie)
- Directiefuncties (ter instemming)
- Protocol gebruik internet en sociale media (ter instemming)
- Verdeling GMR-leden binnen werkgroepen
- Vervangingsbeleid i.v.m. coronacrisis (ter instemming)
- Begroting 2021 (ter advies)
- Protocol voordracht RvT namens MR en GMR (ter vaststelling)
- Ambitiesgesprek tussen College van Bestuur, Algemeen Directeur en GMR
- Voorgenomen besluit voorgenomen functie onderwijsassistente (ter instemming)

## 6.2 Jaarverslag MR VO

### Algemeen:

In 2020 heeft de MR zich uiteraard ook beziggehouden met de gebruikelijke documenten met instemmings- of adviesrecht. De diverse jaarverslagen, de jaarrekening, de vakantieregeling, de formatieprognose, de schoolgids en de leerlingprognoses werden behandeld.

Voor wat betreft de begroting zijn we verheugd dat we nog steeds viermaal een tussenrapportage ontvangen (Q 1 t/m 3) 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: eerst nog met Jogchum Zijlstra, vervolgens met Robert Lock. Hierbij komen vragen aan bod die de MR heeft over de aangeleverde stukken en worden zaken besproken die nog de MR gaan passeren. We ervaren dit overleg als constructief. Daarnaast worden zaken nu standaard en liefst eerst met de locatie-directeur besproken.

Een andere goede gewoonte is het regelmatige contact met de RvT. Gezien de huidige regelgeving zullen we elkaar voortaan minstens twee keer per jaar zien. Door de RvT is de MR tijdig betrokken bij het vervullen van de vacature voor een nieuw CvB. Ook heeft de MR samen met de GMR het recht op een bindende voordracht benut door Joke de Wit voor te dragen.

In 2020 hebben we stappen gezet om over te gaan op deelraden; er wordt verkend om te werken met een driedeling dus verdeeld per locatie. Tot slot en uiteraard heeft het coronavirus ons aan het werk gehouden: het gaat dan om veiligheid voor leerlingen en personeel, aanpassingen in PTA's, wijzigingen in jaarroosters en andere aspecten.



#### Samenstelling:

- Namens het personeel zaten in de MR in de eerste helft van het jaar: Marieke van den Bosch (voorzitter), Reinier Broekhuizen, Marjolein Prosman, Robert Dekker (vicevoorzitter), Anneke Siepeling, Sabina Onderwater (secretaris), 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 (vicevoorzitter), Anneke Siepeling, Sabina Onderwater (secretaris), Wim Vis (penningmeester), Gonny ten Wolde, Marieke Kremers en Collin de Visser.
- Namens de ouders zaten in 2020 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 Jaarrekening 2019
- Jaarrekening 2019
- Accountantsverslag 2019
- Herziene overgangsnormen
- Kwartaalreportage Q1, 2, 3, inclusief de risicoreportage
- Schoolplan
- Schoolgids
- Contact RvT
- Collectief professionaliseringsplan 2019-2020
- Begroting SCO Delft e.o.
- Functiemix, en de bijbehorende randvoorwaarden
- Besluit schoolvakanties en organisatiedagen
- Lopende zaken op de locaties
- Ondersteuningsplanraad (OPR) + SOP
- Strategisch document
- Oriëntatie op deelraden
- Aanpassingen lessentabellen
- Privacy en AVG
- Werving CvB
- Werving RvT samen met GMR
- Wijzigingen PTA
- Wijzigingen lessentabel
- Protocol internet en sociale media
- Functie adjunct-directeur MHP
- CLD als opleidingsschool
- Besteding convenantsgelden

## 7 Financiën

### 7.1 Doelstellingen financieel beleid

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

### 7.2 Allocatie van middelen binnen de organisatie

In de begroting worden de middelen over de verschillende organisatieonderdelen verdeeld via deelbegrotingen van de sectoren po en vo en het bestuursbureau. Er worden kwartaalrapportages opgesteld t.b.v. de RvT, het CvB en de (algemeen) directeuren. Bij deze rapportages wordt een (risico)analyse gevoegd en worden de belangrijkste begrotingsverschillen geanalyseerd en toegelicht. Vanaf 2021 worden er 4-maandsrapportages opgesteld in plaats van kwartaalrapportages. 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 Balans

Balans per		31-12-2020	31-12-2019
	<b>ACTIVA</b>		
1.2	Materiële vaste activa	5.135.940	4.915.383
1.3	Financiële vaste activa	14.250	14.250
1.5	Vorderingen	1.328.863	1.380.960
1.7	Liquide middelen	6.799.661	5.595.741
		<b>13.278.714</b>	<b>11.906.334</b>
	<b>PASSIVA</b>		
2.1	Eigen vermogen	6.787.343	6.236.116
2.2	Voorzieningen	2.191.133	1.825.621
2.4	Kortlopende schulden	4.300.238	3.844.597
		<b>13.278.714</b>	<b>11.906.334</b>

De materiële vaste activa zijn toegenomen door diverse investeringen in met name ICT (hardware en wifi-infrastructuur), meubilair en een verbouwing van de zolder van Het Mozaïek, locatie Caspar Fagelstraat. De investeringen bedragen in 2020 in totaal € 1.236.421 tegenover € 1.015.864 aan afschrijvingslasten. De materiële vaste activa nemen daardoor per saldo met € 220.557 toe.

De financiële vaste activa zijn gelijk gebleven. Dit betreft de bankgarantie die is afgegeven inzake de huur van het pand aan de Vulcanusweg waar het bestuursbureau is gehuisvest.

De afname van de vorderingen met € 52.097 wordt vooral veroorzaakt doordat er in 2020 minder facturen vooruit zijn ontvangen c.q. vooruit zijn betaald voor het nieuwe boekjaar dan in 2019.

De liquide middelen zijn met € 1.203.920 toegenomen. Dit hangt in belangrijke mate samen met de sterkere toename van rijkssubsidies ten opzichte van de (loon)kostenstijging en de toename van kortlopende schulden a.g.v. ontvangen maar nog niet bestede subsidies zoals de subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs.

De reservepositie is toegenomen als gevolg van het positieve exploitatieresultaat 2020.

De voorzieningen zijn toegenomen met € 365.512 doordat de dotaties aan de verschillende voorzieningen per saldo groter zijn dan de onttrekkingen. Alle voorzieningen komen op 31-12-2020 hoger uit dan ultimo 2019. De grootste toename is te zien bij de voorziening groot onderhoud (+ € 227.045) en de voorziening LPB-uren (+ € 101.490).

De kortlopende schulden zijn eveneens toegenomen. Nog niet bestede subsidies zoals de subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs dragen in belangrijke mate bij aan deze stijging. Ook de over de maand december verschuldigde loonheffing en sociale premies zijn eind 2020 hoger dan ultimo 2019 (+ € 80.256).

Het balanstotaal is per 31-12-2020 € 1.372.380 euro hoger ten opzichte van een jaar eerder.

## 7.4 Kengetallen 2015-2020

SCO Delft e.o kengetallen	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Totale baten	35.465	34.974	32.453	30.668	29.796	28.936
Totale lasten	34.914	33.328	31.887	30.845	30.808	29.361
Exploitatieresultaat	551	1.646	566	-177	-1.012	-425
Eigen vermogen	6.787	6.236	4.260	3.694	3.872	4.667
Voorzieningen	2.191	1.826	1.434	1.219	1.166	601
Totaal vermogen	13.279	11.906	9.121	8.335	8.460	12.887

SCO Delft e.o kengetallen	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Rentabiliteit (1-jarig)	1,55%	4,71%	1,74%	-0,58%	-3,40%	-1,47%
Liquiditeit	1,89	1,81	1,34	1,29	1,31	0,80
Solvabiliteit 1	51,11%	52,38%	46,71%	44,32%	45,77%	36,21%
Solvabiliteit 2	67,62%	67,71%	62,43%	58,94%	59,55%	40,88%
Kapitalisatiefactor	37,44%	34,04%	28,11%	27,18%	28,39%	44,54%
Weerstandsvermogen	19,14%	17,83%	13,13%	12,05%	13,00%	16,13%
Huisvestingsratio	6,82%	6,70%	6,61%	6,62%	8,29%	6,73%
Rijksbijdrage / totale baten	96,40%	95,03%	95,18%	93,60%	92,91%	92,19%
Personele lasten / totale lasten	81,40%	80,02%	80,91%	79,30%	77,70%	77,07%
Materiële lasten / totale lasten	18,60%	19,98%	19,09%	20,70%	22,30%	22,93%
						<b>Grens</b>
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 exclusief gebouwen / totale baten					< 35%
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale baten inclusief financiële baten					< 5%
Huisvestingsratio	Huisvestingslasten / totale lasten					> 10%

De financiële positie van SCO Delft is gezond. Alle kengetallen komen in 2020 dan wel ultimo 2020 gunstig uit ten opzichte van de signaleringswaarden.

De kapitalisatiefactor is een indicator waaraan kan worden afgemeten of het beschikbare vermogen effectief voor het onderwijs wordt ingezet. Een te hoge kapitalisatiefactor duidt erop dat het bestuur het beschikbare vermogen in onvoldoende mate aanwendt voor onderwijs. Dat is bij SCO Delft niet aan de orde.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert vanaf 2020 de ‘signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen’ als indicatie of een schoolbestuur wellicht te veel eigen vermogen heeft ten opzichte van wat redelijkerwijs nodig is voor een gezonde bedrijfsvoering. De signaleringswaarde gaat over het publieke deel van het eigen vermogen, dus exclusief privaat vermogen. Het publieke deel van het eigen vermogen wordt vervolgens vergeleken met het zogenaamde normatief eigen vermogen. Dit is het vermogen dat een schoolbestuur redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico’s op te vangen. Het normatief eigen vermogen wordt bepaald aan de hand van de financiering van de vaste activa, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen gebouwen en overige vaste activa, en een aan te houden risicobuffer.

Van alle materiële vaste activa wordt de boekwaarde genomen, met uitzondering van gebouwen. Van de gebouwen wordt de halve herbouwwaarde genomen, te berekenen uit de helft van de aanschafwaarde, geïndexeerd met de bouwkostenindex voor schoolgebouwen over de afgelopen 15 jaar (1,27). De aanschafwaarde van de gebouwen is alleen relevant voor de berekening als er gebouwen op de balans voorkomen (economisch eigendom). Aangezien SCO Delft e.o. geen door-decentralisatie kent en dus geen economisch eigenaar is van de schoolgebouwen, staan er geen schoolgebouwen op de balans van de stichting.

Bij het bepalen van het normatieve eigen vermogen gaat de Inspectie van het Onderwijs ervan uit dat instellingen, waarbij de totale baten 12 miljoen euro of meer bedragen, een risicobuffer van 5 procent van de totale baten nodig hebben.

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

	2020	
Aanschafwaarde gebouwen	0	
Factor aanschafwaarde gebouwen (0,5 * 1,27)	0,635 x	
Financieringsfunctie deel 1		0
Boekwaarde MVA	5.135.940	
Boekwaarde gebouwen	0 -	
Financieringsfunctie deel 2		5.135.940 +
Omvangafhankelijke rekenfactor	5%	
Totale baten	35.465.283 x	
Bufferfunctie		1.773.264 +
Normatief publiek eigen vermogen		6.909.204
Totaal eigen vermogen		6.787.343
Totaal privaat eigen vermogen		661.502 -
Totaal publiek eigen vermogen		6.125.841
Totaal publiek eigen vermogen		6.125.841
Normatief publiek eigen vermogen		6.909.204 -
Uitkomst (indien negatief wordt een nul getoond)		0
Ratio eigen vermogen		0,89

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

Aantal leerlingen (peildatum 1 oktober)	2020	2019	2018	2017	2016	2015
PO	1.905	1.915	1.984	1.984	1.790	1.784
VO	2.419	2.453	2.475	2.427	2.400	2.357
Vavo	8	12	8	4	13	8
Instroom hogere jaars VO	47	28	47	56	65	41
Lwoo	106	98	78	64		
Instroom 1ste jaars VO	456	466	479	479	454	430
Slaagpercentages Vmbo-b	100	100	100			
Slaagpercentages Vmbo-k	100	100	97			
Slaagpercentages Vmbo-t	98	93	95			
Slaagpercentages Vmbo totaal	99	95	95	94	97	96
Slaagpercentages Havo	95	88	85	81	92	96
Slaagpercentages Vwo	99	96	96	92	97	95

Personele bezetting	2020	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Totaal fte</b>	<b>356</b>	<b>352</b>	<b>349</b>	<b>337</b>	<b>343</b>	<b>325</b>
OP	268	276	271	269	272	261
OOP	73	63	63	53	55	50
Directie	15	13	15	15	16	14
<b>Totaal personen</b>	<b>488</b>	<b>479</b>	<b>469</b>	<b>459</b>	<b>462</b>	<b>438</b>
Totaal man	150	146	145	137	149	138
Totaal vrouw	338	333	324	322	313	300
Ziekteverzuim VO	5,10%	4,60%	3,40%	4,27%	5,27%	3,50%
Ziekteverzuim PO	3,90%	4,30%	5,50%	9,04%	7,31%	5,70%
Onbevoegde docenten VO	22	22	16	17	11	16
Onbevoegde docenten PO	geen*	geen	geen	geen	geen	geen

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

## 7.5 Analyse jaarrekening 2020

Bij de analyse van de jaarrekening 2020 zijn alle bedragen afgerond op een veelvoud van € 1.000 om de leesbaarheid te vergroten.

Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o.				
(Bedragen x € 1.000)				
Omschrijving	2020		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	32.485	34.190	1.705	5%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	384	350	-34	-9%
3.5 Overige baten	990	925	-65	-7%
<b>Totale baten</b>	<b>33.859</b>	<b>35.465</b>	<b>1.606</b>	<b>5%</b>
4.1 Personele lasten	27.282	28.403	1.121	4%
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	911	1.016	105	12%
4.3 Huisvestingslasten	2.149	2.378	229	11%
4.4 Overige lasten	3.360	3.096	-264	-8%
<b>Totale lasten</b>	<b>33.702</b>	<b>34.893</b>	<b>1.191</b>	<b>4%</b>
5.1 Rentebaten	1	0	-1	-100%
5.5 Rentelasten	8	21	13	163%
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-7</b>	<b>-21</b>	<b>-14</b>	<b>200%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>150</b>	<b>551</b>	<b>401</b>	<b>267%</b>

Er was in 2020 een positief resultaat begroot van € 150.000. Het uiteindelijke resultaat over 2020 is € 551.000 positief en daarmee € 401.000 hoger dan begroot. Het hogere resultaat komt vooral doordat diverse personele vergoedingen (lumpsum, personeels- en arbeidsmarktbeleid, onderwijs-achterstandenbeleid en vergoedingen vanuit het samenwerkingsverband VO Delfland) sterker zijn toegenomen dan de loonkosten, de belangrijkste component van de personele lasten.

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)	-/- 3.000	Paragraaf 7.5.1
Bovenschools po	116.000	Paragraaf 7.5.2
vo (scholen)	362.000	Paragraaf 7.5.3
Bovenschools vo	31.000	Paragraaf 7.5.4
Bestuursbureau	-/- 105.000	Paragraaf 7.5.5
<b>SCO Delft e.o.</b>	<b>401.000</b>	

7.5.1 Analyse verschil po (scholen)

PO (scholen)				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
Omschrijving	2020		Vershil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	10.035	10.691	656	7%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	365	331	-34	-9%
3.5 Overige baten	338	363	25	7%
<b>Totale baten</b>	<b>10.738</b>	<b>11.385</b>	<b>647</b>	<b>6%</b>
4.1 Personele lasten	8.865	9.438	573	6%
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	398	394	-4	-1%
4.3 Huisvestingslasten	636	765	129	20%
4.4 Overige lasten	932	884	-48	-5%
<b>Totale lasten</b>	<b>10.831</b>	<b>11.481</b>	<b>650</b>	<b>6%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-93</b>	<b>-96</b>	<b>-3</b>	<b>3%</b>

*Belangrijkste verschillen*

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.1 Rijksbijdragen	Personele vergoeding lumpsum	De tarieven zijn verhoogd voor schooljaar 2019/2020 (volledig ten gunste van 2020) en schooljaar 2020/2021 (voor 5/12e ten gunste van 2020).	328
	Teambeurs	Subsidieverdeling over de 3 schooljaren is aangepast, waardoor in 2020 en 2021 (laatste jaar) meer baten. Dat geldt idem dito voor de lasten (zowel personeel als materieel). Baten en lasten zijn min of meer in evenwicht.	29
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	Verhoging tarieven.	48
	Impulsgebieden (onderwijsachterstandenbeleid)	Door overgangsregeling neemt deze subsidie in 2020 en 2021 toe tot het definitieve niveau in 2022. Daarnaast zijn de tarieven verhoogd.	100
	Eerste opvang nieuwkomers	Subsidie is afhankelijk van de komst van kinderen die korter dan 2 jaar in Nederland staan ingeschreven.	42
	Tel mee met Taal	Subsidie niet begroot.	33

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Personele lumpsum (herverdeling)	Op de personele en materiële lumpsum worden vaste percentages ingehouden t.b.v. de exploitatie van bovenschools PO (18%) en het bestuursbureau (4,7%). Als de lumpsum toeneemt, wordt dus automatisch een deel van de verhoging ingehouden.	-74
	Inhaal- en ondersteuningprogramma's	Subsidie t.b.v. het wegwerken van corona-achterstanden was niet begroot.	22
	Arrangementen	Hoger dan begroot, maar is lastig te begroten. Je kan niet zonder meer terugvallen op ervaringscijfers. In 2020 is bovendien actief gestuurd op het aanvragen van arrangementen.	104
	PPO Delflanden	Aanvullende bijdrage in 2020 van 9 euro per leerling en projectsubsidie (5K)	24
			<b>656</b>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	Communityschool	Subsidie opgenomen in realisatie naar rato van de kosten (zie 4.4). Inclusief terugbetaling niet-bestede subsidie Communityschool 2019 (8K).	5
	VVE OAB gemeente Delft	Subsidiebedrag is lager uitgevallen dan begroot door afbouw van de bijdrage voor voorschoolse educatie a.g.v. toename rijksmiddelen in het kader van het onderwijsachterstandenbeleid. Inclusief terugbetaling niet-bestede OAB-subsidie 2019 (29K).	-45
	Diverse kleine verschillen		6
			<b>-34</b>
<b>3.5 Overige baten</b>	Verhuur / medegebruik	Extra verhuur t.o.v. begroting.	13
	Kansfonds / Fonds 1818	In 2020 geen subsidie Kansfonds ontvangen en minder subsidie via Fonds 1818.	-23
	Samen digitaal	Projectbijdragen niet begroot.	12
	Ouderbijdragen	Minder baten door een lager inningspercentage dan waarvan was uitgegaan bij het opstellen van de begroting.	-9
	Bijdragen overblijven / kinderopvang	Vanaf half maart zijn de voorschoolse en tussenschoolse opvang tijdelijk gestopt vanwege corona. Derhalve minder baten.	-5
	Schoolkamp	Door corona zijn de schoolkampen niet doorgang. Soms hebben kleinschaliger vervangende activiteiten plaatsgevonden.	-15
	Overige baten	Subsidie Nuffic studiereis (17K) en subsidie Stichting voor Hulp aan Delftse Jongeren t.b.v. iPads voor De Horizon (9K). Hier staan min of meer gelijke lasten tegenover (zie 4.4). Daarnaast een eenmalige bate door afwikkeling borg Snappet tablets (18K). Inclusief verschillende kleinere bijdragen (10K).	54
	Diverse kleine verschillen	O.a. geen baten goede doelen actie, geen baten excursies.	-2
			<b>25</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	In januari salarisverhoging (4,5%). De salarisverhoging is gedeeltelijk voorzien in de begroting (2,2%). Het resterende deel is gecompenseerd door een verhoging van de personele lumpsum. In februari een eenmalige uitkering van 33% van het maandloon (166K) en een eenmalig bedrag van 875 euro (121K) naar rato van de werktijdfactor. Hiervoor zijn in 2019 reeds middelen door OCW verstrekt die als bestemmingsreserve op de balans ultimo 2019 zijn opgenomen.	558
	Inhuur personeel en arrangementen	Meer arrangementen en inhuur externe ondersteuning in het kader van het wegwerken van corona-achterstanden. Hier staan ook hogere baten tegenover (zie 3.1).	52



Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Professionalisering	Lagere kosten van professionalisering ten opzichte van van de begroting. Door corona zijn externe en fysieke scholingsactiviteiten beperkt gebleven.	-18
	Teamvorming	Budget niet volledig aangesproken.	-10
	Vergoedingen vrijwilligers / stages	Door het sluiten van de scholen half maart minder vrijwilligersvergoedingen betaald.	-9
			<b>573</b>
<b>4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa</b>	Diverse kleine verschillen	Versillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie.	-4
			<b>-4</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	(Tuin)onderhoud / reparaties	Met name in Q4 veel meer onderhoud gepleegd dan begroot inclusief een aantal grotere ingrepen die niet opgenomen waren in het MOP.	48
	Energie	Eind 2020 is gekozen voor het hanteren van een andere verdeelsleutel van de kosten van de VVE's van Het Talent en De Horizon (Poptahof). Daardoor wordt nu een kleiner deel van de factuur toegerekend aan groot onderhoud en een groter deel aan exploitatiekosten (onderhoudscontracten, onderhoud en energie). De nieuwe verdeelsleutel sluit beter aan bij de onderliggende doorbelaste kosten en bij het kostenbeeld van de andere scholen. De kosten van de VVE's zijn vanaf 2020 ook gesplitst naar onderhoud (35K) en energie (35K). Inclusief afrekeningen 2019 (5K).	39
	Schoonmaak	Inclusief nagekomen kosten 2019 (7K) en extra kosten a.g.v. corona (19K). Door overgang naar nieuw schoonmaakbedrijf na Europese aanbesteding zijn ook extra kosten gemaakt wegens nulbeurt en inspecties. Ook zijn de kosten van vuilafvoer sterker toegenomen dan verwacht (4K).	48
	Uitgaven fonds 1818	Geringer subsidiebedrag beschikbaar, dus lagere lasten (zie 3.5).	-11
	Diverse kleine verschillen		5
			<b>129</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Advieskosten	Lagere advieskosten verbouwing zolder Casper Fagelstraat (Het Mozaïek) en geen advieskosten functiehuis Max Havelaar Kindcentrum	-5
	Kansfonds	In 2020 geen subsidie Kansfonds ontvangen, dus ook geen lasten (zie 3.5).	-15
	Werkdrukmiddelen (materiële inzet)	Aanschaf tablets in het kader van besteding werkdrukmiddelen i.p.v. inzet formatie.	7
	Tel mee met Taal	Subsidie niet begroot, dus bijbehorende materiële lasten ook niet.	8
	Muziekproject De Horizon	Niet begroot. Betreft besteding van een subsidie waarvan de baten in 2019 zijn verwerkt (35.000 euro).	13
	Klein inventaris	Budget niet volledig aangesproken.	-9
	Citotoets materialen	Budget niet volledig aangesproken.	-7
	ICT - onderhoud / beheer netwerk	Inclusief 4,2K aanschaffingen access points (beneden activeringsgrens).	3
	Licentiekosten software	Budget niet volledig aangesproken.	-5
	Breedband Delft	Breedband Delft brengt middels kortingen aanzienlijk lagere kosten in rekening voor het gebruik van glasvezelverbindingen.	-8
	Kosten website	Budget niet volledig aangesproken.	-3
	PR en communicatie	Budget is slechts beperkt aangesproken.	-18
	Nuffic studiereis	Hier staan baten tegenover (zie 3.5).	20

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Communityschool	Inclusief de vanuit de loonkosten overgehevelde salariskosten van de eigen medewerkers van De Horizon (24K). In de begroting zijn deze kosten opgenomen onder de loonkosten (40K). Overschrijding is inclusief kosten Communtiysschool 2019 (11K). Deze kosten zijn niet meer declarabel bij de gemeente Delft en de betreffende factuur (22K) is op 50/50-basis gedeeld met de andere betrokken partij. Overige extra kosten zijn gedekt door hogere subsidie a.g.v. gewijzigde subsidieaanvraag (zie 3.5).	64
	Testen leerlingen	Budget niet volledig aangesproken.	-4
	Sportdagen / cultuur / toneel	Budget niet volledig aangesproken mede onder invloed van corona.	-6
	iPads leerlingen De Horizon	Aangeschaft o.b.v. subsidie Stichting voor Hulp aan Delftse Jongeren (zie 3.5).	9
	Kosten overblijven / kinderopvang	Minder kosten dan begroot a.g.v. corona-maatregelen.	-26
	Schoolkamp	I.v.m. corona vinden de schoolkampen niet plaats of wordt er op een andere manier invulling aan gegeven. Er zijn al wel aanbetalingen voor kamplocaties gedaan.	-13
	Ouderraad / schoolfonds	Door corona zijn activiteiten noodgedwongen geannuleerd dan wel doorgeschoven naar 2021.	-52
	Diverse kleine verschillen		-1
			<b>-48</b>

## 7.5.2 Analyse verschil bovenschools po

Bovenschools PO (Bedragen x € 1.000)				
Omschrijving	2020		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	1.727	1.899	172	10%
3.5 Overige baten	0	3	3	
<b>Totale baten</b>	<b>1.727</b>	<b>1.902</b>	<b>175</b>	<b>10%</b>
4.1 Personele lasten	1.379	1.324	-55	-4%
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	5	10	5	100%
4.3 Huisvestingslasten	275	276	1	0%
4.4 Overige lasten	77	185	108	140%
<b>Totale lasten</b>	<b>1.736</b>	<b>1.795</b>	<b>59</b>	<b>3%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-9</b>	<b>107</b>	<b>116</b>	<b>-1.289%</b>

### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.1 Rijksbijdragen	Opleiden in de school	Subsidie opgenomen o.b.v. penvoerderschap (dus inclusief Octant en PCPO Westland). Hier staan lasten tegenover (zie 4.4).	147
	Personele lumpsum (herverdeling)	In het PO is de personele lumpsum toegenomen door verhoging van de tarieven. Bij de PO-scholen wordt een vast percentage (18%) op de personele en materiële lumpsum ingehouden t.b.v. de exploitatie van bovenschools PO.	59

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Zij-instromers	Subsidie opgenomen in realisatie naar rato van de kosten.	-25
	Groeitelling	Minder subsidie ontvangen dan begroot.	-9
			<b>172</b>
<b>3.5 Overige baten</b>	Diverse kleine verschillen		3
			<b>3</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	In januari salarisverhoging (4,5%). De salarisverhoging is gedeeltelijk voorzien in de begroting (2,2%). Het resterende deel is gecompenseerd door een verhoging van de personele lumpsum. In februari een eenmalige uitkering van 33% van het maandloon (7K) en een eenmalig bedrag van 875 euro (4K) naar rato van de werktijdfactor. Hiervoor zijn in 2019 reeds middelen door OCW verstrekt die als bestemmingsreserves op de balans ultimo 2019 zijn opgenomen.	62
	Dotatie voorziening WW	Op basis van actuele uitkeringsgegevens van het UWV is een dotatie aan de voorziening WW-verplichtingen noodzakelijk gebleken.	16
	Dotatie voorziening langdurig zieken	Bij de begroting was verondersteld dat de voorziening per saldo niet zou muteren: dotaties o.b.v. nieuwe verzuimcases zouden de onttrekking wegens bestaande verzuimcases neutraliseren. Door minder nieuwe verzuimcases heeft er in 2020 per saldo een onttrekking aan de voorziening langdurig zieken plaatsgevonden. Is lastig te begroten.	-39
	Afdracht Pool West	Lagere afdracht aan Pool West doordat BTW-verrekening over voorgaande jaren lager is uitgevallen dan Pool West had ingeschat.	-3
	Professionalisering	Lagere kosten van professionalisering ten opzichte van van de begroting. Door corona zijn externe en fysieke scholingsactiviteiten beperkt gebleven.	-14
	Kerstattenties (WKR)	Bedrag van kerstattentie medewerkers verhoogd.	4
	Arbodienst en bedrijfsgezondheidszorg	In 2020 het eerste volledige jaar met een andere arbodienst waardoor de kosten vooraf niet goed in te schatten waren bij de begroting. Daarnaast minder BHV-cursussen in 2020 a.g.v. corona.	-19
	Werving	Kosten werving directeur Max Havelaar Kindcentrum zijn hoger uitgevallen dan begroot.	9
	Kosten ERD WGA	Premiebedrag herverzekering o.b.v. voorschot. Afrekening volgt nog, maar zal naar verwachting niet veel van voorschot afwijken.	-10
	Zij-instromers	Minder zij-instromers (3) dan begroot (6), daardoor lagere kosten.	-18
	Uitkering zwangerschapsverlof	Meer uitkeringen zwangerschapsverlof dan begroot.	-40
	Diverse kleine verschillen		-3
			<b>-55</b>
<b>4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa</b>	Diverse kleine verschillen	Verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie.	5
			<b>5</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Diverse kleine verschillen		1
			<b>1</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Contributies	Bijdrage GO-vak en arbeidsmarkt middelen niet begroot.	10
	Advieskosten	Update MOP's doorgeschoven naar 2021. Daarnaast zijn de advieskosten inzake Europese aanbestedingen lager uitgevallen dan begroot.	-33
	Licentiekosten software	Kosten Microsoft-licenties niet begroot (nieuw).	17
	Projecten / onderwijsontwikkeling	Budget niet volledig aangesproken.	-14
	Kosten opleidingsschool	Hier staan baten tegenover (zie 3.1).	131
	Diverse kleine verschillen		-3
			<b>108</b>

### 7.5.3 Analyse verschil vo (scholen)

VO (scholen)				
(Bedragen x € 1.000)				
Omschrijving	2020		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	17.856	18.665	809	5%
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	19	19	0	0%
3.5 Overige baten	637	544	-93	-15%
<b>Totale baten</b>	<b>18.512</b>	<b>19.228</b>	<b>716</b>	<b>4%</b>
4.1 Personele lasten	15.515	15.922	407	3%
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	496	600	104	21%
4.3 Huisvestingslasten	859	961	102	12%
4.4 Overige lasten	1.611	1.352	-259	-16%
<b>Totale lasten</b>	<b>18.481</b>	<b>18.835</b>	<b>354</b>	<b>2%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>31</b>	<b>393</b>	<b>362</b>	<b>1.168%</b>

#### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
3.1 Rijksbijdragen	Personele vergoeding lumpsum	De gpl is voor 2020 verhoogd met 3,2%.	485
	Materiële vergoeding lumpsum	Subsidie te hoog begroot door het hanteren van onjuiste tarieven bij leerlingen gemengde leerweg. Dit is echter gecompenseerd door generieke prijsbijstelling materiële lumpsum met 1,72%.	18
	Prestatiebox	Subsidie valt hoger uit dan begroot.	42
	Studieverlof / lerarenbeurs	In het schooljaar 2020/2021 zijn door OCW minder lerarenbeurzen toegekend om budget vrij te voor de aanpak van het lerarentekort (zij-instroomtrajecten en opleidingen voor onderwijsassistenten om leraar te worden).	-18
	Visueel gehandicapten	In schooljaar 2020/2021 is toch een visueel gehandicapte leerling aanwezig. Hier was in de begroting geen rekening mee gehouden.	4
	Overige baten	Subsidie doorstroom vmbo-mbo Obrechtstraat niet begroot. Daarnaast nieuwe subsidie doorstroom po-vo aangevraagd voor het Molenhuispad.	35
	Personele lumpsum (herverdeling)	Op de personele en materiële lumpsum worden vaste percentages ingehouden t.b.v. de exploitatie van bovenschools VO en het bestuursbureau. Als de lumpsum toeneemt, wordt dus automatisch een deel van de verhoging ingehouden.	-69
	Zij-instromers	Subsidie opgenomen in realisatie naar rato van de kosten.	-14
	Funciemix	Subsidie valt hoger uit dan begroot.	21
	Bekostiging lesmateriaal	Hogere subsidie a.g.v. prijstbestelling.	13
	Vroegtijdig schoolverlaten	Naast uitdeling door OCW van niet-uitgeputte middelen 2018 tevens subsidie variabel deel resultaatafhankelijke bekostiging (niet begroot).	30
	LWOO arrangementen	Hoger bedrag per leerling dan begroot. Middelen afkomstig van SWV VO Delfland. Tarieven zijn pas bekend geworden na vaststelling begroting.	26
	Promotiebeurs	Subsidie valt hoger uit dan begroot.	8

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Sterk Techniek Onderwijs	In de begroting is zowel de personele als de materiële component van de subsidie inzake sc Delfland opgenomen. In de realisatie is alleen de personele component opgenomen. De materiële component van de subsidie (en van de kosten) van sc Delfland zijn ondergebracht bij de beheerstichting.	-48
	Inhaal- en ondersteuningsprogramma's VO Delflanden	Subsidie t.b.v. het wegwerken van corona-achterstanden was niet begroot. Extra impuls gelden Passend Onderwijs en eenmalige subsidies extra ondersteuningsmaterialen leerlingen i.v.m. corona.	129 130
	Inhouding subsidie i.v.m. verrekening collectieve WW-lasten	Lagere inhouding vastgesteld door OCW.	11
	Diverse kleine verschillen		6
			<b>809</b>
<b>3.5 Overige baten</b>	Verhuur / medegebruik	Minder verhuur t.o.v. begroting i.v.m. corona.	-4
	Verhuur lockers	Inningspercentage is verslechterd.	-6
	Detachering personeel	Hogere baten a.g.v. 50% doorbelasting directeur sc Delfland.	39
	Goede doelen	Actie goede doelen gedwarsboemd door corona (zie 4.4).	-20
	Ouderbijdragen	Inningspercentage is verslechterd.	-28
	Excursies	I.v.m. corona zijn er geen excursies geweest en dus ook geen baten.	-10
	SOK	Baten sportoriëntatie en - keuze waren niet begroot.	8
	Bijdrage Technasium	Bijdrage valt hoger uit dan begroot.	10
	Overige baten	Teruggaaf BTW.	3
	Overige baten	Subsidie zonnepanelen in begroting verwerkt in kosten energie (zie 4.3).	11
	Overige baten	Terubetaling studiekosten van collega's die uit dienst getreden zijn.	10
	Overige baten	A.g.v. corona zijn sommige studiereizen en internationaliseringsprojecten geannuleerd.	-111
	Diverse kleine verschillen		5
			<b>-93</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	Vanaf maart salarisverhoging (2,75%), verhoging eindejaarsuitkering met 0,6%-punt tot 8% en in juni eenmalige uitkering van 750 euro naar rato van de betrekkingssomvang. De salarisverhoging is gedeeltelijk voorzien in de begroting (1%). Het resterende deel is gecompenseerd door een verhoging van de personele lumpsum.	370
	Loonkosten	Transitievergoeding, was niet begroot.	59
	Inhuur personeel en arrangementen	Meer externe inhuur personeel dan begroot. Het invullen van vacatures d.m.v. een dienstbetrekking heeft de voorkeur, maar lukt niet altijd. Daarnaast ook inhuur externen t.b.v. uitvoering inhaal- en ondersteuningsprogramma's (12K).	32
	Afdracht Flexcollege	Kosten augustus/december 2019 (10K) in 2020 opgenomen. Meer leerlingen bij Flexcollege ondergebracht dan voorzien.	11
	Professionalisering	Lagere kosten van professionalisering ten opzichte van van de begroting. Door corona zijn externe en fysieke scholingsactiviteiten beperkt gebleven.	-40
	Teamvorming	Budget niet volledig aangesproken.	-12
	Vergoedingen vrijwilligers / stages	Door het sluiten van de scholen half maart minder vrijwilligersvergoedingen betaald.	-5
	Kosten zij-instroom	Kosten van assessment en studie voor twee collega's waarvoor een zij-instroomsubsidie is/wordt aangevraagd.	15

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Uitkeringen	Minder uitkeringen zwangerschapsverlof dan begroot, maar inclusief niet begrote levensloopuitkering en tegemoetkomingen loondomein.	-15
	Diverse kleine verschillen		-8
			<b>407</b>
<b>4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa</b>	Intern boekenfonds	Intern boekenfonds met terugwerkende kracht geactiveerd. Afschrijvingskosten waren dus niet begroot omdat alle kosten van het intern boekenfonds in het verleden rechtstreeks in de exploitatie werden verwerkt.	145
	Diverse kleine verschillen	Investerings van sc Delfland in het kader van Sterk Techniekonderwijs (in 2020 begroot op 137K) zijn in de realisatie verwerkt binnen de beheerstichting. Daarnaast verschillen in aard, tempo en bedragen van begrote investeringen t.o.v. de realisatie (met name ICT en bijbehorende infrastructuur).	-41
			<b>104</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Huur / medegebruik	In eerste kwartaal minder huur door locatie Obrechtstraat; in tweede kwartaal nauwelijks huur door corona-maatregelen.	-19
	Onderhoud / reparaties	Meer onderhoud gepleegd dan begroot.	9
	Energie	Gasverbruik deels o.b.v. voorschotnota's. Subsidie op zonnepanelen verwerkt onder overige baten (zie 3.5).	35
	Schoonmaak	Inclusief extra kosten a.g.v. corona (29K) en hogere kosten vuilafvoer (3K).	33
	Doorbelaaste kosten sc Delfland	Inclusief nagekomen kosten 2019 (9K) en kosten aanpassing binnendeuren door Slokker (31K).	42
	Diverse kleine verschillen		2
			<b>102</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Kantoorbenodigdheden	Budget niet volledig aangesproken.	-5
	Reprokosten / papier	Hogere kosten deels gevolg van corona.	8
	Excursies	I.v.m. corona zijn er geen excursies geweest en dus ook geen lasten.	-9
	Doorstroom PO-VO	Programma gericht op verbetering doorstroom van leerlingen van PO naar VO. Staan subsidies tegenover (opgenomen onder 3.1).	23
	Kosten lesmateriaal (schoolboeken)	Eenzijds zijn voor het schooljaar 2020/2021 te veel werkboeken besteld. Deze konden helaas niet meer aan de leverancier worden geretourneerd. Anderzijds is het intern boekenfonds met terugwerkende kracht geactiveerd. Een deel van de aanschaf van lesmateriaal is in 2020 eveneens geactiveerd. Per saldo vallen de kosten daardoor lager uit dan begroot.	-27
	Vakgroepbudgetten	Budget niet volledig aangesproken.	-53
	SOK	Lasten sportoriëntatie en - keuze waren niet begroot. Staan baten tegenover (opgenomen onder 3.5).	9
	Onderhoud ICT contracten netwerk / beheer	Vodafone SDSL-verbindingen vervangen door VoIP-verbindingen (niet begroot).	2
	Licentiekosten software	Aanschaf CloudMigrator Pro niet begroot.	3
	ICT - kleine aanschaffingen	Overschrijding budget gedeeltelijk door coronagerelateerde aanschaffingen (3K).	5
	Kosten leerlingenzorg	Budget niet volledig aangesproken.	-8
	Kosten ouderavonden	In 2020 hebben de ouderavonden deels digitaal plaatsgevonden.	-5
	Activiteiten jaarlagen / leerlingen	Activiteiten i.v.m. corona uitgesteld dan wel geannuleerd.	-38
	Sportdagen / cultuur / toneel	Activiteiten i.v.m. corona uitgesteld dan wel geannuleerd.	-11
	Internationalisering	Weinig internationaliseringsactiviteiten a.g.v. corona.	-6

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Sectorbudget leerlingactiviteiten	A.g.v. corona zijn sommige studiereizen en internationaliseringsprojecten geannuleerd. Inclusief Plenda agenda's (12K).	-118
	Goede doelen	Actie goede doelen gedwarsboemd door corona (zie 4.4).	-19
	Diverse kleine verschillen		-10
			<b>-259</b>

#### 7.5.4 Analyse verschil bovenschools vo

Bovenschools VO (Bedragen x € 1.000)				
Omschrijving	2020		Verschil	
	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	<b>1.632</b>	<b>1.661</b>	<b>29</b>	<b>2%</b>
<b>Totale baten</b>	<b>1.632</b>	<b>1.661</b>	<b>29</b>	<b>2%</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	<b>607</b>	<b>696</b>	<b>89</b>	<b>15%</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	<b>285</b>	<b>284</b>	<b>-1</b>	<b>0%</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	<b>510</b>	<b>420</b>	<b>-90</b>	<b>-18%</b>
<b>Totale lasten</b>	<b>1.402</b>	<b>1.400</b>	<b>-2</b>	<b>0%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>230</b>	<b>261</b>	<b>31</b>	<b>13%</b>

#### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	Overige personele baten	Subsidie aanpak lerarentekort (50K) in begroting opgenomen voor heel 2020. Toekenning betreft echter schooljaar 2019/2020.	-16
	Personele lumpsum (herverdeling)	In het VO is de personele lumpsum toegenomen door verhoging van de tarieven. Bij de VO-scholen wordt een vast percentage (9%) op de personele en materiële lumpsum ingehouden t.b.v. de exploitatie van bovenschools VO.	45
			<b>29</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	Vanaf maart salarisverhoging (2,75%), verhoging eindejaarsuitkering met 0,6%-punt tot 8% en in juni eenmalige uitkering van 750 euro naar rato van de betrekkingsovervang. De salarisverhoging is gedeeltelijk voorzien in de begroting (1%). Het resterende deel is gecompenseerd door een verhoging van de personele lumpsum.	13
	Loonkosten	In 2020 geen transitievergoedingen betaald (begroot 25K) en geen loonkosten van medewerkers met een benoeming voor bepaalde tijd die ziek uit dienst zijn gegaan (begroot 30K).	-55
	Dotatie voorzieningen jubilea / LPB-uren	Vereiste dotatie aan de voorziening LPB valt hoger uit dan bij begroting voorzien door toegenomen gebruik spaaroptie levensfase bewuste uren en indexatie van de salarissen. Dat laatste geldt ook voor de dotatie aan de voorziening jubilea.	46

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
	Dotatie voorziening WW	Bij de begroting was verondersteld dat de voorziening per saldo niet zou muteren: dotaties o.b.v. nieuwe WW-uitkeringen zouden de onttrekking wegens bestaande uitkeringen neutraliseren. Door minder nieuwe WW-uitkeringen heeft er in 2020 per saldo een onttrekking aan de voorziening WW-verplichtingen plaatsgevonden. Is lastig te begroten.	-12
	Dotatie voorziening langdurig zieken	Actuele verzuimcasussen leiden tot noodzakelijke dotatie aan de voorziening langdurig zieken.	62
	Arbodienst en bedrijfsgezondheidszorg	Toegenomen casuïstiek leidt tot hogere kosten.	40
	Kosten ERD WGA	Premiebedrag herverzekering o.b.v. voorschot. Afrekening volgt nog, maar zal naar verwachting niet veel van voorschot afwijken.	-2
	Diverse kleine verschillen		-3
			<b>89</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Diverse kleine verschillen		-1
			<b>-1</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Contributies	Minder lasten dan begroot.	-6
	Portokosten	Veel minder post verstuurd mede a.g.v. corona.	-8
	Advieskosten	Update MOP's doorgeschoven naar 2021.	-14
	Onderhoud ICT contracten netwerk / beheer	Minder doorbelaste ICT-kosten sc Delfland (-15K). Daarnaast te hoog begroot.	-43
	Breedband Delft	Breedband Delft brengt middels kortingen aanzienlijk lagere kosten in rekening voor het gebruik van glasvezelverbindingen.	-9
	PR en communicatie	Extra kosten inzake virtuele tour (6K) en extra wervingsmateriaal	19
	Projecten / onderwijsontwikkeling	Budget slechts gedeeltelijk aangesproken.	-27
	Diverse kleine verschillen		-2
			<b>-90</b>

### 7.5.5 Analyse verschil bestuursbureau

Bestuursbureau				
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>				
	2020		Verschil	
Omschrijving	Begroting	Realisatie	Absoluut	%
3.1 Rijksbijdragen	1.235	1.274	39	3%
3.5 Overige baten	15	15	0	0%
<b>Totale baten</b>	<b>1.250</b>	<b>1.289</b>	<b>39</b>	<b>3%</b>
4.1 Personele lasten	916	1.023	107	12%
4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	12	12	0	0%
4.3 Huisvestingslasten	94	92	-2	-2%
4.4 Overige lasten	230	255	25	11%
<b>Totale lasten</b>	<b>1.252</b>	<b>1.382</b>	<b>130</b>	<b>10%</b>
5.1 Rentebaten	1	0	-1	-100%
5.5 Rentelasten	8	21	13	163%
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-7</b>	<b>-21</b>	<b>-14</b>	<b>200%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-9</b>	<b>-114</b>	<b>-105</b>	<b>1.167%</b>



### Belangrijkste verschillen

Rubriek	Onderdeel	Toelichting	Bedrag
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	Personele lumpsum (herverdeling)	Zowel in het PO als het VO is de personele lumpsum toegenomen door verhoging van de tarieven. Bij de scholen wordt een vast percentage (4,7%) op de personele en materiële lumpsum ingehouden t.b.v. de exploitatie van het bestuursbureau.	39
			<b>39</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>	Loonkosten	Vanaf maart salarisverhoging (2,75%), verhoging eindejaarsuitkering met 0,6%-punt tot 8% en in juni eenmalige uitkering van 750 euro naar rato van de betrekkingssomvang. De salarisverhoging is gedeeltelijk voorzien in de begroting (1%). Het resterende deel is gecompenseerd door een verhoging van de personele lumpsum. In augustus is de nieuwe bestuurder aangetreden, echter de loonkosten van de vorige bestuurder lopen nog tot en met januari 2021 door. Om deze kosten te dekken is in het verleden een bestemmingsreserve bapo gevormd.	109
	Professionalisering	Lagere kosten van professionalisering ten opzichte van van de begroting. Door corona vaak gratis webinars i.p.v. externe scholingsactiviteiten.	-8
	Wervingskosten	Hogere kosten i.v.m. extra sollicitatieronde CvB.	5
	Diverse kleine verschillen		1
			<b>107</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	Aankleding gebouw	Vervangen marmoleum in de keuken is doorgeschoven naar 2021.	-2
			<b>-2</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>	Advieskosten	Nauwelijks kosten in 2020.	-9
	Accountantskosten	Vanaf 2020 accountantscontrole projectsubsidies OAB gemeente Delft en Communityschool. Dit was niet begroot.	6
	Raad van Toezicht	Werving voorzitter en lid en externe advisering waren niet begroot.	25
	Kosten Mercedes	Kosten december 2019 in 2020 opgenomen (8,5K) + eenmalige projectkosten (4,5K) + prijsafwijking (4K).	17
	Licentiekosten software	Tariefwijzigingen licenties.	6
	Kosten website	Nauwelijks kosten in 2020.	-4
	PR en communicatie	Nauwelijks kosten in 2020.	-14
	Diverse kleine verschillen		-2
			<b>25</b>
<b>5.1 Rentebaten / 5.5 Rentelasten</b>	Bankkosten	Vanaf mei berekent de Rabobank 0,5% negatieve creditrente over het saldo boven 2 miljoen euro.	14
			<b>14</b>

### 7.6 Segmentatie overzicht

(Bedragen × € 1.000)	Begroting	Realisatie	Vershil
Po (scholen)	-93	-96	-3
Bovenschool po	-9	107	116
<b>Totaal sector po</b>	<b>-102</b>	<b>11</b>	<b>113</b>
vo (scholen)	31	393	362
Bovenschools vo	230	261	31
<b>Totaal sector vo</b>	<b>261</b>	<b>654</b>	<b>393</b>
<b>Bestuursbureau</b>	<b>-9</b>	<b>-114</b>	<b>-105</b>
<b>SCO Delft e.o.</b>	<b>150</b>	<b>551</b>	<b>401</b>

De resultaatbestemming is als volgt:

Resultaatbestemming 2020 (Bedragen x € 1.000)	SCO Delft e.o.	Sector PO	Sector VO	Bestuursbureau
<i>Reserve convenant aanpak lerarentekort</i>				
Eenmalige uitkering PO 33%	-197	-197		
Inzet vanaf augustus 2020	-73		-73	
	-270	-197	-73	
<i>Reserve niet-aangesproken loonruimte 2019</i>				
Eenmalige uitkering PO 875 euro	-142	-142		
Eenmalige uitkering VO 750 euro (gemaximeerd op hoogte reserve)	-100		-94	-6
Niet-aangesproken loonruimte 2019	-58	-58		
	-300	-200	-94	-6
<i>Reserve bapo</i>	-84		-27	-57
<i>Reserve schoolfonds</i>	-2	-2		
<i>Algemene reserve</i>	1.207	410	848	-51
<b>Resultaat 2020</b>	<b>551</b>	<b>11</b>	<b>654</b>	<b>-114</b>

## 7.7 Investerings

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

In 2020 is er een behoorlijke afwijking tussen de begrote en gerealiseerde investeringen te zien:

Investerings 2020	Begroting	Realisatie	Verschil
Intern boekenfonds	0	51.963	51.963
ICT / copiers	659.100	479.828	-179.272
Onderwijsleerpakket primair onderwijs	197.000	51.986	-145.014
Installaties en machines	147.314	112.207	-35.107
Meubilair	347.750	434.682	86.932
Overige activa	356.500	105.755	-250.745
	<b>1.707.664</b>	<b>1.236.421</b>	<b>-471.243</b>

Het intern boekenfonds is niet eerder als investering aangemerkt. Dit is in de loop van 2020 voor het eerst en met terugwerkende kracht wel gedaan. In voorgaande jaren werden alle kosten van het intern boekenfonds als exploitatielasten aangemerkt. Er waren daardoor geen investeringen begroot op dit vlak, maar die investeringen zijn er uiteindelijk wel geweest.

Het achterblijven van de investeringen in ICT / copiers wordt enerzijds veroorzaakt door een vertraagde uitrol van Bring Your Own Device binnen de sector VO en anderzijds door de vertraagde levering van hardware door de sterk toegenomen vraag naar computerapparatuur.

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

Er is in 2020 meer meubilair aangeschaft dan begroot. Dit speelt vooral in de sector vo bij de locaties Molenhuispad en Obrechtstraat. Bij het Molenhuispad zijn in 2019 zitelementen voor de gangen en open ruimtes besteld die door vertraging pas begin 2020 konden worden geleverd. Bij de Obrechtstraat betreft het de inrichting van een T&T-lokaal in het kader van Sterk Techniekonderwijs. Deze investeringen waren in de begroting opgenomen onder de overige activa.

De onderuitputting bij de overige activa hangt voor een substantieel deel samen met de investeringen van sc Delfland in het kader van Sterk Techniekonderwijs. Deze investeringen (€ 137.000) waren in de begroting van SCO Delft verwerkt, evenals de projectsubsidie die daartoe wordt ontvangen. Er is uiteindelijk voor gekozen om zowel de investeringen als de projectsubsidie binnen de beheerstichting sc Delfland te verwerken. Daarnaast zijn er investeringen niet nodig gebleken (peuterhek bij De Rembrandtschool), zijn er investeringen aanmerkelijk voordeliger uitgevoerd dan vooraf gedacht (aanpassingen elektra Molenhuispad in het kader van Bring Your Own Device) en zijn er investeringen uitgesteld (de vervanging van speelobjecten op het speelplein bij het Max Havelaar Kindcentrum).

Voor de periode 2021-2024 ziet de meerjareninvesteringsbegroting er als volgt uit:

Investeringsbegroting	2021	2022	2022	2022
Intern boekenfonds	0	0	0	0
ICT / copiers	748.100	414.000	400.500	396.000
Onderwijsleerpakket primair onderwijs	320.126	173.078	118.000	92.500
Installaties en machines	339.026	191.957	183.416	27.400
Meubilair	177.350	216.250	204.250	88.250
Overige activa	210.500	131.500	204.776	103.000
	1.795.102	1.126.785	1.110.942	707.150

Ten tijde van het opstellen van de begroting 2021 en meerjarenraming 2022-2024 was nog geen rekening gehouden met de effecten van het activeren van het intern boekenfonds. De betreffende aanschaffingen zijn in de meerjarencijfers nog volledig opgenomen onder de exploitatiekosten.

## 7.8 Treasurystatuut en -beleid/beleggingsportefeuille

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

Sinds medio 2017 staan alle (tijdelijk) overtollige middelen op een spaarrekening van de Rabobank (BedrijfsBonusRekening). Dit spaarsaldo is direct opeisbaar en staat ter vrije beschikking van SCO Delft e.o. In overleg met de adviseurs van de Rabobank wordt periodiek gemonitord of en wanneer er zich een goed moment voordoet om onze liquiditeit om te zetten in beleggingsproducten, passend binnen de kaders van het treasurystatuut. In 2020 is er geen aanleiding geweest om de beleggingsportefeuille opnieuw te vullen: het risico werd te hoog geacht en het rendement te laag. Hoewel de

rente historisch laag is en het de verwachting is dat deze ook in 2021 nog laag zal blijven, zetten we vooralsnog toch in op het aanhouden van liquiditeit op de spaarrekening, omdat de risico's nog steeds als groot worden aangemerkt.

## 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 2021-2024 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 2020 opgesteld aan de hand van de laatste concrete gegevens en waar deze niet voorhanden zijn met een beargumenteerde inschatting.

De vermogenspositie van SCO Delft e.o. is in 2020 toegenomen met € 551.227, waarvan € 11.408 is toe te schrijven aan de sector po, € 654.463 aan de sector vo en - € 114.644 aan het bestuursbureau.

De meerjarenramingen laten voor de komende jaren een wisselend beeld zien. In 2022 neemt het resultaat nog toe, vanaf 2023 wordt het resultaat licht negatief. De financiële positie van SCO Delft e.o. is gezond en kan kleine negatieve resultaten goed opvangen. Een negatief resultaat is echter alleen aanvaardbaar als dit het gevolg is van bewuste beleidskeuzes. Dit heeft in de komende begrotingsperiode extra aandacht.

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

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

### 8.2 Meerjarenraming 2021-2024

#### 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 omgeving en dat vormt een goede basis om tot een adequate prognose te komen. De interne prognose wordt mede gebaseerd op (voor)aanmeldingen, bestaande externe prognosemodellen en de bekende omgevingsfactoren.

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

De begroting 2021 en de meerjarenraming 2021-2024 zijn gebaseerd op deze interne prognose van de leerlingenaantallen. In verband met de bekostigingssystematiek zijn voor de meerjarenraming

2021-2024 de leerlingenaantallen tot en met 2023 relevant. Als peildatum geldt steeds de 1 oktober telling.

Totaal aantal leerlingen	2020	2021	2022	2023
po	1.905	1.921	1.953	1.976
vo (exclusief VAVO-leerlingen)	2.419	2.447	2.450	2.475
<b>SCO Delft e.o.</b>	<b>4.324</b>	<b>4.368</b>	<b>4.403</b>	<b>4.451</b>

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 geheel op de CLD-locatie Molenhuispad.

### 8.2.2 Algemene uitgangspunten bij de meerjarenraming 2021-2024

Naast de meerjarige leerlingenprognose zijn de volgende uitgangspunten gekozen:

- De rijksbijdragen zijn aan de hand van de verwachte leerlingenaantallen aangepast.
- De rijksbijdragen zijn aangepast op grond van de relevante financiële mutaties, zoals deze worden gepubliceerd door de PO-Raad en de VO-Raad.
- Rijksbijdragen en gemeentelijke bijdragen waarvan een einddatum bekend is, worden vanaf dat moment stopgezet.
- Indien niet duidelijk is of een subsidie al dan niet meerjarig doorloopt, is in overleg met het CvB een inschatting gemaakt of met de betreffende subsidie moet worden doorgerekend of niet.
- De personele lasten zijn gebaseerd op de formatie per 01-10-2020, 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 2021-2024 is rekening gehouden met de besteding van de middelen vanuit de regeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs.

Ook in 2021 neemt de overheid maatregelen in het kader van de bestrijding van het coronavirus. Deze maatregelen hebben vaak financiële consequenties. We registreren dit in onze financiële administratie zo goed mogelijk. In de meerjarenraming is er in beperkte mate rekening mee gehouden. De coronacrisis heeft geen invloed op de continuïteit van SCO Delft e.o.

In de meerjarenraming is nog geen rekening gehouden met de toekomstige vereenvoudigingen in de bekostiging van het po en het vo. Bij het opstellen van de meerjarenraming was er nog onvoldoende zicht op de feitelijke parameters van de nieuwe bekostigingssystematiek om hierop te anticiperen.

In 2021 zijn door het kabinet middelen vrijgemaakt voor het meerjarige Nationaal Programma Onderwijs dat bedoeld is voor het inhalen van vertragingen en het ondersteunen van leerlingen in

het onderwijs die het moeilijk hebben als gevolg van schoolsluitingen door corona. Deze substantiële extra middelen zijn in de meerjarenraming nog niet verwerkt.

### 8.2.3 Onzekerheden binnen de meerjarenraming 2021-2024

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 dit zich 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, de ontwikkeling van het aantal zorgleerlingen in onze regio en de gewenste vermogenspositie van de samenwerkingsverbanden.
- **Loonkosten.** De toekomstige ontwikkeling van de loonkosten is onduidelijk: de hoogte van pensioenpremies en sociale lasten alsmede de gevolgen van nieuw af te sluiten cao's zijn moeilijk voorspelbaar. Daarnaast is de volledige dekking hiervan door aanpassing van de rijksbijdragen niet altijd vanzelfsprekend meer.

### 8.2.4 De meerjarenraming

#### 8.2.4.1 SCO Delft e.o.

SCOD	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	33.831.241	33.636.779	33.883.301	34.209.804
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	436.065	351.007	351.007	218.897
<b>3.5 Overige baten</b>	854.450	850.075	835.595	856.195
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>35.121.756</b>	<b>34.837.861</b>	<b>35.069.903</b>	<b>35.284.896</b>
<b>4.1 Personeelslasten</b>	28.152.657	27.962.289	28.458.881	28.927.489
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	1.007.161	1.088.247	1.128.648	1.121.998
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	2.337.008	2.217.350	2.205.200	2.207.300
<b>4.4 Overige lasten</b>	3.470.542	3.294.198	3.273.618	3.081.928
<b>4 Kosten</b>	<b>34.967.368</b>	<b>34.562.085</b>	<b>35.066.347</b>	<b>35.338.714</b>
<b>5.1 Rentebaten</b>	800	800	800	800
<b>5.5 Rentelasten</b>	25.000	25.000	25.000	25.000
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>-24.200</b>	<b>-24.200</b>	<b>-24.200</b>	<b>-24.200</b>
<b>1 Resultaat</b>	<b>130.188</b>	<b>251.576</b>	<b>-20.645</b>	<b>-78.018</b>

Op stichtingsniveau is sprake is van positieve exploitatieresultaten in 2021 en 2022. Vanaf 2023 zijn de begrote exploitatieresultaten licht negatief.

#### 8.2.4.2 Sector po

Sector PO	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	12.350.592	12.217.631	12.434.859	12.622.756
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	416.878	331.820	331.820	199.710
<b>3.5 Overige baten</b>	333.950	308.575	309.595	310.195
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>13.101.420</b>	<b>12.858.026</b>	<b>13.076.274</b>	<b>13.132.661</b>
<b>4.1 Personeelslasten</b>	10.559.402	10.418.653	10.727.501	10.906.854
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	424.881	456.455	456.358	449.683
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	1.004.608	894.950	896.550	896.650
<b>4.4 Overige lasten</b>	1.253.742	1.124.148	1.113.818	980.628
<b>4 Kosten</b>	<b>13.242.633</b>	<b>12.894.206</b>	<b>13.194.227</b>	<b>13.233.815</b>
<b>1 Resultaat</b>	<b>-141.212</b>	<b>-36.180</b>	<b>-117.953</b>	<b>-101.155</b>

De meerjarenraming van de sector po vertoont de komende jaren een negatief saldo. Door aanpassing van de formatie aan de ontwikkeling van het aantal leerlingen verbetert het resultaat in 2022 enigszins, maar daarna is het financiële effect van de jaarlijkse periodieke verhoging van de salaristreden sterker dan het effect op de bekostiging van de lichte groei van het aantal leerlingen. De daling van de huisvestingslasten tussen 2021 en 2022 wordt in belangrijke mate veroorzaakt doordat in 2021 de dotatie aan de voorziening groot onderhoud eenmalig wordt verhoogd met het bedrag dat de gemeente Delft ter beschikking stelt voor onderhoud aan het dak van De Horizon, locatie Brahmslaan. In 2024 dalen de overige lasten door het beëindigen van de pilot Community-school van De Horizon.

#### 8.2.4.3 Sector vo

Sector VO	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	20.221.655	20.150.829	20.171.657	20.293.779
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	19.187	19.187	19.187	19.187
<b>3.5 Overige baten</b>	505.500	526.500	511.000	531.000
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>20.746.342</b>	<b>20.696.516</b>	<b>20.701.844</b>	<b>20.843.966</b>
<b>4.1 Personeelslasten</b>	16.624.183	16.584.903	16.769.774	17.056.060
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	568.347	616.719	658.941	663.743
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	1.235.900	1.225.900	1.209.900	1.209.900
<b>4.4 Overige lasten</b>	1.912.200	1.913.450	1.898.450	1.839.950
<b>4 Kosten</b>	<b>20.340.630</b>	<b>20.340.972</b>	<b>20.537.064</b>	<b>20.769.653</b>
<b>1 Resultaat</b>	<b>405.711</b>	<b>355.544</b>	<b>164.779</b>	<b>74.313</b>

De meerjarenraming van de sector vo vertoont een exploitatiesaldo dat na 2022 sterkt afneemt. 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 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 gematigdere 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. De daling van de huisvestingskosten



in 2022 en 2023 is toe te schrijven aan lagere schoonmaakkosten door het wegvallen van de schoonmaakkosten die gemaakt worden in het kader van corona.

#### 8.2.4.4 Bestuursbureau

Bestuursbureau	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	1.258.994	1.268.319	1.276.785	1.293.270
<b>3.5 Overige baten</b>	15.000	15.000	15.000	15.000
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>1.273.994</b>	<b>1.283.319</b>	<b>1.291.785</b>	<b>1.308.270</b>
<b>4.1 Personeelslasten</b>	969.071	958.733	961.606	964.575
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	13.934	15.073	13.349	8.572
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	96.500	96.500	98.750	100.750
<b>4.4 Overige lasten</b>	304.600	256.600	261.350	261.350
<b>4 Kosten</b>	<b>1.384.105</b>	<b>1.326.906</b>	<b>1.335.056</b>	<b>1.335.247</b>
<b>5.1 Rentebaten</b>	800	800	800	800
<b>5.5 Rentelasten</b>	25.000	25.000	25.000	25.000
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>-24.200</b>	<b>-24.200</b>	<b>-24.200</b>	<b>-24.200</b>
<b>1 Resultaat</b>	<b>-134.311</b>	<b>-67.788</b>	<b>-67.471</b>	<b>-51.177</b>

De baten van het bestuursbureau nemen in de komende jaren geleidelijk toe doordat de personele en materiële lumpsum van de scholen toeneemt en hiervan een vast percentage wordt afgedragen aan het bestuursbureau.

De daling van de overige lasten in 2022 hangt samen met het budget van € 50.000 dat in 2021 is vrijgemaakt voor de optimalisatie van verschillende bedrijfsprocessen bij het bestuursbureau.

#### 8.2.5 De liquiditeitsbegroting

Liquiditeitsbegroting 2021-2024	2021	2022	2023	2024
Beginstand liquide middelen	6.799.661	6.195.186	6.543.025	6.927.946
Mutaties:				
Bij: Exploitatiesaldo	130.188	251.576	-20.645	-78.018
Bij: Afschrijvingen	1.007.161	1.088.247	1.128.648	1.121.998
Af: Investerings	-1.795.102	-1.126.785	-1.110.942	-707.150
Bij: Dotatie voorzieningen	766.058	681.000	681.000	681.000
Af: Onttrekking voorzieningen	-675.070	-508.489	-255.430	-613.727
Bij: Saldo financiële baten en lasten	-24.200	-24.200	-24.200	-24.200
Af: Vrijval	-13.510	-13.510	-13.510	-13.510
Saldo mutaties	-604.475	347.839	384.921	366.393
Eindstand liquide middelen	6.195.186	6.543.025	6.927.946	7.294.339

Substantiële investeringen zorgen ervoor dat de liquiditeitspositie in 2021 iets terugloopt. Niettemin is de liquiditeit ultimo 2021 nog altijd ruim voldoende (zie kengetallen paragraaf 8.2.6). Vanaf 2022 neemt de liquiditeitspositie weer toe.

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

## 8.2.6 Meerjarenbalans en kengetallen 2021-2024

Balans per 31 december 202x (na resultaatbestemming)	2021	2022	2023	2024		
Financiële vaste activa	14.250	14.250	14.250	14.250		
Materiële vaste activa	5.923.881	5.962.419	5.944.713	5.529.865		
Vaste activa	5.938.131	5.976.669	5.958.963	5.544.115		
Vorderingen	1.328.863	1.328.863	1.328.863	1.328.863		
Liquide middelen	6.195.186	6.543.025	6.927.946	7.294.339		
Vlottende activa	7.524.049	7.871.888	8.256.809	8.623.202	VA	
<b>Totaal activa</b>	<b>13.462.180</b>	<b>13.848.557</b>	<b>14.215.772</b>	<b>14.167.317</b>		
Eigen vermogen	6.917.531	7.169.107	7.148.462	7.070.444	EV	
Voorzieningen	2.282.121	2.454.632	2.880.202	2.947.475	VZ	
Kortlopende schulden	4.262.528	4.224.818	4.187.108	4.149.398	KS	
<b>Totaal passiva</b>	<b>13.462.180</b>	<b>13.848.557</b>	<b>14.215.772</b>	<b>14.167.317</b>	TV	
Resultaat	130.188	251.576	-20.645	-78.018	RS	
Totale baten	35.121.756	34.837.861	35.069.902	35.284.896	TB	
Totale lasten	34.991.568	34.586.285	35.090.547	35.362.914	TL	
Totale huisvestingslasten	2.337.008	2.217.350	2.205.200	2.207.300	HL	
Kentallen	2021	2022	2023	2024	Formule	Grens
Rentabiliteit (1-jr)	0,4%	0,7%	-0,1%	-0,2%	RS/TB	3-jr < 0% 2-jr < -5% 1-jr < -10%
Liquiditeit	1,77	1,86	1,97	2,08	VA/KS	< 0,75
Solvabiliteit 1	51,4%	51,8%	50,3%	49,9%	EV/TV	< 20%
Solvabiliteit 2	68,3%	69,5%	70,5%	70,7%	(EV+VZ)/TV	< 30%
Kapitalisatiefactor	38,3%	39,8%	40,5%	40,2%	TV/TB	< 35%
Weerstandvermogen	19,7%	20,6%	20,4%	20,0%	EV/TB	< 5%
Huisvestingsratio	6,7%	6,4%	6,3%	6,2%	HL/TL	> 10%
Bovenmatig eigen vermogen	0	0	0	0		>0

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

De kapitalisatiefactor, waaraan kan worden afgemeten of het beschikbare vermogen effectief voor het onderwijs wordt ingezet, komt slechts beperkt boven de signaleringswaarde uit. Dat duidt erop dat SCO Delft e.o. het beschikbare vermogen in voldoende mate aanwendt voor onderwijs. De

signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen leidt tot dezelfde conclusie: die komt niet boven nul uit in de jaren 2021 t/m 2024.

### 8.2.7 Kengetallen personele bezetting in fte's

Personele bezetting in fte's	2021	2022	2023	2024
Bestuur / management	14,07	13,40	13,40	13,40
Personeel primair proces	261,33	261,14	261,14	261,14
Ondersteunend personeel	73,55	70,79	70,79	70,79
Totaal personele bezetting	348,95	345,33	345,33	345,33

Er is sprake van een stabiele situatie ten aanzien van de personele bezetting. Bestuur en directie monitoren de ontwikkeling van de (prognose van de) leerlingenaantallen 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 in samenspraak met de algemene directie 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.

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

#### 8.3.4 Cultuur

Belangrijk bij risicobeheersing is dat er binnen de gehele organisatie wordt gewerkt aan de cultuur van risicobewustzijn. Dat houdt in dat er bewust en expliciet gesproken wordt over risico's waarbij de noties *zorg*, *probleem*, *risico* en *ongewenste ontwikkeling* regelmatig tegen elkaar worden afgezet. Dan gaat het ook om andere dan financiële risico's. De rest van de rapportage doet verslag van het gesprek zoals dat plaatsvindt tussen de 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 Geconstateerde risico's

##### *(Mogelijke) effecten coronacrisis*

De coronacrisis heeft vanaf maart 2020 het onderwijs in de greep gehad. 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. Om op langere termijn aan de benoemde eindtermen en onderwijsdoelen te voldoen is een langjarig aanvullend traject nodig. Zo'n traject maakt het mogelijk kansrijk onderwijs te kunnen blijven aanbieden. Het Nationaal Programma Onderwijs maakt dit ook mogelijk. Dit jaar was er al zeer nadrukkelijk aandacht voor de brugklasleerlingen en de (voor)examenklassen. Indien nodig zal het programma van toetsing en afsluiting voor de huidige voorexamenklas wellicht moeten worden herzien maar ook dat we onderzoeken of een tijdelijke aanpassing van de lessentabel gewenst is. Daarnaast is er op basis van toetsgegevens in alle klassen aandacht geweest voor eventuele hiaten. 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 bezien. Er zal -als duidelijk is hoe de crisis zich voor de langere termijn ontwikkelt- aangepast beleid worden geformuleerd.

### *Het lerarentekort*

Hoewel we ook het schooljaar 2020 – 2021 zijn gestart met een volledige bezetting bestaat het risico dat we als SCO Delft in beide sectoren structureel te maken krijgen met een tekort aan leraren én aan leidinggevendenden. De volledige bezetting is niet overal op de meest gewenste wijze tot stand gekomen. De ruimte van de wet is opgezocht om ook niet volledig bevoegden in te zetten in het onderwijsproces. In het po worden zij-instromers ingezet en collega's die een leerwerktraject volgen. De begeleiding is intensief: er wordt dubbele bezetting geregeld en feedback en samenwerking binnen de school. Ook is een aantal scholen, mede onder druk van het lerarentekort, overgegaan op een andere organisatievorm waarbij collega's met diverse opleidingssoorten, bevoegdheden en competenties ingezet worden. Zo ontstaan er duo's en trio's van leerkrachten, leraarondersteuners en onderwijsassistenten. Het directieberaad po bespreekt deze organisatievormen, evalueert de voortgang en draagt in intervisievorm suggesties van collega-directeuren aan. Deze situatie brengt hoe dan ook een risico met zich mee met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs en op de ervaren werkdruk bij teamleden binnen de school die deze mensen moeten begeleiden. Om die reden zijn er afspraken gemaakt in het po zodat de maximale begeleidingscapaciteit niet wordt overschreden in het begeleiden van stagiaires en zij-instromers. De kortdurende vervanging heeft momenteel de meeste zorg. Naast de reguliere vervangingsvraag is door de coronapandemie de vervangingsvraag verder toegenomen. Per school zijn afspraken gemaakt hoe met vervanging wordt omgegaan.

Een lerarentekort kan behoorlijke financiële gevolgen hebben. In de begroting hebben we die vervangingsvraag zo goed mogelijk ingeschat en opgenomen. Toch benaderen we dit hier vooral als een kwalitatief risico. Omdat nu, mede door de coronapandemie, ook een deel van de vervangingsvraag wordt opgelost door thuisonderwijs, hebben we afspraken gemaakt hoe we de onderwijskwaliteit van deze veelal online lessen willen borgen. Zo werken in het po-leerkrachten met doelen voor de groep en bespreken met de intern begeleider de voortgang, dat gaat ook in de online situatie verder. Kwaliteit begint bij analyse van de situatie en het stellen van doelen. Ook online gaat een directeur of intern begeleider op klassenbezoek.

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

- het omlaag brengen van het verzuimpercentage;
- inzetten op 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 de 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); In het kalenderjaar 2020 is dit ook minimaal gebeurd;
- aantrekkelijke werkgever zijn en blijven zonder daarbij in een financiële competitie te treden met andere besturen; vooral inzetten op professionele begeleiding;
- aantrekkelijke werkgever zijn en blijven zonder éénzijdige nadruk op werkdrukverlaging; altijd in balans met kwaliteitsverbetering.

### *Sector po*

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

### *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 was er het afgelopen jaar middels een verbeterplan aandacht voor de afstroom (en daarmee het onderbouwrendement) in de onderbouw op de locatie Molenhuispad en het examenresultaat van de havo dat overigens de laatste twee jaar al verbeterd was. In 2020 is de situatie op beide punten verder verbeterd. De slagingscijfers voor de havo zijn verbeterd, en de afstroom vanuit de havo/vwo-locatie naar de mavo is sterk afgenomen. Deze trend had zich al in 2019 aangekondigd waardoor het rendement van de onderbouw havo/vwo intussen alweer boven de norm is, op basis van de resultaten van 2019. Deze ontwikkeling heeft zich onverwacht sterk doorgezet in 2020. Het laat zich vermoeden dat dit een positief neveneffect is van de coronacrisis en de schoolsluitingen. Hierdoor is bewust meer ingezet op formatief handelen. Dit was al een onderdeel van het ingezette beleid rond toetsweken, en bewuste aandacht in de teams.

Op deze locatie zijn de laatste jaren relatief veel ervaren docenten (en leidinggevendenden) 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) wordt al enkele jaren op basis van een plan hard gewerkt om de onderwijscultuur positiever en professioneler te maken. Op basis van de meetbare onderwijsresultaten en tevredenheidsonderzoeken viel al eerder verbetering waar te nemen. Dit zet zich merkbaar door. Het plan richt zich nu nadrukkelijk op pedagogische kwaliteit en wordt breed gedragen.

In het schooljaar 2019 – 2020 is ingezet op het leveren van maatwerk aan leerlingen. Er kon gekozen worden voor het afsluiten van één of meerdere vakken op een hoger niveau en het werd mogelijk binnen de tabel extra ondersteuning te bieden aan leerlingen die dat nodig hadden. Dit werd gerealiseerd door de invoering van een extensief lesaanbod. Om de kwaliteit van lessen te borgen is een begin gemaakt met de invoering van een digitaal beoordelings- en observatiesysteem genaamd BOOT. Docenten zijn getraind in het gebruik van dit systeem. In de week dat er daadwerkelijk docenten lessen zouden gaan bezoeken, werd de school i.v.m. het COVID 19-virus gesloten. Na dat moment was alle aandacht nodig voor het vormgeven en realiseren van onderwijs op afstand, het in goede banen leiden van de gedeeltelijke heropening van de school en het afsluiten van de schoolexamens. De doorontwikkeling van een programma voor de extensieve lessen en de invoering van BOOT is daarbij helaas tot stilstand gekomen. Dat geldt ook voor andere initiatieven die in het kader van het schoolplan waren ingezet. In het schooljaar 2020-2021 zal in aangepast tempo de draad weer op worden gepakt.

#### *Bestuursbureau*

Door de personele wijzigingen in het bestuursbureau de afgelopen jaren is er duidelijk een kwalitatieve verbetering doorgevoerd. Desalniettemin is het voornemen om in 2021 te onderzoeken op welke manier de werkprocessen nog verder verbeterd kunnen worden. Zeker met het thuiswerken van de medewerkers tijdens corona is gebleken dat er bijvoorbeeld nog wel winst te behalen valt in het (verder) digitaliseren van werkprocessen. Dit betreft in ieder geval het gebied van P&O en de financiële afdeling. Op P&O kunnen er meer workflows ingericht worden in het salarissysteem. Hierdoor kunnen leidinggevendenden, maar ook medewerkers zelf, meer mutaties gelijk in het juiste systeem aanbieden ter verwerking, maar ook komt er op deze manier meer informatie beschikbaar voor deze groepen. Ook op de financiële afdeling kunnen er nog zaken verder gedigitaliseerd worden, al is daar onder andere in de facturenstroom tijdens corona een grote verbetering doorgevoerd door alles alleen digitaal te verwerken. Daarmee is het papieren facturenarchief overbodig geworden.

#### *8.3.5.1 Risico's met betrekking tot de continuïteit*

##### *Inleiding*

De continuïteit van de organisatie is – uiteraard – sterk afhankelijk van de financiële situatie. De leerlingenaantallen vormen de voornaamste inkomstenbron en we zijn erbij gebaat om dit aantal zo stabiel mogelijk te houden. In hoofdstuk 2 is reeds ingegaan op dit risico en welke

beheersmaatregelen hierop genomen worden. Als de leerlingenaantallen evenwichtig zijn, betekent dit echter nog niet dat de aan die aantallen gerelateerde inkomsten dat ook zijn. Daarom eerst een opmerking over andere factoren die van invloed zijn op de bekostiging.

### *Bekostiging*

Hoewel vorig jaar de uitkomsten van de cao-po voor het po ongunstig leken te zijn, heeft de aanvulling op de bekostiging ertoe geleid dat de stijging van de cao-po gedekt kan worden uit de daarvoor beschikbaar gestelde middelen. Daarnaast blijft het zo dat de personele bekostiging voor een rechtvaardige gelijke beloning van po en vo en salarisverhogingen van ondersteunend personeel en directeuren tekortschiet. De protesten van vorig schooljaar hebben duidelijk gemaakt dat er ontwikkeling op dit punt nodig blijft. De algemeen directeur en het 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 nieuwe bekostiging die voor het vo zal worden ingevoerd geeft ten opzichte van de huidige bekostiging uiteindelijk een negatief resultaat van € 85.000 per jaar. Dit maximale effect zal middels een verevening worden gerealiseerd binnen 4 jaar na invoering. In de volgende meerjarenbegroting zal dit effect worden opgenomen en zullen ook indien nodig maatregelen worden doorgevoerd om deze vermindering van bekostiging binnen het vo te kunnen opvangen.

Ook voor het po staat een nieuw bekostigingsstelsel in de steigers. Dit zal nog enkele jaren op zich laten wachten. De precieze effecten zijn nog niet in te schatten omdat er nog geen definitief model ligt. De eerste rekenmodellen gaven op het toen voorliggende conceptmodel aan dat het po hierdoor uiteindelijk € 175.000 per jaar minder bekostiging zou krijgen. We houden de ontwikkelingen landelijk goed in de gaten zodat in de volgende meerjarenbegrotingen indien noodzakelijk hierop geanticipeerd kan worden.

### *Begroting*

2018, 2019 gaven na enkele jaren van negatieve resultaten een positief resultaat. 2019 kende zelfs een fors positief resultaat dat voor een groot deel werd veroorzaakt door eenmalige vooruit ontvangen baten die moeten worden ingezet, al dan niet door cao-afspraken in 2020 en 2021. Q4 2020 geeft aan dat de realisatie t.o.v. begroting een positief beeld laat zien.

### *Cultuur*

De afgelopen jaren is gewerkt aan bewustwording en dat is in beide sectoren zichtbaar in een toegenomen financiële discipline, administratieve duidelijkheid en zorgvuldigheid. Ook groeit - mede onder invloed van de vele gesprekken over het strategisch document en de schoolplannen - het besef dat een focus op een goede onderwijskwaliteit van groot belang is. Binnen de algemene directie is een SWOT-analyse gemaakt en daarbij is geconstateerd dat er veel aandacht is voor onderwijskwaliteit en dat deze ook gemeten en besproken worden, maar dat er nog te weinig integraal zicht is op de kwaliteit en de PDCA-cyclus in de organisatie helderder kan worden neergezet. Ter voorbereiding op het inspectiebezoek zal dit worden opgepakt en samen met vertegenwoordiging van de (algemene) directie worden uitgewerkt en geïmplementeerd.



## *Leerlingenaantallen*

### Sector po

Met name voor de kleinere scholen in de sector po blijven we kijken naar de beste inrichting voor de korte en voor de langere termijn (in een licht krimpende markt met toenemend concurrentiegedrag). Complicerend (in financiële zin) is verder dat bij een drietal scholen (Het Mozaïek, De Waterhof en De Horizon) het totaal aantal leerlingen wel gezond is maar dat elke school bestaat uit twee locaties. Het opheffen van een locatie zal direct leiden tot verlies van leerlingen en lijkt dus geen optie. De Waterhof kent een duidelijk perspectief om te komen tot nieuwbouw. In het najaar van 2020 zal dit mede door de beschikbaar gekomen haalbaarheidsstudies in besluitvorming kunnen worden gebracht binnen de gemeente.

Het totaal leerlingen po daalt in 2020 t.o.v. 2019 met 10. Wel werd een lichte stijging verwacht. Ten opzichte van de verwachting vorig jaar voor 01-10-2020 tijdens het opstellen van de begroting zijn er 48 leerlingen minder. De verwachting, die mede gebaseerd is op de ontwikkelingen van de wijk, is dus hoger dan de realisatie. In het begin van 2020 is onderzoek gedaan naar het marktaandeel in bepaalde wijken en in sommige wijken loopt die terug. Van belang is dus het marktaandeel weer te laten groeien. De terugloop in Tanthof (De Waterhof) en de actie die wordt ondernomen zijn bekend. De Rembrandtschool zakt 6 leerlingen t.o.v. 2019. Handhaven op het huidige niveau is, mede gezien het eerder ingezette plan, realistisch. Verdere groei ligt niet in de verwachting. 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 is stabiel gebleven t.o.v. 2019 en verwacht de komende jaren licht te kunnen groeien. Het Talent is licht gegroeid (iets minder dan verwacht) en kan deze lichte groei doorzetten de komende jaren. Wat betreft Het Talent moeten we ons daarbij wel realiseren dat de gemeente Midden-Delfland geen extra lokalen ter beschikking zal stellen. Het Max Havelaar Kindcentrum is gelijk gebleven en zou gezien de wijk licht moeten kunnen groeien.

De Ark Schipluiden blijft klein. Ook de enige andere school in Schipluiden krimpt. Met de gemeente is besproken dat er gekeken zal worden naar al dan niet stevige vormen van samenwerking.

De Horizon is meer gegroeid dan in 2019 werd verwacht. Deze groei zal zich licht doorzetten de komende jaren.

In 2020 is een aanvraag voor islamitisch onderwijs afgewezen door de gemeente Delft. Deze aanvraag is de afgelopen jaren al meerdere keren afgewezen. Mocht op termijn een aanvraag wel succesvol blijken, dan kan dit een aanzienlijk effect hebben, mede afhankelijk van de wijk waarin de school zou komen, op enkele van onze po-locaties.

### Sector vo

De aanmeldingen voor de beroepsgerichte leerwegen zijn goed. Wel wordt er een kleine daling de komende jaren ingeboekt vanwege een groot aantal leerlingen in het huidige derde leerjaar. Overigens is een aantal van om en nabij 250 wel het maximum. Na jaren van groei is er in 2020 krimp bij zowel de locatie Molenhuispad (havo/vwo) als op de Hof van Delft (mavo/havo). De echte oorzaak is niet helemaal duidelijk. Het betreft in totaal ongeveer 45 leerlingen. Op de locatie Hof van Delft is de krimp vooral het gevolg van een verminderde afstroom vanuit het Molenhuispad. Dat is zonder

meer positief en wel om twee redenen: het Molenhuispad ziet meer kans om de leerlingen vast te houden, en ten tweede de beeldvorming in de omgeving was volgens geruchten dat er wel erg veel leerlingen van het Molenhuispad afstroomden. Blijft voorlopig over de conclusie dat vooral het Molenhuispad minder leerlingen trekt. Dit is de optelsom van minder leerlingen voor de schakelklas, minder ophogingen in adviezen en (naar het zich laat aanzien) minder vlucht uit Den Haag, waar in het verleden ingewikkelde lotingsprocedures golden. De krimp en de oorzaken zullen nader worden onderzocht. Daarbij zal het marktaandeel worden meegenomen en de balans tussen tussentijdse instroom en uitstroom.

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

In de wijk Tanthof zien we al jaren een geleidelijke krimp van de leerlingenaantallen. De Ark en De Bron zijn sinds 1 augustus 2019 samengevoegd tot De Waterhof en die integratie is goed verlopen. Er is heel gestructureerd gewerkt aan het komen tot één team en één onderwijskundige visie en uitstraling. De samenwerking met de beide andere betrokken besturen, Librijn en de Laurentiusstichting, verloopt goed en wordt concreet zichtbaar in de wijze waarop wordt toegewerkt naar een structuur waarbij de KO één gezicht naar buiten heeft voor alle drie de scholen. De haalbaarheidsstudie van de twee aangewezen locaties zijn eind september beschikbaar gekomen en geven aan dat het geen eenvoudige opgave is om, gezien de stedenbouwkundige, ecologische en financiële uitdagingen, de gewenste nieuwbouw te realiseren. Het is echter niet onmogelijk en daarom is er nauw overleg tussen de besturen en de gemeente over de te nemen vervolgstappen.

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

Enkele ontwikkelingen vallen op. Het Grotius College heeft aangegeven concreet op zoek te zijn naar een overnamepartner. In de eerste helft 2021 zal het onderzoek hiernaar verder duidelijkheid moeten geven. De twee andere Delftse besturen, Lucas Onderwijs en SCO Delft, hebben in het voorjaar van 2020 een oplossingsrichting ingebracht waarbij het Grotius deel van sc Delfland volledig zou komen te vallen onder de vlag van SCO Delft, het praktijkdeel van Grotius onder Laurentius en het vmbo-tl, havo, vwo-deel onder Lucas Onderwijs. Omwille van het behoud van openbaar onderwijs wordt naast deze variant door het Grotius actief onderzoek gedaan naar een overname partner met een openbare signatuur. SCO Delft heeft aangegeven dat vanuit het perspectief van het personeel, organisatorische slagkracht en onderwijskundige inhoud en aansturing een aansluiting van het Grotius-deel van sc Delfland bij SCO Delft in alle scenario's verreweg de voorkeur heeft. Het Grotius College heeft aangegeven dit in het onderzoek naar een openbare partner actief in te brengen. Indien dit verdere concretisering zal krijgen, zal het borgen van het openbare karakter binnen het vmbo op sc Delfland voor de gemeente maar ook voor Grotius een belangrijk onderwerp van gesprek zijn.

Het Stanislas College heeft in 2019 op de locatie Reinier de Graaf (m/h) het Dalton-concept ingevoerd. De ontwikkelingen van het marktaandeel in relatie tot dit nieuwe concept zullen in het najaar van 2020 nader worden bekeken. Een andere ontwikkeling is de intentieovereenkomst tussen de gemeente, Mondriaan en Stanislas voor het ontwikkelen van een campus aan de Schiedok met daarbij nieuwbouw voor de locatie Krakeelpolderweg van Stanislas. Sc Delfland zal betrokken gaan worden bij deze ontwikkelingen zodat er geen verbindingen vmbo-mbo komen waar sc Delfland geen onderdeel van is.

### *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 werkgerelateerd 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 2020 is dit effect wederom in positieve zin zichtbaar. Eind 2020 zal een definitieve analyse worden opgesteld.

In het po is er een duidelijk vervangingsbeleid. Alle scholen hebben voor de zomer het vervangingsbeleid voorgelegd aan de MR-en en het opgenomen in de schoolgidsen. We hebben een eigen vervangerspool en werken samen met Pool West. Rond de zomer zijn nieuwe mensen aangetrokken voor de pool. Als er geen vervanger beschikbaar is en de mogelijkheden van de school zijn, conform het afgesproken beleid, uitgeput dan worden groepen naar huis gestuurd. Het heeft geholpen om hier stichtingsbrede afspraken over te maken zodat directeuren ook de ruimte voelen een groep naar huis te sturen. Hierdoor voorkomen we dat leerkrachten overvraagd worden.

### *Personele ontwikkelingen: werkdruk*

De werkdruk in het onderwijs is een landelijk thema. Ook in onze scholen is dit voelbaar en merkbaar. Eind 2019 zijn er vanuit het rijk werkdrukmiddelen beschikbaar gesteld die in het po zijn ingezet voor een betere salariëring en in het vo voor nader te maken afspraken binnen de school. Het CLD en sc Delfland hebben gekozen voor werkdrukverminderingssuren die zijn opgenomen in het werkverdelingsmodel en daarmee naar eigen inzicht te besteden zijn door de medewerker. Daarnaast is er gekozen voor een andere indeling van de lessentabel waarbij meer maatwerk kan worden geleverd aan leerlingen binnen eenzelfde hoeveelheid onderwijstijd.

In het po is overleg opgestart over de indeling van de werkverdelingsplannen waardoor de regelruimte voor de medewerker is toegenomen over de indeling van het delen van het werk. Regelruimte is een belangrijk onderdeel in het omgaan met werkdruk. Daarnaast leggen we dit schooljaar gezien de coronapandemie expliciet de nadruk op het mogelijke en niet op het onmogelijke.

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

De coronapandemie, de daaruit volgende vaak snel wisselende protocollen en de impact daarvan op de wijze waarop het onderwijs volledig thuis, dan wel hybride moest worden vormgegeven, heeft de werkdruk het laatste half jaar doen toenemen. Het positieve effect is dat er een open dialoog is en men elkaar scherp houdt op het bewaken van de balans. Heel expliciet is zowel voor als na de vakantie afgesproken dat we ons richten op het mogelijk en niet het onmogelijke vragen. Ontwikkeling op de gestelde ambities blijven doorgang vinden, maar in een tempo dat haalbaar is en met een duidelijkere nadruk op een volgorde van prioritering.

In 2019-2020 is op havo/vwo voor het eerst met toetsweken gewerkt. Door de plotselinge onderbreking vanwege corona kon dit niet goed geëvalueerd worden. Dus ook over de werkdrukeffecten valt helaas niet veel te zeggen, hoewel in de vorige risicomangement rapportage hierover wel toezeggingen zijn gedaan.

In het vo is nadrukkelijk aandacht voor beheersing van de werkdruk. Ten eerste: ontwikkeltijd. Deze is onder meer bedoeld als middel om de ervaren werkdruk te reguleren, door meer regelruimte te geven aan de professional voor de klas. Deze is vanaf 2020-2021 ingevoerd door de tabellen met verplichte lessen te verkorten. Dit zal worden geëvalueerd in de loop van het lopende cursusjaar. Daarnaast is in overleg met de medezeggenschap ervoor gekozen de eind 2019 ter beschikking gestelde convenantsgelden te besteden aan 20 uur werkdrukvermindering. Opgeteld betekenen alle keuzes voor werkdrukverlichting in het vo dat docenten nu 120 uur (7% van hun aanstelling) keuzeruimte hebben: de inzet van het persoonlijk budget (50 uur), ontwikkeltijd (50 uur) en de convenantsgelden (20 uur) die in de formatie verwerkt zijn.

#### *Personele ontwikkelingen: arbeidsmarkt*

In de sector po zijn rond de zomervakantie ca. 23 nieuwe collega's gestart en in de sector vo ca. 21. Alle vacatures zijn vervuld.

#### *8.3.5.2 Risico's met betrekking tot de identiteit*

##### *Inleiding*

Identiteit is een risicofactor of wordt dat als de stichting en/of de afzonderlijke scholen een (te) vaag profiel hebben en daardoor onvoldoende bekend zijn in het voedingsgebied. Zonder hier al van echte risico's te spreken, willen we er toch enkele opmerkingen over maken. In het strategisch document en de (nieuwe) schoolplannen is getracht een duidelijk profiel van de stichting en de afzonderlijk scholen te formuleren. Dat gebeurt o.a. met behulp van een voor alle locaties beschikbare tekening over de gewenste kwaliteit van ons onderwijs. Op basis van het strategisch document zal er ook een nieuw interne beleidsplan pr & communicatie 2020 -2023 worden opgesteld waarin de nodige aandacht zal worden besteed aan dit aspect. Hiervoor is in september 2020 een werkgroep ingericht die met ondersteuning van een extern bureau gaat kijken naar het interne gebruik van o.a. sociale media en naar de externe pr en marketing van de stichting en de scholen.

### *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 2021 is dit een expliciet speerpunt. In de begroting 2021 is hiervoor ook een extra bedrag opgenomen naast de reguliere uitgaven.

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 e.o. 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 havo/vwo een zgn. 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 mavo/havo/vwo-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.

### *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 verdergaande secularisering en de sterker wordende politieke roep om het afschaffen van het bijzonder onderwijs is dit wel een zorg. Daar is bijgekomen dat nu wettelijk is geregeld dat er ook scholen kunnen worden gesticht o.b.v. van onderwijskundig profiel i.p.v. op identiteit. Over de vraag op welke wijze we in de toekomst christelijke scholen willen zijn, wordt verschillend gedacht. De maatschappelijke druk op het bijzonder onderwijs en de regelmatig voorkomende interne verlegenheid om duidelijk te zijn,

vragen echter om een bewust gesprek over die vraag. Om die reden is binnen de directie onderling gesproken over de eigen identiteit en de persoonlijke drijfveren en waarden die we hebben in ons werk. Dit als oefening om die gesprekken ook binnen de eigen scholen te gaan houden.

Met behulp van verschillende projecten (o.a. Zin in Onderwijs, Positive Behaviour Support), commissies op sommige locaties, gesprekken in het kader van de onderwijsontwikkeling, de gesprekken over uitvoering van de nieuwe schoolplannen in het po, de workshops (in het kader van de SCO-Academie) en de formele en informele gesprekken blijven we ons inzetten om ons ook te profileren als scholen die willen werken vanuit een christelijke inspiratie. Binnen Perspectief wordt gesproken om een bestuurlijke visitatie op te zetten rondom het thema identiteit. Het lijkt zinvol hieraan mee te doen om onze huidige aandacht voor het levend en herkenbaar houden van onze identiteit te laten spiegelen door anderen uit vergelijkbare schoolorganisaties als SCO Delft e.o.

Het CvB en de algemene directie zijn in het schooljaar 2019-2020 gericht met elkaar in gesprek gaan over leidinggeven en levensbeschouwelijke identiteit. Ook op verschillende scholen zijn bezinningsdagen gehouden over het onderwerp van de levensbeschouwelijke identiteit. Ook in jaarplannen van een aantal scholen is identiteit voor 2020-2021 weer opgenomen.

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

In het verslagjaar 2020 was sprake van een eenhoofdig CvB dat per 1 augustus 2020 is gewijzigd. Tot die datum was drs. J.S. Zijlstra lid van het CvB. Per 1 augustus 2020 is drs. R.D. Lock aangetreden als lid van het CvB van SCO Delft e.o.

### 9.2 Proces rondom aftreden voormalig bestuurder en benoeming nieuwe bestuurder

De heer Zijlstra gaf in 2019 aan in het verslagjaar 2020 terug te willen treden als bestuurder. De Raad heeft daarop onderzocht welke mogelijkheden er bestonden om aan die wens tegemoet te komen. Besloten werd om een nieuwe bestuurder te werven en dat, nadat die nieuwe bestuurder zou zijn gestart, de heer Zijlstra zou terugtreden als bestuurder en de rol van adviseur van de Raad zou gaan vervullen tot aan zijn pensioen. De Raad is de heer Zijlstra zeer erkentelijk voor zijn inzet de afgelopen jaren als bestuurder van SCO Delft.

Nadat per 1 augustus 2020 een nieuw CvB is gestart, heeft de heer Zijlstra tot het einde van het verslagjaar zorg gedragen voor de inwerkperiode van de nieuwe bestuurder en heeft hij onder meer advies uitgebracht aan de Raad over het Passend Onderwijs en de Governance.

De procedure om te kunnen komen tot de benoeming van de heer Lock is door de Raad zo zorgvuldig als mogelijk ingericht. Een extern searchbureau heeft de Raad ondersteund bij de werving en selectie van kandidaten voor de positie van bestuurder.

Er is, nadat input is opgehaald bij belangrijke stakeholders zoals de Medezeggenschapsraden (GMR-po en MR-vo) met inachtneming van de (competentie)eisen uit andere documenten, zoals Statuten en het Reglement Bestuur en Toezicht, een openbaar wervingsprofiel vastgesteld.

Vervolgens is een selectieproces vormgegeven dat vooraf is afgestemd. Er was sprake van een selectiecommissie en een benoemingsadviescommissie waarin vertegenwoordigers vanuit alle geledingen van de stichting zitting hebben genomen. Daarnaast hebben GMR-po en MR-vo conform het bepaalde in de respectievelijke medezeggenschapsreglementen van SCO Delft e.o. advies kunnen uitbrengen. Uiteindelijk heeft de Raad unaniem besloten tot benoeming van de heer Lock over te gaan. Daarmee heeft SCO Delft e.o. vanaf 1 augustus 2020 een nieuwe bestuurder. De Raad is daar zeer content mee.

### 9.3 Algemeen

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

De Raad heeft in 2020 in diverse bijeenkomsten, in verschillende samenstellingen gesproken over een groot aantal onderwerpen. De Raad heeft onder meer goedkeuring verleend aan de jaarstukken 2019 waaronder de jaarrekening en het bestuursverslag en de begroting 2021 met de bijbehorende meerjarenraming 2022-2024.

Tevens heeft de Raad toezicht uitgeoefend op de naleving van wettelijke voorschriften, de rechtmatige verwerking 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 klasse-indeling voor de Wet Normering Topinkomens vast te stellen. In december 2020 heeft de Raad de WNT-klasseindeling voor het komende jaar vastgesteld.

### 9.4 Verantwoording op grond van de code goed bestuur

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

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

De 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.

#### Vergaderingen in 2020

In het verslagjaar 2020 heeft de Raad 6x regulier vergaderd in aanwezigheid van het CvB. De Raad heeft vanwege de coronapandemie voornamelijk digitaal vergaderd. Door deze omstandigheid heeft de Raad in 2020 veel minder dan gebruikelijk de locaties kunnen bezoeken en heeft hij minder zichtbaar kunnen zijn in de organisatie. De volgens afspraak geplande contacten met de medezeggenschapsorganen hebben (digitaal) doorgang gevonden. Tijdens de vergaderingen is door de Raad in aanwezigheid van het CvB gesproken over de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen binnen SCO Delft. Zo heeft de Raad uitvoerig gesproken over de coronapandemie en de beheersing hiervan binnen de organisatie. Daarnaast is gesproken over bijzondere ontwikkelingen op onderwijsgebied, zoals het lerarentekort en de activiteiten die hierop ontplooid worden, en de kwaliteit van het onderwijs op de locaties van de stichting. Er was aandacht voor de ontwikkelingen in de wijk Tanthof en bij de samenwerkingschool sc Delfland. Ook kwamen identiteit en de financiële ontwikkeling van de organisatie aan de orde.



Voorafgaand aan deze reguliere vergaderingen houdt de Raad een vooroverleg. Tijdens dit vooroverleg worden agendapunten besproken en komen onderwerpen aan de orde die op dat moment voor de Raad relevant zijn. Bij aanvang van de vergadering met het CvB wordt een terugkoppeling gegeven van hetgeen in het vooroverleg is besproken.

#### Samenstelling in 2020

De samenstelling van de Raad in 2020 was als volgt, waarbij tevens de taken van elk lid van de Raad worden vermeld:

<b>Naam</b>	<b>Jaar van aftreden</b>	<b>Commissie en functie in de Raad van Toezicht</b>	<b>Functie</b>	<b>Nevenfuncties</b>
Drs. A. Crezee	2021 (niet herbenoembaar)	Remuneratiecommissie Voorzitter	Organisatieadviseur Turner	Docent Governance & Management Control Erasmus Universiteit Rotterdam
mevrouw. A.J.M. Geessinck	2022 (herbenoembaar)	Onderwijscommissie	Regiodirecteur bij Koninklijke Aurisgroep, tot 1 januari 2021	
De heer P. van Houwelingen RA	2022 (herbenoembaar)	Auditcommissie	Manager Financiën, Control & informatievoorziening bij stichting Humanitas Rotterdam	
Mr. A.M.A.H. van Rijn- Kruijsen	2023 (niet herbenoembaar)	Remuneratiecommissie Vicevoorzitter	Senior Compensation & Benefits Specialist, Robeco	
Mr. G.M. Schilperoort- van der Weijde	2023 (niet herbenoembaar)	Auditcommissie	Senior jurist Privaatrecht, Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	
Dr. J. Snippe MBA MSc	afgetreden per 1 september 2020	Onderwijscommissie	Tot september 2020 Voorzitter College van Bestuur Marnix Academie Utrecht  Per september 2020 lid CvB SCOH	Lid Raad van Toezicht MBO Rijnland Lid van Adviesraad Beroepsonderwijs en Bedrijven van het CITO (tot september 2020) Per juli 2020 lid RvT OMO

#### Nevenfuncties CvB

Nevenfuncties van CvB tot 1 augustus 2020: drs. J.S. Zijlstra

Betaald: Freelance literair recensent Nederlands Dagblad

Onbetaald: Voorzitter bestuur Samenwerkingsverband VO Delflanden  
Bestuurslid Stichting Perspectief

Nevenfuncties van CvB vanaf 1 augustus 2020: drs. R.D. Lock

Betaald: Geen  
Onbetaald: Tijdelijk voorzitter Samenwerkingsverband VO Delflanden (vanaf 1 januari 2021 een onafhankelijk voorzitter)  
Bestuurslid Stichting Perspectief  
Bestuurslid beheersstichting sc Delfland

#### Werving nieuwe leden

Per 1 september 2020 is mevrouw dr. J. Snippe teruggetreden als lid RvT vanwege het aanvaarden van een nieuwe functie. Zij is thans bestuurder bij SCO Haaglanden.

Per 1 januari 2021 werd voorzien dat de heer A. Crezee zou stoppen als voorzitter van de Raad.

Om voor beide posities nieuwe leden van de Raad te vinden, zijn wervingsprocedures gestart. Voor de procedure om een nieuwe voorzitter te vinden heeft de Raad zich laten ondersteunen door een extern searchbureau. Voor de functie die vrijkwam met het vertrek van mevrouw Snippe gold voor de MR-VO en GMR-PO op basis van de reglementen van SCO Delft e.o. een recht tot gezamenlijke bindende voordracht van een kandidaat. Ook de MR-VO en GMR-PO hebben ervoor gekozen om zich te laten ondersteunen door een extern searchbureau. Daarbij is aangesloten bij de eerder gemaakte afspraken ten aanzien van de rollen van de Raad en de MR-VO en GMR-PO. Voor beide functies is een profiel vastgesteld, waarmee de inspraakorganen hebben ingestemd. Er zijn sollicitatiegesprekken gevoerd en na afronding van de procedures heeft de Raad op 14 december 2020 de heer H.R. Lodder benoemd tot voorzitter van de Raad per 1 januari 2021 en de inspraakorganen hebben mevrouw J.C. de Wit eind 2020 bindend voorgedragen als lid van de Raad met een onderwijskundig profiel. Kort na het aflopen van het verslagjaar, op 18 januari 2021, is mevrouw J.C. de Wit als lid van de Raad benoemd, zodat thans in 2021 weer sprake is van een voltallige Raad.

De samenstelling van de Raad per januari 2021 is als volgt:

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

#### Bijeenkomsten RvT in verslagjaar 2020

In juni heeft de Raad, in aanwezigheid van de bestuurder, met de externe accountant gesproken over de jaarrekening 2019. 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 diezelfde vergadering heeft de Raad de jaarrekening 2019 goedgekeurd.

In de vergadering van december heeft de Raad de begroting 2021 goedgekeurd, met bijbehorende meerjarenraming 2022-2024.

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 2019 en besproken hoe ieder RvT-lid dat jaar heeft ervaren. Daarbij is ook is gekeken naar de relatie met de bestuurder. Aan de hand van de vijf uitgangspunten die in de Toezichtvisie worden genoemd is teruggekeken hoe de Raad in de rol als toezichthoudend orgaan heeft toegezien op de uitvoering van het beleid van de stichting.

Op vrijdag 12 juni 2020 heeft de Raad zijn jaarlijkse Dag in 't Groen gehouden. Doel van deze dag is om op bepaalde thema's langer stil te staan. Dit keer stond het onderling feedback geven op het individuele functioneren van de leden, de samenstelling RvT en de bezoldiging na 1 januari 2021 voor RvT-leden op het programma. Tevens werd een deel van de dag gebruikt om nader kennis te maken met de nieuwe bestuurder.

Op 14 juli 2020 is in een extra vergadering uitgebreid gesproken over de samenstelling RvT en met name over de invulling van de voorzittersrol die vacant zou worden. Indien een zittend lid RvT de functie van voorzitter zou willen bekleden zou dit een andere wervingsprocedure betekenen. Tevens is tijdens deze vergadering weer over de bezoldiging RvT leden gesproken.

Binnen de Raad waren in 2020 drie commissies actief: de Auditcommissie, de commissie Onderwijs & Kwaliteit en de Remuneratiecommissie.

#### *Remuneratiecommissie*

De werkgeversrol is binnen de Raad belegd bij de Remuneratiecommissie. Deze commissie is in 2020 meerdere keren bij elkaar gekomen en heeft onder meer overleg gevoerd over het functioneren en presteren van het CvB en de invulling van de vacatures bij de Raad.

#### *Onderwijscommissie*

In 2020 is de onderwijscommissie twee keer bijeen geweest.

In de eerste vergadering in april is met de bestuurder, de directeurs vo en de Algemeen directeur po gesproken over hoe de medewerkers op de scholen omgaan met de situatie corona. Er is uitgebreid gesproken over het realiseren van het online onderwijs, de impact op leerlingen en docenten en wat de gevolgen zouden kunnen zijn op de langere termijn.

Verder is in die bijeenkomst gesproken over twee aspecten uit het Strategisch Document, te weten de Onderzoekende leercultuur en Betekenisvol Onderwijs.

De onderwijscommissie heeft zich laten informeren hoe deze aspecten op de scholen ingevuld worden. Zo is er gesproken over de pedagogische opdracht om kinderen te leren door te ontdekken wat een bepaalde leerstof voor hem of haar zelf betekent en daardoor op een andere wijze naar de leerstof te kijken. Door de wereld die leerlingen kennen erbij te betrekken, en dus beter aansluit bij de belevingswereld van de kinderen, motiveert dit kinderen omdat ze dit herkennen.

Het leerlingen zoveel mogelijk eigenaar maken van hun eigen ontwikkeling, stimuleert ze om vanuit een onderzoekende houding te werken en om goede vragen te stellen.

In de tweede vergadering in november heeft de onderwijscommissie met de directeurs gesproken over de onderwijsjaarverslagen en gezamenlijk terug gekeken naar het schooljaar 2019-2020 en vooruitgekeken naar de onderwijsplannen voor de komende jaren.

Zo is gesproken over het meer formatief toetsen en zodoende meer nadruk op het leerproces te leggen dan alleen te kijken naar de harde cijfers. De meer facultatieve lessen die gegeven worden, geven meer maatwerk voor de leerlingen en meer zeggenschap over de invulling van de lessen aan de docenten.

Verder is er gesproken over de examens in coronatijd, over een nieuwe manier om de open dagen te organiseren omdat fysieke dagen niet haalbaar zijn, en het meer afgeven van maatwerkdiploma's zodat leerlingen op sommige vakken een hoger niveau diploma ontvangen. Verder heeft de onderwijscommissie zich laten informeren over het verhogen van de kennis van referentieniveaus op het gebied van rekenonderwijs in het po, het ziekteverzuim dat een stabiel beeld vertoont en over een andere aanpak om meer handen in de klas te hebben dat onder andere door het lerarentekort noodzakelijk lijkt te zijn.

#### *Auditcommissie*

De auditcommissie heeft in 2020 vijfmaal vergaderd. Aan de hand van kwartaalrapportages heeft de commissie de financiële ontwikkeling van de instelling gevolgd. De vergaderingen vinden plaats in aanwezigheid van de bestuurder en het Hoofd FZ/controller. Bij de bespreking van de jaarrekening 2019 en de begroting 2021 is de directeur bedrijfsvoering aanwezig geweest. In de vergadering in juni 2020 is met de accountant gesproken over de jaarrekening en het bijbehorende accountantsverslag. Andere onderwerpen waarover in de auditcommissie is gesproken zijn het groot onderhoud, de samenwerkingsverbanden en de aanbevelingen van de accountant en de opvolging daarvan binnen de organisatie. In het najaar is de risicorapportage besproken waarbij de Raad geïnformeerd is over de risico's en de genomen beheersmaatregelen.

In 2020 is de dienstverlening van de externe accountant gecontinueerd.

#### Inspraakorganen

Tweemaal per jaar spreekt een afvaardiging van de Raad, volgens de geldende wet- en regelgeving, met de inspraakorganen. De vergaderingen worden vooraf gegaan met een vooroverleg tussen de afgevaardigden van de GMR-po en de MR-vo. In de vergadering van maart is gesproken over de Governance Driehoek (bestuurder-RvT-inspraakorganen). Zo is gesproken over de versterking van de professionaliteit, het versterken van de onderlinge verhoudingen en zijn er afspraken gemaakt over toekomstige gespreksonderwerpen. In deze vergadering is ook de benoemingsprocedure RvT-leden definitief afgesproken. In de vergadering in november is met de inspraakorganen, en in het bijzijn van de bestuurder, gesproken over de gevoerde ambitiegesprekken tussen de bestuurder en de voorzitters van de inspraakorganen.

#### Schoolbezoeken

In 2020 heeft de Raad geen schoolbezoeken kunnen afleggen vanwege corona. Door schoolbezoeken af te leggen 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 SD op de scholen. In het komende jaar zal gekeken worden of de schoolbezoeken weer opgepakt kunnen worden.

#### Bezoldiging

Op 14 juli heeft de Raad in een extra vergadering gesproken over de bezoldiging voor de RvT-leden.

De RvT-leden vinden het belangrijk om maatschappelijk betrokken te zijn en hebben zeer bewust gekozen om deze nevenfunctie te bekleden. Mede gezien de toegenomen complexiteit sinds de oprichting van de stichting en de groeiende eisen aan professionalisering van de RvT-leden en de toegenomen tijdsbeslag is de Raad van mening dat een juiste bezoldiging een goede weerspiegeling moet zijn van de toenemende verantwoordelijkheid. Tevens heeft de Raad geconcludeerd dat de rol van voorzitter dusdanig meer tijd en aandacht vraagt in vergelijking met de andere leden dat voor de voorzitter rol een hogere bezoldiging gerechtvaardigd is.

De Raad heeft extern advies ingewonnen over een marktconforme bezoldiging gebaseerd op de omvang en complexiteit van de stichting.

Op 9 november 2020 heeft de Raad het besluit genomen de onkostenvergoeding per 1 januari 2021 te wijzigen in een bezoldiging van € 3.000 per jaar voor de leden van de Raad en € 4.500 voor de voorzitter van de Raad. De statuten van SCO Delft e.o. zullen op dit punt worden aangepast. Er is sinds de oprichting van de Stichting in 2013 dezelfde vergoeding voor de RvT-leden gehanteerd. Dit bedrag is niet geïndexeerd

De bezoldiging van de leden van de Raad bestaat voor 2020 nog uit een onkostenvergoeding van € 1.250.

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

## 9.5 Professionalisering Raad van Toezicht

De RvT-leden laten zich regelmatig scholen in het toezichthouden.

Vanwege corona heeft een aantal studiebijeenkomsten geen doorgang kunnen vinden.

In het schema hieronder staan de professionaliseringsactiviteiten in 2020 van de afzonderlijke leden van de Raad.

Naam	Professionaliseringsactiviteit	Organisatie
De heer drs. A.Crezée		
Mevrouw A.J.M. Geessinck		
Mevrouw mr. A.M.A.H. van Rijn-Kruijsen	Online studiebijeenkomst "Strategisch Partnerschap"	VTOI
Mevrouw mr. G.M. Schilperoort-van der Weijde	Online studiebijeenkomst "Strategisch Partnerschap"	VTOI
Mevrouw dr. J. Snippe MBA MSc		
De heer P. van Houwelingen RA		

## 9.6 Dankwoord

Tenslotte spreekt de Raad zijn waardering uit voor de inzet waarmee alle docenten, medewerkers, leidinggevenden en andere betrokkenen hebben bijgedragen aan de bereikte resultaten in 2020.

## Bijlage 1

### Primair onderwijs

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

*Voortgezet onderwijs*

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

## Bijlage 2



## Onderdeel jaarrekening 2020



## Jaarrekening 2020

SCO Delft e.o.



Delft  
Naam  
Contactpersoon  
Adres  
  
Telefoon  
Email  
KvK

01 juni 2021  
Stichting Christelijk Onderwijs Delft e.o.  
Marko de Haas  
Postbus 2924  
2601 CX Delft  
015 - 2154881  
[m.dehaas@scodelft.nl](mailto:m.dehaas@scodelft.nl)  
41145807

<b>Grondslagen voor de jaarrekening</b>	130
<b>Jaarrekening</b>	
A.1.1 Balans per 31 december 2020 na resultaatbestemming	135
A.1.2 Staat van baten en lasten over 2020	136
A.1.3 Kasstroomoverzicht over het jaar 2020	137
A.1.4 Toelichting behorende bij de balans per 31 december 2020	138
Model G1 en G2	143
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	145
A.1.5 Toelichting behorende bij de staat van baten en lasten over 2020	147
Staat van baten en lasten over 2020 VO segmentatie	152
Staat van baten en lasten over 2020 PO segmentatie	153
A.1.6 Verbonden partijen	154
A.1.8 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	155
Voorstel resultaatbestemming 2020	157
<b>Overige gegevens</b>	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	158
Overige gegevens - Gebeurtenissen na balansdatum	162

## GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

### Algemeen

#### Activiteiten

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

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

De jaarrekening over 2020 is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen.

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

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

#### Schattingen

Ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud is een voorziening groot onderhoud gevormd. Deze voorziening is gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan (MOP), welke de te verwachten kosten over een reeks van jaren bevat. Het MOP is in 2017 geactualiseerd.

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

### Financiële instrumenten

#### Algemeen

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

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

#### Reële waarde

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

## GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

### Grondslagen voor waardering van activa en passiva

#### Materiële vaste activa

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

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

De bestede subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden 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.

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

Binnen de sector voortgezet onderwijs van SCO Delft wordt sinds het schooljaar 2015/2016 gebruik gemaakt van een intern boekenfonds. De leermiddelen die worden aangeschaft zijn eigendom van de stichting. Tot en met kalenderjaar 2019 zijn de kosten van de jaarbestelling rechtstreeks in de exploitatie verwerkt. Bij de controle van de jaarrekening 2019 heeft de accountant opgemerkt dat de aanschaf die verband houdt met materialen die meerdere jaren meegaan feitelijk geactiveerd en gedurende de gebruiksduur afgeschreven zou moeten worden. In de jaarrekening 2020 is de boekenvoorraad geactiveerd en heeft fouterstel plaatsgevonden m.b.t. de cijfers 2019.

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

Het systeem van afschrijvingen is als volgt:

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

#### Vorderingen en overlopende activa

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

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

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

**GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING****Liquide middelen**

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

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

**Eigen vermogen**

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

**Effect fouterstel materiële vaste activa**

Door het activeren van de boekenvoorraad van het intern boekenfonds waren de materiële vaste activa € 312.381 te laag gewaardeerd. Op grond van de hoogte van het bedrag, de impact op zowel het resultaat als het eigen vermogen en omwille van de vergelijkbaarheid van de cijfers is besloten fouterstel toe te passen in de jaarrekening 2020. Dit is als volgt verwerkt:

- De materiële vaste activa ultimo 2019 zijn herrekend alsof de fout niet heeft plaatsgevonden.
- Aangezien de fout gemaakt is in de jaarrekening 2019 is het effect van de fout ten laste van de exploitatie 2019 (het vergelijkende boekjaar) gebracht.
- Het eigen vermogen ultimo 2019 is herrekend na verwerking van bovenstaande herziening van de exploitatie.

Het effect van het fouterstel op de vergelijkende cijfers 2019 is als volgt:

<b>Per 31-12-2019</b>	<b>Was</b>	<b>Wordt</b>
Materiële vaste activa	4.603.002	4.915.383 <i>Boekwaarde € 312.381 hoger</i>
Eigen vermogen	5.923.735	6.236.116 <i>Algemene reserve € 312.381 hoger</i>
<b>2019</b>	<b>Was</b>	<b>Wordt</b>
Afschrijvingslasten	866.230	1.032.025 <i>Extra afschrijvingslast ad € 165.795 indien de boekenvoorraad reeds op 31-12-2018 geactiveerd was</i>
Overige lasten	3.543.089	3.394.877 <i>Lagere overige lasten ad € 148.212 indien de boekenvoorraad reeds op 31-12-2018 geactiveerd was</i>
	4.409.319	4.426.902 <i>Per saldo € 17.583 hogere lasten</i>

**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 2020 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.

## GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

### 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 € 780 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 ziektevervangning.

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

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

## GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

### Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

#### Algemeen

Bij de bepaling van het exploitatieresultaat gelden de volgende beginselen: lasten en baten zijn toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Vanaf 01-01-2019 is het systeem van permanence toegepast waarbij de opbrengsten en kosten 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-geoordeelde 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. Geoordeelde 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. Geoordeelde 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 2020 (en 2019) waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. De dekkingsgraad ultimo 2020 bedroeg ruim 90,0%. De nieuwe strengere pensioenregels moeten de pensioenen stabiel maken. Vanaf 01-01-2026 is een nieuw pensioenstelsel van kracht.

#### Segmentatie

In de jaarrekening wordt een segmentatie van de staat van baten en lasten gemaakt in de segmenten primair onderwijs en voortgezet onderwijs. Bij de verdeling van de staat van baten en lasten per operationele segment is aangesloten op de onderwijssector waarin de activiteiten worden uitgevoerd.

#### Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## A 1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2020 (NA RESULTAATBESTEMMING)

	31-12-2020		31-12-2019
	€		€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
1.2	5.135.940		4.915.383
1.3	14.250		14.250
		5.150.190	4.929.633
<b>Vlottende activa</b>			
1.5	1.328.863		1.380.960
1.7	6.799.661		5.595.741
		8.128.524	6.976.701
		<u>13.278.714</u>	<u>11.906.334</u>
<b>PASSIVA</b>			
2.1		6.787.343	6.236.116
2.2		2.191.133	1.825.621
2.4		4.300.238	3.844.597
		<u>13.278.714</u>	<u>11.906.334</u>



## A 1.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2020

	2020	Begroting 2020	2019
	€	€	€
<b>Baten</b>			
3.1	34.190.241	32.485.316	33.235.861
3.2	349.445	383.682	574.965
3.5	<u>925.597</u>	<u>989.270</u>	<u>1.162.559</u>
<b>Totaal baten</b>	35.465.283	33.858.268	34.973.385
<b>Lasten</b>			
4.1	28.402.920	27.282.065	26.661.272
4.2	1.015.864	910.971	1.032.025
4.3	2.378.141	2.148.728	2.231.818
4.4	<u>3.095.753</u>	<u>3.359.751</u>	<u>3.394.877</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>34.892.678</u>	<u>33.701.515</u>	<u>33.319.992</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	572.605	156.753	1.653.393
5	<u>-21.378</u>	<u>-7.200</u>	<u>-7.721</u>
<b>Nettoresultaat</b>	<u><u>551.227</u></u>	<u><u>149.553</u></u>	<u><u>1.645.672</u></u>

## A 1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2020 (OPGESTELD VOLGENS DE INDIRECTE METHODE)

	2020	2019
	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten - lasten	572.605	1.653.393
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	1.015.864	1.032.025
- Mutaties voorzieningen	365.512	391.397
	1.381.376	1.423.422
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	52.097	-236.776
- Schulden	455.641	328.300
	507.738	91.524
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	2.461.719	3.168.339
Ontvangen interest	0	421
Betaalde interest	-21.378	-8.142
Verkoopwinst financiële vaste activa	-21.378	-7.721
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	2.440.341	3.160.618
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-1.236.421	-1.092.416
Investerings in financiële vaste activa	0	-14.250
	-1.236.421	-1.106.666
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.236.421	-1.106.666
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
<b>Mutatie liquide middelen</b>	1.203.920	2.053.952
Stand liquide middelen per 1 januari	5.595.741	3.541.789
Stand liquide middelen per 31 december	6.799.661	5.595.741
<b>Mutatie liquide middelen</b>	1.203.920	2.053.952

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

1.2	Materiële vaste activa									
		Aanschaf- prijs	Cumulatieve afschrijvingen	Boekwaarde per 1 januari	Investeringen	Des- investeringen/ herwaarde- ringen	Afschrij- vingen	Cumulatieve aanschafprijs per 31 december	Cumulatieve afschrijving per 31 december	Boekwaarde per 31 december
1.2.2	Intern boekenfonds	1.014.710	702.329	312.381	51.963	0	144.851	1.066.673	847.180	219.493
	ICT / copiers	3.980.775	2.872.539	1.108.236	479.828	0	432.777	4.460.603	3.305.316	1.155.287
	OLP en apparatuur primair onderwijs	1.068.640	654.541	414.099	51.986	0	85.536	1.120.626	740.077	380.549
	Glasvezel	125.935	116.778	9.157	0	0	6.394	125.935	123.172	2.763
	Installaties en machines	506.925	67.342	439.583	112.207	0	36.732	619.132	104.074	515.058
	Meubilair	3.388.279	1.510.952	1.877.327	243.169	0	166.043	3.631.448	1.676.995	1.954.453
	Verbouwingen	0	0	0	191.513	0	6.384	191.513	6.384	185.129
	Overige activa	1.785.898	1.031.298	754.600	105.755	0	137.147	1.891.653	1.168.445	723.208
	<b>Totaal</b>	<b>11.871.162</b>	<b>6.955.779</b>	<b>4.915.383</b>	<b>1.236.421</b>	<b>0</b>	<b>1.015.864</b>	<b>13.107.583</b>	<b>7.971.643</b>	<b>5.135.940</b>

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

De WOZ-waarde peildatum 2020 is: 43.141.000 euro.

1.3	Financiële vaste activa	31-12-2020	31-12-2019
1.3.1	Bankgarantie huur Vulcanusweg	14.250	14.250
	<b>Totaal vorderingen</b>	<b>14.250</b>	<b>14.250</b>
1.5	Vorderingen	31-12-2020	31-12-2019
1.5.1	Debiteuren	0	0
1.5.2	Vordering Ministerie OCW	591.960	578.247
1.5.3	Overige vorderingen	132.485	93.608
1.5.4	Vooruitbetaalde kosten / vooruitontvangen facturen	493.738	619.192
1.5.5	Nog te ontvangen bedragen	110.680	89.913
	<b>Totaal vorderingen</b>	<b>1.328.863</b>	<b>1.380.960</b>

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

**A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020**

---

		31-12-2020	31-12-2019
1.7	<b>Liquide middelen</b>		
1.7.1	Kasmiddelen	898	1.661
1.7.2	Tegoeden op bank	6.798.763	5.594.080
	<b>Totaal liquide middelen</b>	<u>6.799.661</u>	<u>5.595.741</u>

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

De marktwaarde van de effectenportefeuille op 31 december 2020 bedroeg: 0 euro.

De effectenportefeuille is conform de regeling beleggen en belenen.

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

2.1	Eigen vermogen	Saldo 1 januari 2020	Resultaat	Overige mutaties	Saldo 31 december 2020
		€	€	€	€
2.1.1	<b>Stichtingskapitaal (privaat)</b>	498.408			498.408
2.1.2	<b>Algemene reserve (publiek)</b>	4.254.059	1.207.067	0	5.461.126
2.1.3	<b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
	Reserve extra formatie	250.000			250.000
	Baporeserve	190.063	-84.203		105.860
	Reserve convenant aanpak personeelstekort	578.901	-270.046		308.855
	Reserve niet-aangesproken loonruimte 2019	300.000	-300.000		0
2.1.4	<b>Bestemmingsreserve (privaat)</b>				
	Reserve schoolfonds	164.685	-1.591		163.094
	<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>6.236.116</b>	<b>551.227</b>	<b>0</b>	<b>6.787.343</b>

De bestemmingsreserve extra formatie is bedoeld als buffer om personele fricties in verband met kleine locaties en het verwachte lerarentekort op te kunnen vangen.

Met de baporeserve zijn de uitgestelde bapo-rechten van personeelsleden gedekt. De reserve uitgestelde bapo valt vrij ten gunste van de algemene reserve in het tempo waarin medewerkers de uitgestelde bapo-rechten opnemen.

De reserve convenant aanpak personeelstekort is ultimo 2019 gevormd naar aanleiding van de eenmalige subsidie die in december 2019 is verstrekt aan zowel het PO als het VO. De besteding van deze gelden vindt plaats in de schooljaren 2020/2021 en 2021/2022.

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. Deze CAO's zijn uiteindelijk begin 2020 tot stand gekomen waarbij de gereserveerde loonruimte 2019 in de vorm van eenmalige uitkeringen is aangesproken.

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

2.2	Vorzieningen	Stand per	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per	Kortlopend	Langlopend
		1 januari 2020	2020	2020	2020	31 december 2020	deel < 1 jaar	deel > 1 jaar
		€	€	€	€	€	€	€
2.2.1	<b>Personeelsvoorzieningen</b>							
	<i>Spaarverlof</i>	31.947	877			32.824	0	32.824
	<i>LPB-uren</i>	402.164	101.490			503.654	64.966	438.688
	<i>Jubilea</i>	256.800	38.973	28.973		266.800	12.651	254.149
	<i>Langdurig zieken</i>	70.800	22.400			93.200	90.700	2.500
	<i>WW-verplichtingen</i>	34.600	31.900	28.200		38.300	24.800	13.500
		-----	-----	-----		-----	-----	-----
2.2.2	<b>Overige voorzieningen (onderhoud)</b>	1.029.310	550.000	322.955		1.256.355	675.070	581.285
		-----	-----	-----		-----	-----	-----
	<b>Totaal voorzieningen</b>	1.825.621	745.640	380.128	0	2.191.133	868.187	1.322.946
		=====	=====	=====		=====	=====	=====

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 € 780 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 2020

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2020	31-12-2019
		€	€
2.4.1	<i>Crediteuren</i>	609.402	832.720
2.4.2	<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
	Loonheffing en premies sociale verzekeringen	1.190.461	1.110.205
	Omzetbelasting	696	0
	<b>Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen</b>	<b>1.191.157</b>	<b>1.110.205</b>
2.4.3	<i>Schulden terzake van pensioenen</i>	355.733	349.694
2.4.4	<i>Overige kortlopende schulden en overlopende passiva</i>		
	Vooruitontvangen ouderbijdrage / Technasium	169.909	120.659
	Vooruitontvangen subsidies OCW	619.362	206.565
	Vooruitontvangen subsidies gemeente	73.680	69.673
	Vakantiegeld en -dagen / bindingstoelage	909.277	875.181
	Overige	371.718	279.900
	<b>Totaal overige kortlopende schulden en overlopende passiva</b>	<b>2.143.946</b>	<b>1.551.978</b>
	<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>4.300.238</b>	<b>3.844.597</b>

## A 1.4 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

## Model G Specificatie posten OCW

## G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Bedrag toewijzing	Datum	Ontvangen t/m verslagjaar	Kenmerk	Geheel uitgevoerd en afgerond
Teambeurs	66.025	26-11-2018	66.025	TEAM18029	N
Teambeurs	101.584	26-11-2018	101.584	TEAM18030	N
Teambeurs	75.548	26-11-2018	75.548	TEAM18031	N
Teambeurs	62.900	26-11-2018	62.900	TEAM18032	N
Teambeurs	84.642	26-11-2018	84.642	TEAM18033	N
Doorstroomprogramma	58.000	22-08-2019	58.000	DPOVO19042	N
Doorstroomprogramma	58.000	29-10-2020	29.000	DPOVO20028	N
Lerarenbeurs 2019 14KW	5.139	20-09-2019	5.139	1006806-1	J
Lerarenbeurs 2019 01GX	66.862	20-09-2019	66.862	1007682-1	J
Lerarenbeurs 2020 01GX	27.430	22-09-2020	27.430	1091375-1	N
Zij-instromer	20.000	19-12-2019	20.000	1027340-1	N
Zij-instromer	20.000	19-12-2019	20.000	1027345-1	N
Zij-instromer	20.000	19-12-2019	20.000	1027383-1	N
Zij-instromer	20.000	20-03-2020	20.000	1052346-1	N
Zij-instromer	20.000	15-04-2020	20.000	1078817-1	N
Zij-instromer	20.000	15-04-2020	20.000	1078860-1	N
Technisch VMBO	50.078	20-11-2019	50.078	964003-2	J
Opleidingsschool 2019/2020	200.000	20-11-2019	200.000	1013115-1	J
Opleidingsschool 2020/2021	199.612	20-11-2020	97.810	1095175-1	N
Inhaal- en ondersteuning VO tijdvak 1	166.500	10-07-2020	166.500	IOP-83228-VO	N
Inhaal- en ondersteuning PO tijdvak 2	110.700	16-10-2020	110.700	IOP2-83228-PO	N
Inhaal- en ondersteuning VO tijdvak 2	277.200	16-10-2020	277.200	IOP2-83228-VO	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
Pilot praktijkgericht programma gl en tl	148.052	30-11-2020	59.221	GLTL20035	N	59.221

## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

---

Het kopieercontract met Ricoh loopt t/m 28-02-2022. De overeenkomst heeft betrekking op 20 apparaten op verschillende locaties waarvan de totale servicekosten € 1.638 per jaar bedragen. De meerprijs voor een afdruk is € 0,005566 per afdruk in zwart en € 0,0404624 per afdruk in kleur.

SCO Delft verhuurt lokalen van de basisscholen Het Mozaïek (beide locaties), Max Havelaar Kindcentrum, De Horizon (locatie Brahmslaan), De Waterhof (locatie Lepelaarstraat) en De Ark Schipluiden. Het bedrag op jaarbasis is circa € 152.300 en wordt jaarlijks geïndexeerd. De indexatie kan ieder jaar variëren. Voor de diverse locaties geldt als duur:

- Het Mozaïek (beide locaties): overeenkomst met SRK voor inmiddels onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 12 maanden.
- 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.
- De Waterhof (locatie Lepelaarstraat): overeenkomst met Stichting Delftse Peuterspeelzalen voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van drie maanden.
- De Waterhof (locatie Lepelaarstraat): overeenkomst met Kindercentrum Kiekeboe voor bepaalde tijd vanaf 1 maart 2018 voor telkens één jaar vanwege de onduidelijkheid hoe lang dit schoolgebouw nog in gebruik zal zijn.
- De Ark Schipluiden: overeenkomst met Harlekijn Opvang en Dienstverlening voor inmiddels onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 12 maanden.

Per 1 mei 2019 is, na een Europese aanbesteding, een overeenkomst voor leermiddelen in de sector VO gesloten met VanDijk b.v. De overeenkomst loopt tot en met 30 april 2022. Hierna kan de overeenkomst vier keer met één jaar worden verlengd tot uiterlijk 30 april 2026 (jaarbedrag circa € 630.000).

De huurovereenkomst inzake de Vulcanusweg (locatie van het bestuursbureau) loopt tot 1 juni 2021. Met de jaarlijkse huur is circa € 63.150 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 € 184.750 voor het CLD (locatie Molenhuispad) en € 12.800 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.

In 2020 is onder begeleiding van Inkada de schoonmaakdienst in het primair onderwijs Europees aanbesteed. De aanbesteding is gewonnen door schoonmaakbedrijf Van Holstein. Dit was al, naar grote tevredenheid, het schoonmaakbedrag van een aantal basisscholen. Het contract is ingegaan per 1 juli 2021 en betreft acht van de tien locaties. De schoonmaak bij De Horizon locatie Poptahof is in gezamenlijkheid binnen de VVE aldaar geregeld. De gecontracteerde schoonmaakpartij is ook hier vanuit een Europese aanbesteding, uitgezet door het openbaar onderwijs, geselecteerd. Bij De Ark Schipluiden is met de toetreding in 2016 tot SCO Delft de afspraak gemaakt dat de schoonmaakster, in dienst bij de stichting, tot aan haar pensioen aan mag blijven. Daarna wordt de schoonmaak ook voor deze locatie uitbesteed. Dit is overigens de komende jaren nog niet het geval.

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.

**NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN**

---

De ICT-hardware is in 2020 opnieuw Europees aanbesteed. Deze aanbesteding is in oktober 2020 afgerond. Per 1 november 2020 is een nieuw contract inzake ICT-hardware afgesloten met Cloudwise B.V. Dit contract is zowel op het PO als het VO van toepassing.

Per 26 augustus 2019 is, na een Europese aanbesteding, een overeenkomst gesloten met Van Leeuwen Catering inzake de catering in de sector VO (locaties Molenhuispad en Obrechtstraat). De overeenkomst loopt tot en met 25 augustus 2023 (jaarbedrag circa € 73.000). Daarna kan de overeenkomst met maximaal drie jaar verlengd worden tot uiterlijk 26 augustus 2026.

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 € 1.203.986 (de vordering bedroeg € 1.590.900).

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2020

	2020	Begroting 2020	2019
	€	€	€
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>			
<b>3.1.1 Rijksbijdragen OCW</b>			
Lumpsum bijdrage personeel	23.625.525	22.812.356	23.643.170
BSM bijdrage (materieel)	<u>3.492.438</u>	<u>3.475.506</u>	<u>3.497.525</u>
	27.117.963	26.287.862	27.140.695
<b>3.1.2 Rijksbijdragen OCW (diverse)</b>			
Geormerkte OCW subsidies	664.835		500.032
Niet-geormerkte OCW subsidies	5.081.213	5.155.621	4.541.888
<b>3.1.3 Ontvangen doorbelasting Rijksbijdrage SWV</b>	1.326.230	1.041.833	1.053.246
	<u>7.072.278</u>	<u>6.197.454</u>	<u>6.095.166</u>
<b>Totaal rijksbijdragen</b>	<u><u>34.190.241</u></u>	<u><u>32.485.316</u></u>	<u><u>33.235.861</u></u>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>			
<b>3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies</b>			
Gemeentelijke bijdrage zorg	272.516	310.564	445.950
Overige gemeentelijke bijdragen	<u>76.929</u>	<u>73.118</u>	<u>129.015</u>
	349.445	383.682	574.965
<b>Totaal overheidsbijdragen</b>	<u><u>349.445</u></u>	<u><u>383.682</u></u>	<u><u>574.965</u></u>

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2020

	2020	Begroting 2020	2019
	€	€	€
<b>3.5 Overige baten</b>			
3.5.1 Medegebruik / lockers	166.208	163.500	179.912
3.5.2 Ouderbijdragen	215.198	252.300	237.199
Baten schoolfonds	53.372	73.470	79.226
	<u>268.570</u>	<u>325.770</u>	<u>316.425</u>
3.5.4 Werkweken	208.846	0	312.362
Boeken en materialen	3.460	4.000	5.948
Detachering personeel	84.131	45.500	78.642
Premievergoeding	0	0	0
Overige	194.382	450.500	269.270
	<u>490.819</u>	<u>500.000</u>	<u>666.222</u>
<b>Totaal overige baten</b>	<u><u>925.597</u></u>	<u><u>989.270</u></u>	<u><u>1.162.559</u></u>

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2020

	2020	Begroting 2020	2019
	€	€	€
<b>4.1 Personeelslasten</b>			
Brutolonen en salarissen	21.148.672	25.848.450	19.929.073
Sociale lasten	2.664.094	0	2.504.753
Pensioenpremies	3.151.416	0	3.117.603
Af: Uitkeringen	<u>-184.821</u>	<u>-129.000</u>	<u>-364.582</u>
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>	<b>26.779.361</b>	<b>25.719.450</b>	<b>25.186.847</b>
Mutatie personele voorzieningen	167.440	91.000	192.695
Personeel niet in loondienst	453.542	359.405	426.054
Overige personele lasten	<u>1.002.577</u>	<u>1.112.210</u>	<u>855.676</u>
<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>	<b><u>1.623.559</u></b>	<b><u>1.562.615</u></b>	<b><u>1.474.425</u></b>
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b><u><u>28.402.920</u></u></b>	<b><u><u>27.282.065</u></u></b>	<b><u><u>26.661.272</u></u></b>

Het aantal fte's per 31-12-2020 bedraagt: 356 (per 31-12-2019: 352)

	2020	2019
<b>Totaal fte's</b>		
OP	268	276
OOP	73	63
DIR	<u>15</u>	<u>13</u>
	<u><u>356</u></u>	<u><u>352</u></u>

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2020

	2020	Begroting 2020	2019
	€	€	€
<b>4.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa</b>			
4.2.2 Inventaris en apparatuur	1.015.864	910.971	1.032.025
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<u>1.015.864</u>	<u>910.971</u>	<u>1.032.025</u>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>			
4.3.1 Huur	163.664	182.000	175.235
4.3.2 Verzekeringen	13.867	15.050	7.991
4.3.3 Klein onderhoud	353.080	294.678	358.045
4.3.4 Energie en water	369.272	294.350	312.870
4.3.5 Schoonmaakkosten	669.340	584.900	570.952
4.3.6 Heffingen	37.145	36.500	37.014
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	550.000	550.000	550.000
4.3.8a Bewaking	15.100	13.500	16.046
4.3.8g Overige	206.673	177.750	203.665
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<u>2.378.141</u>	<u>2.148.728</u>	<u>2.231.818</u>

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2020

	2020	Begroting 2020	2019
	€	€	€
<b>4.4 Overige lasten</b>			
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	751.211	752.406	855.452
4.4.2 Inventaris, apparatuur ICT en leermiddelen	691.157	773.475	624.849
4.4.3 Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
4.4.4 Overige	234.989	174.950	299.735
4.4.5 Begeleiding en zorg	42.316	71.900	56.318
4.4.6a Overige onderwijsuitgaven	455.824	539.800	630.445
4.4.6b Lasten schoolfonds PO	95.931	186.670	183.093
4.4.7 Boeken en leermiddelen PO	824.325	860.550	744.985
	<u>3.095.753</u>	<u>3.359.751</u>	<u>3.394.877</u>
Accountantskosten			
4.4.1.1.1 Controle van de jaarrekening	31.859	31.000	29.996
4.4.1.1.2 Andere controlewerkzaamheden	5.445	0	0
4.4.1.1.3 Fiscale advisering	0	0	390
4.4.1.1.4 Andere niet-controlediensten	0	0	0
	<u>37.304</u>	<u>31.000</u>	<u>30.386</u>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>			
5.1 Rentebaten	0	800	421
5.2 Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0	0
5.4 Rentelasten	21.378	8.000	8.142
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<u><u>-21.378</u></u>	<u><u>-7.200</u></u>	<u><u>-7.721</u></u>



## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2020

## Staat van baten en lasten over 2020 VO segmentatie

	2020	Begroting 2020	2019
	€	€	€
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	20.869.194	20.147.778	20.084.853
3.1.3 Ontvangen doorbelasting Rijksbijdrage SWV	731.408	575.600	533.681
3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies	18.848	18.828	40.516
3.5 Overige baten	<u>558.820</u>	<u>651.500</u>	<u>709.629</u>
<b>Totaal baten</b>	22.178.270	21.393.706	21.368.679
<b>Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	17.641.070	17.038.625	16.632.678
4.2 Afschrijvingen	612.324	507.707	667.512
4.3 Huisvestingslasten	1.336.884	1.238.200	1.252.539
4.4 Overige lasten	<u>2.026.795</u>	<u>2.350.975</u>	<u>1.617.578</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>21.617.073</u>	<u>21.135.507</u>	<u>20.170.307</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	561.197	258.199	1.198.372
5 Financiële baten en lasten	-21.378	-7.200	-3.860
<b>Nettoresultaat</b>	<u><u>539.819</u></u>	<u><u>250.999</u></u>	<u><u>1.194.512</u></u>

## A 1.5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER HET JAAR 2020

## Staat van baten en lasten over 2020 PO segmentatie

	2020	Begroting 2020	2019
	€	€	€
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	11.994.817	11.295.705	12.097.762
3.1.3 Ontvangen doorbelasting Rijksbijdrage SWV	594.822	466.233	519.565
3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies	330.597	364.854	534.449
3.5 Overige baten	366.777	337.770	452.930
<b>Totaal baten</b>	13.287.013	12.464.562	13.604.706
<b>Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	10.761.850	10.243.440	10.028.594
4.2 Afschrijvingen	403.540	403.264	364.513
4.3 Huisvestingslasten	1.041.257	910.528	979.279
4.4 Overige lasten	1.068.958	1.008.776	1.777.299
<b>Totaal lasten</b>	13.275.605	12.566.008	13.149.685
<b>Saldo baten en lasten</b>	11.408	-101.446	455.021
5 Financiële baten en lasten	0	0	-3.861
<b>Nettoresultaat</b>	11.408	-101.446	451.160

SCO Delft e.o.

A 1.6 VERBONDEN PARTIJEN

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen			Deelname	Consolidatie
				31-12-2020	Resultaat 2020	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 2020 € 170.000.

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 2020 voor SCO Delft e.o. is € 170.000. 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.

**Bezoldiging topfunctionarissen**

1a *Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.*

<b>Bedragen x € 1</b>	<b>Drs. J.S. Zijlstra</b>	<b>Drs. R.D. Lock</b>
Functiegegevens	CvB	CvB
Duur dienstverband in 2020	01-01/31-12	01-08/31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Individueel bezoldigingsmaximum</b>	170.000	71.066
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning	122.499	49.098
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	20.154	8.533
<i>Subtotaal</i>	142.653	57.631
-/- onverschuldigd betaald bedrag	0	0
<b>Totaal bezoldiging 2020</b>	<b>142.653</b>	<b>57.631</b>

## A 1.8 WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

**Gegevens 2019**

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

**Individueel bezoldigingsmaximum 2019** 164.000

**Bezoldiging 2019**

Beloning	109.488
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	19.499

**Totaal bezoldiging 2019** 128.987

Drs. J.S. Zijlstra heeft tot en met 31-07-2020 de functie van bestuurder (CvB) van SCO Delft e.o. vervuld. Per 01-08-2020 is de heer Zijlstra teruggetreden als bestuurder en is een nieuw CvB aangetreden in de persoon van drs. R.D. Lock. De heer Zijlstra is vanaf 01-08-2020 de rol van adviseur van de Raad van Toezicht gaan vervullen. Deze werkzaamheden zijn per 31-01-2021 beëindigd i.v.m. de pensionering van de heer Zijlstra.

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

*Vermelding alle toezichthouders zonder dienstbetrekking*

**Raad van Toezicht**

	<b>Drs. A. Crezée</b>	<b>Dr. J. Snippe MBA</b>	<b>P. van Houwelingen RA</b>	<b>Mr. G.M. Schilperoort - van der Weijde</b>	<b>Mr. A.M.A.H. van Rijn - Kruijssen</b>	<b>Drs. A.J.M. Geessinck</b>
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		31-08-2020				
Aantal kalendermaanden voor 2020	12	12	12	12	12	12
Aantal kalendermaanden in 2020	12	8	12	12	12	12

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2020 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2020 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 2020

		2020	
		€	
<b>Nettoresultaat over het jaar 2020</b>			551.227
<b>Bestemming van het netto resultaat:</b>			
Vrijval spaarverlof		0	
Toevoeging algemene reserve PO		409.613	
Toevoeging algemene reserve VO		797.454	
Bestemmingsreserve extra formatie		0	
Bestemmingsreserve bapo		-84.203	
Bestemmingsreserve convenant aanpak personeelstekort		-270.046	
Bestemmingsreserve niet-aangesproken loonruimte 2019		-300.000	
Ottrekking schoolfonds		-1.591	
Resultaat SCO Delft e.o.			551.227
<b>Resultaat kostenplaatsen</b>			
Molenhuispad	-92.004		
Obrechtstraat	329.962		
sc Delfland	154.883		
Bestuursbureau	-114.643		
Bovenschool VO	261.621		
Resultaat VO			539.819
Het Talent	-110.190		
Het Mozaïek	91.791		
Max Havelaar Kindcentrum	10.109		
De Horizon	-41.688		
De Rembrandtschool	-74.690		
De Waterhof	80.890		
De Ark Schipluiden	-50.438		
Bovenschool primair onderwijs	107.215		
Resultaat PO			12.999
<b>Resultaten schoolfonds</b>			
Het Talent	0		
Max Havelaar Kindcentrum	0		
De Waterhof	0		
De Ark Schipluiden	-1.591		
Saldo schoolfonds			-1.591
Resultaat SCO Delft e.o.			551.227

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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

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

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020**

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

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2020 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 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; 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 2020 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 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben

gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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 2020 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 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2020. In dit kader is het bestuur tevens



verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

#### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat

een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Alphen aan den Rijn, 22 juni 2021

**Van Ree Accountants**

w.g.

drs. J. Bergman RA

SCO Delft e.o.

**OVERIGE GEGEVENS - GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

---

Na balansdatum hebben geen gebeurtenissen met belangrijke financiële gevolgen voor de jaarrekening 2020 plaatsgevonden.