

---

**Bestuursverslag en jaarrekening 2019**  
**Scholengroep Leonardo da Vinci**  
**Leiden**



**INHOUDSOPGAVE**

<b>1. VOORWOORD, SAMENVATTING EN KERNCIJFERS</b> .....	- 3 -
1.1 Voorwoord .....	- 3 -
1.2 Samenvatting .....	- 4 -
1.3 Kerncijfers 2019 .....	- 6 -
<b>2. VISIE EN BESTURING</b> .....	- 8 -
2.1 Strategisch beleidsplan .....	- 8 -
2.2 Organisatie .....	- 8 -
2.3 Klachten .....	- 11 -
2.4 Governance, code goed bestuur vo en horizontale verantwoording .....	- 12 -
2.5 Treasury .....	- 12 -
2.6 Verslag raad van toezicht.....	- 12 -
2.7 Verslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad .....	- 17 -
<b>3. VERSLAG CVB (COLLEGE VAN BESTUUR)</b> .....	- 19 -
3.1 Onderwijs scholengroep .....	- 19 -
3.2 Onderwijs DvC Kagerstraat .....	- 21 -
3.3 Onderwijs DvC Lammenschans .....	- 24 -
3.4 Onderwijs Leonardo College .....	- 27 -
3.5 Passend onderwijs .....	- 29 -
3.6 Toetsing en examinering.....	- 32 -
3.7 Leerlingaantallen.....	- 32 -
3.8 Kwaliteitszorg Kwaliteitszorg Plan Do Control Act-cyclus (PDCA).....	- 34 -
3.9 Inspectie Voorinzage inspectie maart 2019.....	- 36 -
3.10 Opbrengsten .....	- 38 -
3.11 Strategisch personeelsbeleid (HRM).....	- 43 -
3.12 Academische regionale opleidingsschool ROSRijnland.....	- 46 -
3.13 Huisvesting en duurzaamheid.....	- 47 -
3.14 ICT .....	- 49 -



---

3.15	AVG .....	- 51 -
3.16	PR .....	- 52 -
<b>4.</b>	<b>FINANCIËN</b> .....	- 53 -
4.1	Kerncijfers .....	- 53 -
4.2	Sterk Techniek Onderwijs (STO).....	- 53 -
4.3	Allocatie van middelen.....	- 54 -
4.4	Toelichting op cijfers en beleid .....	- 54 -
4.5	Kengetallen .....	- 56 -
4.6	Resultaatbestemming .....	- 56 -
<b>5.</b>	<b>TOEKOMST EN CONTINUITEIT</b> .....	- 57 -
5.1	Ontwikkelingen .....	- 57 -
5.2	Continuïteitsparagraaf .....	- 57 -
5.3	Risicoanalyse .....	- 60 -
<b>6.</b>	<b>VOORUITBLIK CVB</b> .....	- 62 -
<b>7.</b>	<b>JAARREKENING 2019</b> .....	- 63 -

## 1. VOORWOORD, SAMENVATTING EN KERNCIJFERS

### 1.1 Voorwoord

In dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid en de stand van zaken per ultimo 2019.

Op 5 september 2019 heeft voormalig voorzitter College van Bestuur, de heer H.A.T.G. Freitag, na een feestelijk afscheid, de scholengroep verlaten. Vanuit alle geledingen is hij bedankt voor het vele en goede werk dat hij, in de afgelopen vijf jaren, voor de scholengroep heeft verricht.

Na benoeming door de Raad van Toezicht, ben ik vanaf 1 september 2019, met veel plezier, tijdelijk, werkzaam als voorzitter College van Bestuur van deze scholengroep. Over mijn opdracht kunt u meer lezen in het jaarverslag 2019 van de Raad van Toezicht. Aan mij is gevraagd om in functie te blijven tot mijn opvolger begint. Hierop heb ik positief gereageerd.

De inspectie heeft ons laten weten tevreden te zijn met ons onderwijs, onze resultaten en opbrengsten. Alle eer gaat uit naar onze collega's, die zich elke dag inzetten voor leerlingen en veel bereiken en uiteraard naar de leerlingen!

De inspectie heeft ook aangegeven dat onze financiële positie in orde is en dat er sprake is van deugdelijk financieel beheer. We sluiten 2019 af met een goed positief exploitatieresultaat. Het coronavirus heeft in 2020 voor een pandemie gezorgd die ook in Nederland heeft geleid tot een crisis. Deze crisis heeft over het verslagjaar 2019 geen gevolgen gehad en heeft daarmee geen gevolgen voor de feitelijke situatie op balansdatum.

Het nieuwe Leonardo College komt er nu echt! Het DO (Definitief Ontwerp) is gereed binnen alle financiële kaders en kwaliteitsnormen. Hier is in 2019 hard aan gewerkt. Op 10 maart 2020 is het officiële startdocument getekend. Alles is erop gericht de school, bij het begin van het schooljaar 2021 – 2022, in gebruik te kunnen nemen. Wij zijn blij dat we, na een lang en uiterst zorgvuldig traject, nu daadwerkelijk deze mooie school, waar het thema 'beweging' centraal staat, kunnen bouwen voor onze medewerkers en (toekomstige) leerlingen.

Ook in 2020 willen wij onze uitdaging aangaan, waarbij het de opdracht is onze onderwijskwaliteit te blijven garanderen en waar nodig en mogelijk te verbeteren, in relatie met wat de toekomstige arbeidsmarkt nodig heeft. Hier ligt een grote uitdaging voor onze medewerkers. De landelijke thema's werkdruk en een tekort aan (specifieke) docenten spelen ook bij ons en krijgen onze aandacht. Voldoende goed geschoolde en bevlogen docenten zijn cruciaal om de genoemde uitdaging aan te kunnen. Daarom is aandacht voor en een positieve kijk, op het geven van onderwijs, de sleutel om, goed en toekomstgericht, onderwijs te blijven garanderen.

Daarnaast is samenwerking van groot belang. Hierbij doel ik zowel op interne samenwerking als op samenwerking met de gemeente, andere besturen VO, PO en lerarenopleidingen in de regio. Door samenwerking kunnen we het onderwijs in beweging krijgen en komen tot andere en flexibeler oplossingen om te investeren in mensen en middelen, zodat wij onze leerlingen nog betere ondersteuning kunnen bieden bij het ontwikkelen van hun talenten.

We publiceren dit jaarverslag ook op onze website zodat alle geïnteresseerden er kennis van kunnen nemen. Ouders en medewerkers worden via de scholen geïnformeerd.

Namens alle medewerkers van scholengroep Leonardo da Vinci,

Dr. R.A. (Ronald) Gase,

Voorzitter College van Bestuur

## 1.2 Samenvatting

### Onderwijs

De drie scholen hebben de kaders van het Strategisch Beleidsplan 2016-2020 vertaald naar school- en jaarplannen met eigen accenten. Werken aan talentontwikkeling en maatwerk staan voorop, naast het streven naar goede onderwijsresultaten en aandacht voor persoonlijkheids- en burgerschapsvorming. Ook in 2019 is bij alle afdelingen van onze drie scholen, binnen de kaders van het strategisch beleidsplan, gewerkt aan verdere ontwikkeling en vernieuwing van het onderwijs. Bij de afdeling Da Vinci ISK is daarnaast continu aandacht voor het omgaan met de steeds complexer wordende en snel veranderende doelgroep.

### CvB

Op donderdag 5 september 2019 is feestelijk afscheid genomen van de heer H.A.T.G. (Hans) Freitag. De heer R.A. (Ronald) Gase is vanaf 1 september 2019 interim bestuurder van de scholengroep. De Raad van Toezicht is, samen met directieberaad en GMR, op zoek naar een nieuwe bestuurder, die, naar verwachting, in de tweede helft van 2020 zal starten. De heer Gase zal tot dat moment in functie te blijven.

### Strategisch Beleidsplan Scholengroep 2016-2020

Het voornemen is om, zodra de nieuwe bestuurder is gestart, het proces om te komen tot een nieuw Strategisch Beleidsplan Scholengroep 2021-2025, in gang te zetten.

### Leerlingaantallen

Op peildatum 1 oktober 2019 had de scholengroep 2.823 leerlingen (incl. VaVo en Delta leerlingen). Na de zomervakantie 2019 is de scholengroep gestart met in totaal 516 brugklasleerlingen.

### Passend Onderwijs

Het samenwerkingsverband passend onderwijs VO 2018 gaat in augustus 2020 over naar een nieuw bestuursmodel. In 2019 is gestart met het onderzoeken en uitwerken van een nieuwe vorm van governance. Op 6 november 2019 is de heer Gase (voorzitter CvB) toegetreden tot het (huidige) DB van het samenwerkingsverband. Het concept-ondersteuningsplan 2020-2024 is vastgesteld. Onze scholen zorgen jaarlijks voor een adequate begeleiding van leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften.

### Toetsing en examinering

Via een LdV-brede aanpak, met schoolleiders en examensecretarissen van onze scholen, is in 2019 veel aandacht besteed aan professionalisering van beleid en regelgeving over toetsing en examinering en zijn wijzigingen in PTA's en examenreglementen aangebracht waar nodig.

### Inspectie, kwaliteitszorg en opbrengsten

In 2019 is sprake van goede onderwijs- en eindexamenresultaten. En in 2019 heeft de Inspectie ons, in aanvulling op het bestuurlijk rapport van 2018, laten weten dat ook het Leonardo College beschikt over een voldoende functionerend systeem van kwaliteitszorg.

### Strategisch personeelsbeleid (HRM)

In 2019 was er aandacht voor de aanpak van verzuim, een nieuwe ronde LC-benoemingen (in het kader van de functiemix), de wijzigingen in wetgeving en rechtspositie voor onze medewerkers en de derde ronde uit de gesprekkencyclus. Daarnaast was er veel aandacht voor de (landelijke) thema's lerarentekort en werkdruk. Het formatieplan 2019-2020 is geïmplementeerd en alle vacatures zijn vervuld. Omdat het steeds moeilijker wordt om alle vacatures te vervullen, oriënteren we ons op (de werving en begeleiding) van nieuwe doelgroepen docenten (een gezamenlijke doelgroep met het PO en zij-instromers) en nemen we, in het kader van de subsidieregeling regionale aanpak lerarentekort, deel in een regionale samenwerking. Daarnaast wordt zeer veel aandacht besteed aan de begeleiding van studenten, startende en nieuwe docenten. De scholengroep heeft vanaf september 2019 een nieuwe arbodienst.

### **Huisvesting**

De afdeling ISK was in 2019 gehuisvest op twee locaties: Kanaalpark 144 en Mary Zeldenrustweg 18. De laatste locatie is zeer tijdelijk en in de tweede helft van 2020 moeten we dit pand verlaten. In 2019 is gezocht naar één locatie voor lange termijn. Inmiddels is er zicht op een nieuwe locatie aan de Vijf Meilaan.

In 2019 is bekend geworden dat de in 2021 geplande renovatie van de Kagerstraat, vanwege bezuinigingen bij de gemeente, geen doorgang kan vinden en wordt doorgeschoven. Sinds 10 maart 2020 weten we dat deze renovatie, in beginsel, in de planning staat voor 2026. Hierover zijn we nog in gesprek met de gemeente.

### **Sterk Techniek Onderwijs (STO)**

Vanaf januari 2020 krijgen regio's geld om te werken aan sterk, aantrekkelijk en innovatief techniekonderwijs, dat leerlingen goed voorbereidt op een opleiding en werk in de regio. In de regio werken vmbo-scholen, mbo-instellingen en het regionaal bedrijfsleven samen aan realisatie van de plannen. Vanuit deze subsidie Sterk Techniek Onderwijs (STO), heeft Technolab, na een verbouwing in het voorjaar van 2020, intrede gedaan in het DvC Lammenschans.

### **Nieuwbouw Leonardo College**

In 2019 is het budget voor de nieuwbouw verhoogd naar 16 miljoen. Door middel van Europese aanbesteding is een aannemer geselecteerd: Zenzo maatschappelijk vastgoed. Het DO (Definitief Ontwerp) is gereed binnen alle financiële kaders en voldoet aan de gestelde kwaliteitsnormen. Op 10 maart 2020 is het officiële startdocument getekend. Conform planning, verwachten we dat het nieuwe schoolgebouw wordt opgeleverd op 21 juli 2021, zodat het schooljaar 2021-2022 daar van start kan gaan.

### **Duurzaamheid**

In het DO van het nieuw te bouwen Leonardo College wordt uitgegaan van een ENG-school (energieneutraal gebouw).

### **ICT**

In 2019 zijn, conform de begroting, diverse projecten gerealiseerd, waaronder implementatie werkplekken, laptops, displays, digitale werkruimtes, vervangingen en verhuizingen. Daarnaast wordt door ICT continu geadviseerd over de verbetering en vernieuwing van onderwijs- en bedrijfsprocessen. Op het gebied van IBP (informatiebeveiliging en privacy) zijn diverse vervolgacties ondernomen.

### **Privacy en AVG**

In 2019 is het LdV-IBP-portaal verder gevuld. De belangrijkste risico's zijn hierin opgenomen evenals een overzicht van verwerkersovereenkomsten. Eind 2019 zijn DPIA's (data protection impact assessment) uitgevoerd ten aanzien van het cameratoezicht en het leerlingvolgsysteem. Naar aanleiding van de in november ontvangen rapporten, zijn actiepunten uitgezet om verbeteringen aan te brengen. In 2020 worden deze verder uitgevoerd en wordt een verwerkingenregister opgesteld.

### **PR en communicatie**

In 2019 hebben de drie scholen stevig geïnvesteerd in PR- en wervingsactiviteiten. De websites zijn vernieuwd en er hebben actieve campagnes via social media plaatsgevonden, gericht op de relevante doelgroepen. Begin 2019 en 2020 hebben de scholen open dagen en voorlichtingsavonden gehouden.

### **Financiën**

Het kalenderjaar 2019 sluit af met een positief exploitatieresultaat € 629k. Hierbij moet opgemerkt worden dat dit inclusief de convenantsgelden is ad. € 432k. Deze gelden zijn uitbetaald in december 2019 en zijn bestemd voor 2020 en 2021. Volgens de richtlijnen van DUO is dit bedrag in het resultaat 2019 verwerkt en is hiervoor een bestemmingsreserve gecreëerd.

In 2019 is een grote stap gezet in de beheersing van de financiën en wordt er per kwartaal een forecast opgesteld. Dit zal in 2020 verder worden doorontwikkeld. Met OHM zijn verdere afspraken gemaakt om de financiële administratie nog beter inzichtelijk te maken, zodat de budgethouders dagelijks over de juiste informatie kunnen beschikken.

### 1.3 Kerncijfers 2019

Personeel	2016	2017	2018	2019
Fte	264	261	254	253
Aantal medewerkers	338	330	328	325

Fte en aantal zijn per 31-12 van het kalenderjaar.

Leerlingaantallen per 1 oktober (incl. VaVo en Delta) (bekostigd)	2016	2017	2018	2019
Da Vinci - Kagerstraat	1023	1002	1.045	1096
Da Vinci - Lammenschans (excl. ISK)	897	901	817	754
Da Vinci - Lammenschans - ISK	215	198	156	139
Leonardo College	822	853	826	834
<b>Totaal</b>	<b>2.957</b>	<b>2.954</b>	<b>2.844</b>	<b>2.823</b>
<i>Waarvan Vavo</i>	<i>46</i>	<i>26</i>	<i>26</i>	<i>29</i>
<i>Waarvan Delta</i>	<i>60</i>	<i>83</i>	<i>70</i>	<i>78</i>

	(% geslaagden)	2016	2017	2018	Doelstelling
		2017	2018	2019	2018 2019
DvC Kagerstraat	vmbo-tl	84,00%	93,00%	84,30%	90,00%
	havo	82,00%	85,00%	91,30%	87,00%
	vwo	96,00%	85,00%	95,50%	92,00%
DvC Lammenschans	vmbo-b	100,00%	95,70%	97,70%	95,00%
	vmbo-k	95,70%	94,90%	90,70%	94,00%
	vmbo-tl	95,20%	100,00%	92,30%	93,00%
Leonardo College	vmbo-tl	91,30%	95,00%	95,00%	90,00%
	havo	83,50%	87,00%	85,00%	87,00%
	vwo	100,00%	100,00%	100,00%	92,00%

Gemiddelde cijfers centraal eindexamen	2016	2017	2018	2019	2019 (landelijk)	
DvC Kagerstraat	VMBO-TL	6,4	6,2	6,5	6,3	6,4
	HAVO	6,3	6,3	6,2	6,4	6,3
	VWO	6,6	6,7	6,4	6,5	6,5
DvC Lammenschans	VMBO-B	6,7	6,9	6,6	6,6	6,7
	VMBO-K	6,2	6,4	6,2	6,2	6,3
	VMBO-TL	6,0	6,0	6,3	6,4	6,4
Leonardo College	VMBO-TL	6,2	6,4	6,1	6,3	6,4
	HAVO	6,3	6,1	6,3	6,3	6,3
	VWO	6,2	6,4	6,2	6,6	6,5

<b>Financiën (x € 1.000)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Exploitatie en resultaten</b>				
Totale baten	25.839	26.168	27.098	27.278
Totale lasten	26.485	26.414	26.586	26.647
Exploitatieresultaat	-646	-246	512	631
Saldo fin. Baten en lasten (interest)	5	2	-1	-2
<b>Resultaat</b>	<b>-641</b>	<b>-244</b>	<b>511</b>	<b>629</b>
<b>Balanspositie</b>				
Vaste activa	3.944	3.809	3.648	4.374
Vorderingen	1.286	746	1.182	926
Liquide middelen	4.024	5.125	6.003	5.941
	<b>9.254</b>	<b>9.680</b>	<b>10.833</b>	<b>11.241</b>
Vermogen	4.797	4.553	5.064	5.693
Voorzieningen	1.012	1.190	1.617	1.677
Schulden	3.445	3.937	4.152	3.871
	<b>9.254</b>	<b>9.680</b>	<b>10.833</b>	<b>11.241</b>
<b>Kengetallen</b>				
Liquiditeitsratio	1,54	1,52	1,80	1,85
Solvabiliteit (excl. voorzieningen)	0,52	0,48	0,47	0,51
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	0,63	0,59	0,62	0,66
Weerstandvermogen	18,6%	17,4%	18,7%	20,9%
Rentabiliteit	-2,5%	-0,9%	1,9%	2,3%



## 2. VISIE EN BESTURING

### 2.1 Strategisch beleidsplan

Het strategisch beleidsplan bevat onze missie, visie en kernwaarden en wordt elke vijf jaar geactualiseerd. In 2015 is, samen met in- en externe stakeholders, het SBP 2016-2020 vastgesteld. Dit strategische beleidsplan, "Leonardo da Vinci kijkt vooruit!", is gepubliceerd op onze website. Er is besloten om, in de tweede helft van 2020, met de nieuwe bestuurder, gezamenlijk te komen tot een ontwikkelproces voor een nieuw Strategisch Beleidsplan Scholengroep 2021-2025.

#### Missie

Onze gezamenlijke missie is werken aan talent. Wij realiseren, met elkaar, door talent en ambitie gedreven onderwijs. Binnen rijke sociale contexten, wordt gewerkt aan individuele persoonsvorming en talentontwikkeling. Hierbij gaan we uit van de eigen verantwoordelijkheid van de leerling.

#### Visie

Talent wordt ontdekt en ontwikkeld middels uitdagend onderwijs. Dit gaat uit van onderzoekende en ontdekkende leerlingen die inzicht krijgen in hun eigen persoonlijkheid en leren zichzelf richting te geven.

#### Kernwaarden

Wij vinden het van belang dat leerlingen, ouders, collega's en leidinggevenden handelen volgens onze kernwaarden: respect, verantwoordelijkheid en inzet. Deze zijn zichtbaar aanwezig en blijken uit onze attitude.

### 2.2 Organisatie

#### Kamer van Koophandel

Stichting Scholengroep Leonardo da Vinci Leiden is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 27362846.

#### Administratienummer

Het administratienummer van het CvB (College van Bestuur) is 42506 (OCW).

#### College van Bestuur

De scholengroep heeft een eenhoofdig CvB. Tot 1 september was de heer H.A.T.G. (Hans) Freitag voorzitter CvB van de scholengroep. Vanaf 1 september 2019 wordt deze positie, tijdelijk, bekleed door de heer R.A. (Ronald) Gase. Tot het moment dat de nieuwe bestuurder in dienst treedt, is de heer Gase voorzitter CvB.

#### Twee brinnummers, drie scholen

De scholengroep heeft drie openbare scholen (met 2 brinnummers) voor voortgezet openbaar onderwijs.

brinnummer 20CL:

##### 1. Leonardo College

Adres: Noachstraat 2, 2324 LT, Leiden

Onderwijs: VWO, HAVO, MAVO en diverse programma's op het gebied van sport

Schoolleiding: rector: dhr. W. A. van der Veer (Wim), conrectoren dhr. J. Melchior (John) en dhr. M.G.T. Peetsold (Martijn)

brinnummer 20DF, 2 locaties:

##### 2. Da Vinci College Kagerstraat

Adres: Kagerstraat 7, 2324 CP, Leiden

Onderwijs: VWO, HAVO, MAVO, Cultuurprofielschool en Technasium

Schoolleiding: rector: mevr. A.M.C. Dezitter (Annick), conrector: mevr. T.S. Schilperoort (Dorine)

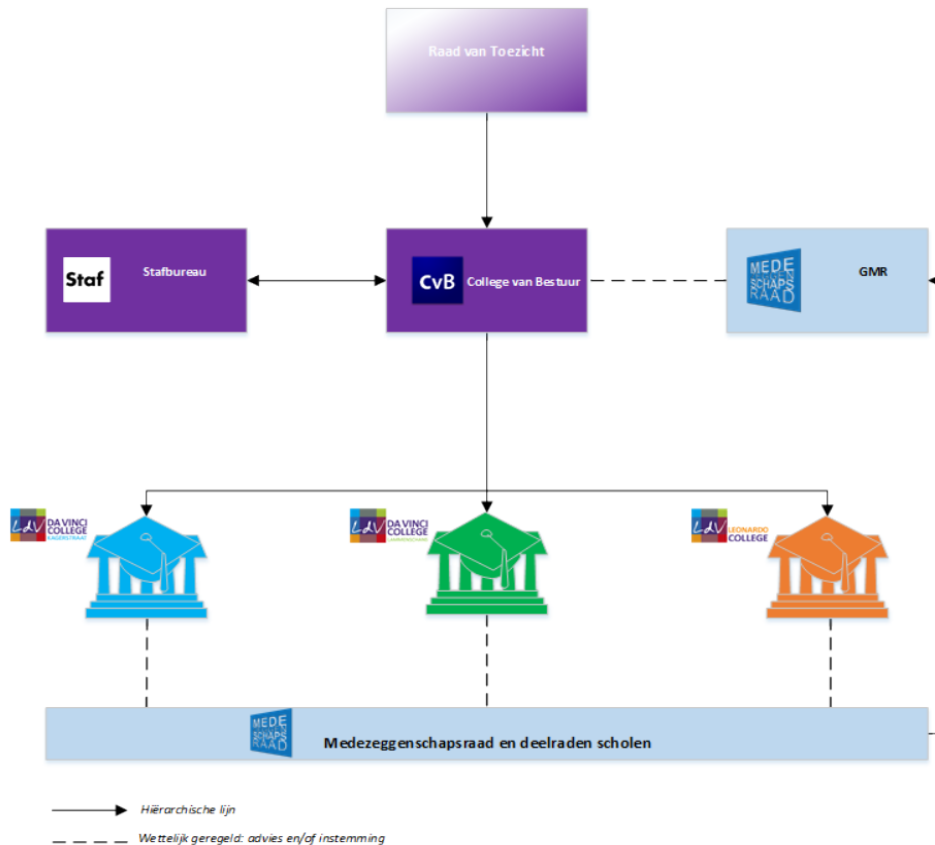
### 3. Da Vinci College Lammenschans

Adres: Bètaplein 24, 2321 KS, Leiden

Onderwijs: MAVO, VMBO (kader- en basisberoepsgericht en ISK (Internationale Schakelklas)

Schoolleiding: directeur: dhr. I.B. Bergsma (Ivor), adjunct-directeur: dhr. A.J. Vonk (Albert-Jan)

*De heer Vonk heeft op 1-1-2020 de scholengroep verlaten, omdat hij elders een functie heeft geaccepteerd.*



#### Samenstelling RvT (Raad van Toezicht) 2019

In 2019 bestond de RvT uit de volgende leden:

- Dhr. R.W.J. van Damme (Rob)
- Dhr. F. Koopman (Floris)
- Mevr. P.E. Lems, voorzitter (Ellen)
- Dhr. L-J. Veldhuyzen (Leendert-Jan)
- Dhr. M.R. Van Zelst (Marc)

Op 1 december 2019 heeft de heer F. Koopman, na een zittingsperiode van vier jaar, zijn lidmaatschap van de Raad van Toezicht beëindigd. Een benoemingsadviescommissie (bestaande uit drie leden van de RvT en twee leden van de GMR) heeft, na zorgvuldige werving en selectie, gekozen voor mevrouw J.H.M. (Jeanette) de Heij. Op basis van artikel 12 van de statuten van de scholengroep, is zij, door de Raad van Toezicht, in december 2019, voorgedragen voor benoeming door de gemeenteraad van de gemeente Leiden. Op 12 maart 2020 is zij, met terugwerkende kracht tot 1 januari 2020, benoemd.

**Samenstelling GMR (Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad) 2019**➤ **Bestuur**

- Marianne Laponder, voorzitter – docent DvC Kagerstraat
- Oskar de Kuijer, vicevoorzitter – ouder DvC Kagerstraat

➤ **Leden**

- DvC Kagerstraat:
  - Daisy van Alphen - docent
  - Naomi Manee - docent
  - Pauline Sturm - leerling
- DvC Lammenschans:
  - Laurens Jonkhof, secretaris – docent  
(Laurens maakte, als secretaris, het grootste deel van 2019 deel uit van het bestuur)
  - Masja van der Plas - docent
  - Dylan Naaktgeboren - docent
  - Monique Ruben - docent
  - Erika Anghel - ouder
- Leonardo College:
  - Mark Gritter - docent
  - Edward Heitmeijer - docent
  - Alexandra Kuipers - ouder
  - Bas van Velzen - ouder

## 2.3 Klachten

Als scholengroep voelen wij ons verantwoordelijk voor het realiseren van een prettig pedagogisch klimaat op onze scholen. De Klachtenregeling van de Scholengroep is in 2019, na instemming van de GMR, geactualiseerd. De wijziging wil bewerkstellingen dat:

- Klachten worden voorkomen door problemen in een vroeg stadium te bespreken.
- Indien er toch een klacht is, wordt deze in eerste instantie besproken met degene(n) op school die direct betrokken zijn.

Als een probleem, ondanks onze inspanningen, niet naar tevredenheid kan worden opgelost, kan een klacht worden ingediend. De klachtenregeling LdV is te vinden op onze website. Hieronder staat een overzicht van de klachten die in 2019 zijn behandeld.

### DvC Lammenschans

- *beëindiging traject OPDC de Delta*  
Er is een klacht ingediend bij de geschillencommissie passend onderwijs (GPO) van de LKC. Het advies luidde dat het samenwerkingsverband en de school een zorgplicht hebben, teneinde de continuïteit van het onderwijs te waarborgen. Naar aanleiding van dit advies is, naar tevredenheid, een passende maatwerkoplossing aangeboden.

### Leonardo College

- *afwijzing toelating tot 4 havo*  
Na interne afhandeling is geen klacht ingediend bij de LKC.
- *interne schorsing*  
Een bij het LKC ingediende klacht is terugverwezen naar het CvB voor interne afhandeling. Hierna is de klacht niet meer voorgelegd aan de LKC. Op 11 juli 2019 is het dossier gesloten.

In 2019 is geen contact opgenomen met de externe vertrouwenspersoon (bij de GGD) van de scholengroep.

## 2.4 Governance, code goed bestuur vo en horizontale verantwoording

Op 6 juni 2019 heeft de Algemene Ledenvergadering van de VO-raad ingestemd met de herziene code Goed Onderwijsbestuur. De nieuwe code is meer 'waardegedreven' ('principle based') dan de vorige. De waarden die centraal staan, in de herziene code, zijn verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Deze waarden zijn vertaald in een reeks 'good practices', wenselijke gedragslijnen en handvatten, voor bestuurders en toezichthouders. Tot slot bevat de herziene code een aantal 'pas toe én leg uit'-bepalingen, tevens lidmaatschapseisen. RvT, CvB en schoolleiding zijn voornemens, in de tweede helft van het schooljaar 2019-2020, expliciet stil te staan bij de betekenis en adequate toepassing van de code binnen de scholengroep.

## 2.5 Treasury

Het treasurybeleid is erop gericht om financiële risico's te beheersen en de (financierings-)lasten zo laag mogelijk te houden. Het treasurybeleid van de scholengroep voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW van 6 juni 2016 (kenmerk WJZ/800938), inclusief de aanvulling van 5 december 2018 (kenmerk FEZ/1402273). Het uitgangspunt van de scholengroep ten aanzien van financiële risico's is: defensief en risicomijdend.

De scholengroep heeft het voornemen om gebruik te maken van de faciliteit schatkistbankieren waarbij de liquide middelen worden ondergebracht bij het Ministerie van Financiën. Deposito's, ondergebracht bij het ministerie van Financiën, hebben een zeer laag risico op oninbaarheid, maar ook een zeer laag rendement. In 2020 gaat de scholengroep door de huidige economische ontwikkelingen rente betalen over hun banktegoeden. Door de liquide middelen onder te brengen bij het ministerie van Financiën wordt dat voorkomen.

## 2.6 Verslag raad van toezicht

### Statuten

De Raad van Toezicht (de Raad) wordt door de Gemeenteraad van Leiden benoemd en bestaat uit tenminste vijf en ten hoogste zeven personen waarvan:

- twee leden op bindende voordracht van de oudergeleding van de GMR;
- een lid op bindende voordracht van de GMR;
- twee leden op niet bindende voordracht van de Raad.

### Toezietskader

De Raad houdt toezicht op basis van een Toezietskader RvT 2012. In 2019 is een actualisatie van dit Toezietskader voorbereid en dit zal in 2020 door de Raad worden geformaliseerd en op de website van de scholengroep worden gepubliceerd. Het Toezietskader van de Raad is bedoeld om:

- aan alle betrokken belanghebbenden een zo optimaal mogelijke transparantie te bieden over de wijze waarop het toezicht is geregeld;
- namens de samenleving toezicht te houden op het CvB;
- te voldoen aan wet- en regelgeving;
- als klankbord te fungeren voor het CvB;
- een bijdrage te leveren aan de verdere professionalisering van de scholengroep.

In het Toezietskader zijn de volgende vijf functies van de Raad omschreven: de toezichthoudende taak, de adviserende taak, de werkgeverstaak, de goedkeurende taak en de verantwoordingstaak.

De Raad houdt toezicht op de gang van zaken in de stichting en in het bijzonder op de naleving van de statuten. De Raad fungeert tevens als adviseur en werkgever van het CvB en is belast met het vaststellen van de arbeidsvoorwaarden, bezoldiging en (on)kostenvergoedingen van het CvB. De Raad keurt, onder andere, de begroting en de jaarrekening goed. Eventuele wijziging van de statuten behoeft de goedkeuring van de Raad. Het CvB heeft, voorafgaande, goedkeuring van de Raad nodig voor de vaststelling of wijziging van de managementstructuur van de scholengroep en de vaststelling of wijziging van het strategische meerjarenplan.

### Governance en Code Goed Onderwijsbestuur VO

De Raad volgt de Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019 (zie 2.4). De Scholengroep heeft een Integriteitscode en een Klokkenluidersregeling. In 2019 zijn er op basis van deze regelingen geen meldingen gedaan. In de Governance Code is opgenomen dat leden van de Raad niet tegelijkertijd de functie kunnen vervullen van bestuurder van een andere onderwijsorganisatie binnen de onderwijssector VO. Hieraan voldoen de leden van de Raad. De Raad zorgt dat zij wordt geïnformeerd via onafhankelijke kanalen, door gesprekken te voeren met de GMR, rectoren/directeur en minimaal eenmaal per jaar met de externe accountant. Dit is ook in 2019 gebeurd.

### Onderwerpen

Gedurende een jaar komen in ieder geval de volgende onderwerpen aan de orde in de vergaderingen van de Raad of van de commissies van de Raad:

- kwaliteitsbeleid met als onderwerpen (onder andere) het oordeel van de inspectie;
- personeelsbeleid, met als onderwerpen (onder andere), formatiebeleid, ziekteverzuimbeleid, werving en selectie, opleidingsbeleid, normeringen, deskundigheidsbevordering, mobiliteit, ziekteverzuim, arbeidsrechtelijke aangelegenheden, personeelsopbouw;
- overleg met de GMR;
- onderwijsbeleid en -innovatie;
- financieel beleid: de begroting, financiële voortgangsrapportages, jaarrekening, managementletter en accountantsverslag;
- evaluatie, het functioneren van het CvB, het functioneren van de Raad zelf, de samenwerking tussen de Raad en het CvB en governance;
- voortgang van de besluitvorming over de nieuwbouw van het Leonardo College;
- huisvesting en exploitatie van de afdeling ISK;
- identiteit, imago, publiciteit en externe contacten van de scholengroep.

### Vergaderingen

12 december 2018

- bespreking en goedkeuring begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2019-2022;

31 januari 2019

- bespreking school- en jaarplannen van de drie scholen, in samenhang met het inspectierapport 2018;
- geïnformeerd over het Professioneel Statuut van de scholengroep;

19 maart 2019

- bespreking voorlopige jaarcijfers;
- bespreking kaderbrief formatie 2019-2020;

29 mei 2019

- bespreking en goedkeuring jaarverslag en jaarrekening 2018, in aanwezigheid van de accountant;
- bespreking voorlopige financiële rapportage tot en met maart 2019;
- bespreking en goedkeuring voorstel tot wijziging van het Treasurystatuut;
- bespreking en goedkeuring voorstel met betrekking tot het risico- afdekking van een versterkt Techniek Hotspot, in samenwerking met Technolab, bij het DvC Lammenschans;

27 juni 2019

- bespreking vertrek en afscheid voorzitter CvB en de opvolging;
- bespreking diverse huurovereenkomsten (onder andere van de afdeling ISK);
- bespreking examenresultaten en -reglementen;
- bespreking formatie 2019-2020;

26 september 2019

- bespreking nieuwbouw Leonardo College in samenhang met het onderwijsconcept (waaronder ICT) van deze school en beantwoording alle overige vragen van de Raad, inzake de nieuwbouw;
- goedkeuring voorstel gunningsadvies nieuwbouw Leonardo, om de werkzaamheden, onder de in het advies genoemde voorwaarden, te gunnen aan Zenzo MV V.O.F.;
- goedkeuring kaderbrief begroting 2020.

3 december 2019

- bespreking financiële rapportage tot en met augustus 2019 (inclusief een forecast 2019);
- bespreking: enkele taakstellingen voor 2020;
- bespreking en goedkeuring begroting 2020 en de meerjarenbegroting 2020-2023;

- besluit om de huidige bestuursstructuur van de scholengroep niet te wijzigen (zie verder onder bestuursstructuur).

In 2019 stond de nieuwbouw van het Leonardo College structureel op de agenda en is in alle vergaderingen gesproken in informatie gedeeld over de voortgang van dit project.

Het toezicht vindt eveneens plaats via gesprekken met contacten en belanghebbenden van de scholengroep. Tenminste tweemaal per jaar, heeft een afvaardiging van de Raad een gesprek met de GMR. In 2019 heeft een gesprek plaatsgevonden op 19 maart. Het gesprek van december 2019 is doorgeschoven naar begin 2020. Als onderwerpen zijn onder andere aan bod gekomen: het voortgangsgesprek met het CvB, de kaderbrieven voor begroting en formatie, de onderwijsinnovatie en de ontwikkelingen op de scholen. De rectoren/directeur van de scholen worden regelmatig door de raad uitgenodigd. Er worden kennismakings- en exitgesprekken gehouden met nieuw aangestelde en vertrekkende rectoren/directeuren. Ook worden inhoudelijke deskundigen van de scholen uitgenodigd om over een bepaald thema de Raad van informatie te voorzien. Op 4 december 2019 heeft het jaarlijkse overleg over de onderwijsinhoudelijke en financiële voortgang van de scholengroep plaatsgevonden met de wethouder Kennis, Onderwijs, Sport en Financiën van de gemeente Leiden. Naast het CvB van de Scholengroep, waren hierbij ook twee leden van de Raad aanwezig.

### Zelfevaluatie

De Raad heeft ervoor gekozen jaarlijks een zelfevaluatie uit te voeren. Het ene jaar doet de Raad dit zelf, het andere jaar wordt de Raad begeleid door een externe deskundige. In het Toezichtkader zijn de onderwerpen vermeld die, in ieder geval, aan de orde moeten komen bij de zelfevaluatie. Als aanbevelingen en conclusies uit de zelfevaluatie zijn de volgende punten gekomen:

- Na vergaderingen volgt er een gelegenheid tot terugblikken.
- De conclusie is dat de Raad in algemene zin haar bevoegdheden (toezicht houden, goedkeuren, klankbord- en adviesfunctie, werkgeverschap) goed uitoefent.
- Er is tevredenheid over de informatiebereidheid van het CvB.
- De Raad zoekt nog nadere mogelijkheden om de realisatie van het strategisch beleidsplan over de komende jaren heen, beter te kunnen volgen.
- Er is goed overleg met de GMR, wellicht kan door themabesprekingen nog meer diepgang worden bereikt.
- De conclusie is dat de audit- en remuneratiecommissie goed functioneren.

### Rooster

Binnen de stichting wordt een rooster van aftreden gehanteerd. De leden van de Raad worden benoemd voor een periode van vier jaar met eenmaal de mogelijkheid tot herbenoeming. Er is een profielschets voor leden van de Raad. Als criteria voor (her)benoeming hanteert de Raad het geschikt zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te kunnen beoordelen en daarnaast dienen de leden te beschikken over specifieke deskundigheid. In 2019 hebben zich geen mutaties voorgedaan, wel is een proces gestart om de opvolging te regelen van een eind 2019 aftredend lid.

Naam	Beroep/Functie	Nevenfuncties	Achtergrond, deskundigheid	Termijn
Mevrouw drs. P. E. Lems (voorzitter)	Interimmanager onderwijs (Lems Management)	Geen	Onderwijs (vo, mbo en hbo) kwaliteitsmanagement	1-8-2012 tot 1-8-2016 herbenoeming: 1-8-2016 tot 1-8-2020 Op voordracht GMR-oudergeleding
Drs. R.W.J. van Damme (vice-voorzitter)	Vereniging Vluchtelingen Werk Nederland	Geen	financieel openbaar bestuur management	1-12-2015 tot 1-12-2019 herbenoeming: 1-12-2019 tot 1-12-2023 Op voordracht GMR-oudergeleding
M.R. van Zelst QC	Financieel Directeur STC Group	Lid Raad van Toezicht Erasmus College Zoetermeer Lid Raad van Toezicht St. Georganiseerde eerstelijnszorg Zoetermeer (SGZ)	financieel onderwijs (po, vo, mbo, hbo en wo)	1-12-2015 tot 1-12-2019 herbenoeming: 1-12-2019 tot 1-12-2023 Op voordracht GMR

Mr. F. Koopman	Legal Counsel bij Shell International BV	Lid Raad van Toezicht St. CAV Lid Raad van Commissarissen St. DUWO	juridisch woningcorporaties	1-12-2015 tot 1-12-2019
L.J. Veldhuyzen	Rector De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE)	Vice- voorzitter Stichting iScholengroep Lid Adviesraad Schoolleiders VO-Raad Dutch Representative International Confederation Principals (ICP) Dutch Representative European School Heads Association (ESHA) Lid Raad van Toezicht St. Kinderopvang Huizen	Onderwijs (po en vo) management ICT	1-2-2017 tot 1-2-2021

Twee leden, de heren M.R. Van Zelst en R. van Damme, zijn, in de RvT- vergadering van 3 december 2019, herbenoemd voor een tweede zittingstermijn van 1-12-2019 tot 1-12-2023. Een lid, de heer F. Koopman, heeft, wegens drukke werkzaamheden in zijn reguliere functie, ervoor gekozen om niet te opteren voor een herbenoeming. Eind 2019 is een nieuw lid gevonden, mev. J.H.M. de Heij. Zij is voorgedragen voor benoeming door de gemeenteraad. Op 12 maart 2020 is zij, met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2020, benoemd.

### Auditcommissie RvT

In 2019 bestond de auditcommissie, net als in voorgaande jaren, uit twee leden van de Raad met financiële en onderwijsinhoudelijke kennis. Aan de vergaderingen van de auditcommissie nemen de voorzitter CvB en de controller deel. Voorafgaand aan de vergaderingen van de voltallige Raad, bespreekt de auditcommissie onderwerpen met een financieel perspectief en informeert en adviseert vervolgens de voltallige Raad. Van de vergaderingen van de auditcommissie wordt een verslag gemaakt. Dit verslag wordt, voorafgaand aan de vergadering van de Raad, verzonden en wordt in de vergadering behandeld. De auditcommissie streeft naar een sterke betrokkenheid van de schoolleiders om het gevoerde beleid op schoolniveau in overeenstemming te krijgen en te houden met de financiële kaders op stichtingsniveau. De auditcommissie is in 2019 driemaal bijeengewees. Ook in 2019 was er, gelet op de inhoud van de managementletter en het accountantsverslag, geen aanleiding om een separaat overleg met de externe accountant Flynth te voeren.

In de vergadering van de Raad van Toezicht van 29 mei 2019, zijn, in bijzijn van de accountant, het bestuursverslag, de managementletter, het accountantsverslag en de jaarrekening 2018 besproken. De belangrijkste aanbevelingen van de accountant waren om de koppeling tussen beleid en financiën te versterken en om de voorspelbaarheid van het resultaat te vergroten en daarmee de organisatie beter bestuurbaar te maken. Tevens waren er enkele aanbevelingen gedaan, deze richten zich op de bepaling van de omvang van de voorzieningen en op de optimalisatie van administratieve organisatie en werkwijzen. De aanbevelingen sluiten aan op de thema's die, vanuit de auditcommissie en de voltallige Raad, de afgelopen jaren terugkerend onderwerp van gesprek zijn en ten aanzien waarvan, de afgelopen jaren, verbeterstappen zijn gezet. De aanbevelingen zijn vertaald in concrete verbeteracties, met name met betrekking tot het versterken van de rol van financiën bij de totstandkoming van beleid en het opstellen van prognoses.

Bij de behandeling van de jaarrekening 2018 zijn, vanuit de auditcommissie, als belangrijkste punten genoemd:

- LdV heeft voldoende financiële reserves gelet op de opgestelde financiële risico-inventarisatie.
- De meerjarenonderhoudsvoorziening moet worden geactualiseerd. Deze actie heeft in het najaar van 2019 plaatsgevonden.

De belangrijkste onderwerpen die in de Audit Commissie zijn besproken, zijn:

- de managementletter en het accountantsverslag;
- de jaarrekening en jaarverslag 2018;
- de kaderbrief en het formatieplan voor de begroting 2020;
- de begroting 2020 en de meerjarenbegroting 2020 – 2023 en de onderliggende kaders;
- de financiële maandrapportages en daaruit naar voren komende aandachtspunten;
- de wijze van sturing op budgetten aan de hand van het ingerichte managementinformatiesysteem;
- de voortgang van de nieuwbouw van het Leonardo College;
- de gevolgen voor de scholengroep van de wijziging van de landelijke bekostiging;
- de Techniek Hotspot op de locatie Lammenschans in samenwerking met Technolab;
- het financiële risicoprofiel van de scholengroep, mede op basis van een onderzoek door de Control-groep.



### Remuneratiecommissie

De voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad vormen samen de remuneratiecommissie. Deze commissie heeft tot taak de besluitvorming van de Raad voor te bereiden inzake rechtspositionele aangelegenheden en bezoldigingsbeleid van het CvB. Tevens bereidt deze commissie de beoordeling van het functioneren van de Raad voor en doet een voorstel voor de beloning van de Raad.

Inzicht in de beloning van het CvB wordt gegeven in het hoofdstuk financiën en de jaarrekening. De Raad heeft voor 2019 vastgesteld dat het CvB, conform de geldende regelgeving, in bezoldigingsklasse D onderwijsinstellingen valt, op basis van in totaal 10 complexiteitspunten (baten 4 punten, leerlingen 3 punten en onderwijssoorten 3 punten). De bezoldiging valt (ruim) binnen de normen van de WNT. De beloning van het CvB kent geen variabel deel en is niet afhankelijk van de prestaties en/of het financiële resultaat van de scholengroep. De scholengroep verstrekt ten principale geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke aan het CvB. In 2019 zijn geen bijzondere vergoedingen aan het CvB toegekend.

### Bestuursstructuur

De scholengroep heeft een eenhoofdig CvB. Tot 1 september was de heer H.A.T.G. Freitag voorzitter CvB van de scholengroep. De voorzitter CvB heeft halverwege 2019 aan de Raad laten weten op zoek te zijn naar een nieuwe uitdaging en heeft deze buiten de scholengroep gevonden. Op 5 september 2019 is feestelijk afscheid genomen van hem. De Raad dankt de heer Freitag voor het vele en goede werk dat hij in de afgelopen jaren voor de scholengroep heeft verricht. Mede door zijn inzet is de scholengroep zowel onderwijskundig, als organisatorisch en financieel op orde. Vanaf 1 september 2019 wordt deze positie tijdelijk bekleed door de heer R.A. Gase. Na de aankondiging van het vertrek van de heer Freitag, heeft de Raad van Toezicht, na nauw overleg met directieberaad en GMR, hiertoe besloten. Naast het tijdelijk besturen van de scholengroep heeft de heer Gase, van de Raad van Toezicht, de opdracht gekregen te onderzoeken welk bestuursmodel, gelet op de toekomst, het meest passend is voor de scholengroep. Na een intensieve en zorgvuldige afweging van alle argumenten en adviezen en na eigen overwegingen, heeft de Raad van Toezicht in december 2019 besloten om de huidige bestuursstructuur van de scholengroep niet te wijzigen. Eind 2019 heeft de Raad aan de heer Gase de opdracht gegeven om een BAC (benoemingsadviescommissie) te formeren als start van het wervingsproces van een nieuwe bestuurder. In het voorjaar van 2020 is dit proces tijdelijk stilgelegd om hierover nog een aantal gesprekken te voeren met een afvaardiging van de RvT, van de GMR en de drie schoolleiders. Aan de heer Gase is gevraagd om in functie te blijven, tot dat het proces rondom de bestuursopvolging is afgerond.

### Scholing

In onderstaand overzicht 2019 staan de scholingsactiviteiten van de leden van de Raad.

23-1-2019	Dhr. M.R. van Zelst	Onderwijsactualiteiten	PWC
25-4-2019	Mevr. P.E. Lems	Bijeenkomst goed werkgeverschap	VTOI
18-6-2019	Dhr. M.R. van Zelst	Digitalisering, privacy en security	Creating Insights
20-6-2019	Dhr. M.R. van Zelst	Perspectief in Public Finance	Van Berkel/Zijlstra instituut

### Honorering

De Raad volgt ten aanzien van de honorering van leden van de raad de CAO Bestuurders VO 2018-2019 en heeft in 2019 besloten dat de leden van de Raad de volgende vergoeding ontvangen:

- voorzitter Raad van Toezicht € 6.075;
- leden Raad van Toezicht € 4.050;
- leden audit- en remuneratiecommissie € 930.

Hiernaast is een overzicht opgenomen van de vergoedingen 2018 en 2019 (excl. reiskosten en excl. btw).

Raad van Toezicht	2019	2018
Dhr. F. Koopman	3.735	4.800
Dhr. L.J. Veldhuyzen	4.516	3.900
Dhr. M.R. van Zelst	4.980	4.800
Dhr. R.W.J. van Damme	4.980	4.800
Mevr. P.E. Lems	7.005	6.750
Totaal	<b>25.216</b>	<b>25.050</b>

### Accountant

Het lopende contract voor de dienstverlening door de accountant Flynth kent een looptijd van vijf jaar met een heroverwegingsmoment na drie jaar. Gelet op de goede samenwerking met Flynth heeft de Raad, op advies van de auditcommissie, Flynth ook voor de verantwoordingsjaren 2019 en 2020 benoemd. In de vergadering van 29 mei 2019 heeft de Raad naar tevredenheid overleg gevoerd met Flynth, over het jaarverslag en jaarrekening 2018, waarna deze door de Raad zijn goedgekeurd.

## 2.7 Verslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

### Samenstelling GMR

Elke school uit onze scholengroep heeft een medezeggenschapsraad of een deelraad. Hierin worden personeel, ouders en de leerlingen vertegenwoordigd. De scholen vaardigen uit hun midden twee personeelsleden en indien mogelijk een ouder en een leerling af naar de GMR. De GMR bestaat eind 2019 uit 11 leden.

#### ➤ Bestuur

- Marianne Laponder, voorzitter – docent DvC Kagerstraat
- Oskar de Kuijer, vice-voorzitter – ouder DvC Kagerstraat

#### ➤ Leden

- DvC Kagerstraat:
  - Daisy van Alphen - docent
  - Naomi Manee - docent
  - Pauline Sturm - leerling
- DvC Lammenschans:
  - Laurens Jonkhof, secretaris – docent  
(Laurens maakte, als secretaris, het grootste deel van 2019 deel uit van het bestuur)
  - Masja van der Plas - docent
  - Dylan Naaktgeboren - docent
  - Monique Ruben - docent
  - Erika Anghel - ouder
- Leonardo College:
  - Mark Gritter - docent
  - Edward Heitmeijer - docent
  - Alexandra Kuipers - ouder
  - Bas van Velzen - ouder

### Medezeggenschap

In maart 2019 is wederom de jaarlijkse scholengroepbrede medezeggenschapsdag gehouden. Op deze dag hebben de diverse medezeggenschapsorganen een begin gemaakt met het opstellen van een activiteitenplan. In dit plan staan de jaarlijks te behandelen onderwerpen, maar er is ook ruimte om zelf punten in te brengen, om de medezeggenschap meer inzicht te geven in haar activiteiten en de proactiviteit te stimuleren. Om het onderlinge contact tussen de verschillende raden te onderhouden, blijven de voorzitters van de deelraden van de twee Leonardo Da Vinci scholen en de medezeggenschapsraad van het Leonardo College, om de paar maanden, bij elkaar komen om informatie uit te wisselen.

### Bestuurlijk/inhoudelijk

Per 1 september 2019 is de voorzitter College van Bestuur, de heer H.A.T.G. Freitag, afgetreden. Hij is opgevolgd door de heer R.A. Gase, voorzitter College van Bestuur ad interim. Naast bestuurlijke taken is zijn opdracht: het onderzoeken van de mogelijkheden van een eventuele nieuwe bestuursvorm en daarover adviseren aan de RvT. De GMR heeft dit proces kritisch gevolgd.

De GMR heeft instemming verleend/positief geadviseerd op onderstaande documenten:

Document	Datum positief advies	Datum instemming
Funciemix		29-01-2019
Professioneel statuut	29-01-2019	
Uitgangspunten jaarplanning		19-02-2019
Stichtingsformatieplan		09-04-2019
Bestuursverslag 2018		21-05-2019
Memo Arbodienst		25-06-2019
Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen Leiden en omstreken		25-06-2019

Bekwaamheidsbeleid		25-06-2019
Benoeming interim bestuurder	18-07-2019	
Leerlingenstatuut		17-09-2019
Jaarindeling schooljaar 2020-2021		03-12-2019

### **Personeel**

In het voorjaar zijn er, zoals met de GMR is afgesproken, sollicitatierondes gehouden op de drie scholen voor 10 fte LC. Uiteindelijk zijn er acht LC-functies toegekend. Daarnaast heeft de GMR de vinger aan de pols gehouden omtrent de wisseling van de Arbodienst, die in 2019 heeft plaatsgevonden. Verder hebben er in maart en november onderwijsstakingen plaatsgevonden. Een aantal personeelsleden heeft het werk neergelegd en heeft gestaakt. De GMR heeft zich ingezet om de voorzitter CvB te bewegen geen salaris, over de gestaakte uren, te laten inhouden. Dit is helaas niet gelukt.

### **Leerlingen**

Op de scholen is inmiddels een leerlingenraad ingesteld. Dit is een goede zaak, al blijft het lastig om genoeg gemotiveerde leerlingen te vinden om zitting te nemen in de raden. Er wordt nagedacht over hoe de communicatie naar de leerlingenraden en het bewustzijn van de leerlingen, met betrekking tot medezeggenschap, te verbeteren. Het Leerlingenstatuut is goed bevonden en ingesteld.

### **Raad van Toezicht**

In maart hebben GMR en RvT elkaar, tijdens een vergadering, gesproken. Het overleg, dat gepland stond voor december, is verplaatst naar januari 2020. Het streven, om structureel enkele leden van de GMR vergaderingen van de RvT te laten bijwonen en vice-versa –om het contact te versterken-, blijkt vooralsnog te ambitieus.

### **Vooruitblik**

De GMR blijft inzetten op een constructieve, kritische en proactieve houding ten opzichte van (de uitvoering van) het beleid van de scholengroep. Innovatie en transparantie zijn hierbij de uitgangspunten en het blijven versterken van de communicatie, van alle betrokken partijen, is essentieel.

*Voor alle behandelde onderwerpen geldt, dat de stukken, waarmee de GMR heeft ingestemd, zijn te vinden zijn op het medewerkersportaal.*

### 3. VERSLAG CVB (COLLEGE VAN BESTUUR)

#### 3.1 Onderwijs scholengroep

##### Strategisch beleidsplan 2016-2020

Het strategisch beleidsplan "Leonardo da Vinci 2016-2020 kijkt vooruit!" is gepubliceerd op de website van de scholengroep. Dit plan is in 2016 samen met in- en externe stakeholders vastgesteld en bevat onze missie, visie en kernwaarden en wordt elke vier jaar geactualiseerd. Het voornemen is om in de tweede helft van 2020, als er een nieuwe bestuurder is benoemd, gezamenlijk te komen tot een ontwikkelproces voor een nieuw strategisch beleidsplan 2021-2025 voor onze scholengroep. In het strategisch beleidsplan 2016-2020 staan onze ambities op alle (samenhangende) terreinen. Samengevat zijn deze:

- **Onderwijs en leerlinggerichte onderwijsorganisatie:**
  - uitdagend talentgericht onderwijs met keuzemogelijkheden;
  - coaches bij begeleiding, leerlingportfolio's en 'leren';
  - gepersonaliseerd onderwijs binnen rijke sociale contexten;
  - verbinding tussen vakken;
  - burgerschap, 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden en technologie;
  - verbinding met ouders, PO-VO, vervolgonderwijs en maatschappelijke organisaties;
  - pilots en experimenten ten behoeve van flexibeler onderwijs;
  - hoge eisen en leeropbrengsten.
- **HRM:**
  - integraal HRM-beleid;
  - reflecteren op en verantwoording afleggen over de kwaliteit van persoonlijke ontwikkeling;
  - docenten beschikken over een onderwijsbevoegdheid;
  - professionele ontwikkeling (opleiden in en buiten de school);
  - ziekteverzuim en meldingsfrequentie;
  - lerende cultuur: individuele scholing en scholing op school-/ scholengroepniveau.
- **Opleidingsschool:**
  - Op elke school zijn Begeleiders op School (BOSsen) en docentcoaches aanwezig voor de begeleiding van nieuwe en zittende docenten.
- **Heldere (administratieve) organisatie:**
  - De rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, binnen de organisatie, zijn helder omschreven en aantoonbaar op elke school aanwezig.
  - Teams en vaksecties leggen verantwoording af over de behaalde onderwijsresultaten en de gekozen onderwijsorganisatie.
- **Ondersteunende diensten:**
  - real-time managementrapportages op het gebied van financiën, personeel en onderwijsresultaten;
  - heldere taakverdeling (rollen, taken, bevoegdheden) relatie scholen - staf;
  - adequate inrichting ICT-systemen en ICT- ondersteuning op goed niveau (passend bij een innovatieve school).
- **Financiële kaders:**
  - binnen de bandbreedte van kengetallen en ratio's van ministerie en inspectie;
  - een meerjarenbegroting die op langere termijn budgetneutraal is;
  - indien de begroting het toelaat: jaarlijks ongeveer 1% van de baten investeren in innovatie.

- Meetbare kwaliteit:
  - geactualiseerd kwaliteitsbeleidsplan;
  - tweejaarlijks scholengroepbrede risicoanalyse;
  - collegiale en bestuurlijke visitaties;
  - jaarlijks een ouder- en leerlingenquête;
  - om het jaar een enquête onder de medewerkers.

### Implementatie

De geformuleerde doelen voor 2020 worden grondig onder de loep genomen en waar nodig bijgesteld. Het voornemen is het nieuwe Strategische Beleidsplan 2021-2025 strak(ker) te koppelen aan de (meerjaren)-begroting. De jaarplannen 2019 – 2020 van de drie scholen zijn opgesteld binnen de kaders van het Strategisch Beleidsplan 2016-2020 en van de drie schoolplannen 2018 – 2020. Vrijwel de meeste doelen uit het SBP 2016-2020 zijn gehaald of zijn continue. De nog resterende doelen voor 2020 zijn:

- **Onderwijs:** 3 examencommissies, nieuw SBP voor de scholengroep 2021 – 2025, pilots ten behoeve van meer flexibel onderwijs, met keuzemogelijkheden voor leerlingen, in combinatie met optimalisering coaching;
- **Leerlingaantallen:** stabilisatie van de leerlingaantallen, d.w.z. beperkte verdere groei van de aanmeldingen DvC Kagerstraat en minimaal handhaving van de instroom van 2019 voor DvC Lammenschans en Leonardo College met speciale aandacht voor een aanvullend onderwijskundig profiel voor het Leonardo College vanaf de ingebruikname van de nieuwbouw en voor aanpassing van het profiel van Da Vinci ISK;
- **HRM:** nieuwe wetgeving PZ, waarschijnlijk een nieuwe CAO-VO, beleid voor aannemen nieuwe medewerkers, formatie en behouden van een acceptabel niveau van ziekteverzuim (4,5% of lager) met speciale aandacht voor het relatief hoge ziekteverzuim bij DvC Lammenschans;
- **IBP:** actiepunten naar aanleiding van twee DPIA's (cameratoezicht en leerlingvolgsysteem), verwerkingenregister en vervolg risico- en beheersmaatregelen;
- **Facilitair:** start uitvoeringsfase nieuwbouw Leonardo College, maximale inzet CvB gericht op de realisatie van de renovatie van DvC Kagerstraat op de kortst mogelijke termijn en realisatie unilocatie voor de afdeling ISK van DvC Lammenschans, bovenschoolse contracten, inkoopbeleidsplan, actualiseren MJOP's;
- **Kwaliteit:** voorjaar 2020: tevredenheidsonderzoek ouders en leerlingen;
- **ICT:** inrichten SharePoint voor bestandsdeling en samenwerking, migratie diensten naar nieuwe servers en implementatie servicemanagementapplicatie;
- **Ondersteunende diensten:** heldere taakverdeling (rollen, taken, bevoegdheden) relatie scholen - staf;
- **Financiën:** Het verder verbeteren van de kwaliteit van het jaarverslag, de kwartaalrapportages inclusief een forecast en de begroting is topprioriteit. Allereerst moet het procuratie-schema (de formele vastlegging van de beslissingsbevoegdheid bij het beoordelen van facturen) worden geactualiseerd waarbij de grondslagen (grootboekrekeningen en/of verbijzonderingscodes) en de grenzen voor de beoordelaars helder zijn geformuleerd en strak worden gehanteerd. Op schoolniveau gebeurt dit onder eindverantwoordelijkheid van de rector/directeur en op scholengroepniveau onder eindverantwoordelijkheid van het CvB. Daarnaast is het opstellen van een kwalitatief goed formatieplan 2020-2021 cruciaal. Bij het opstellen van de tweede tussenrapportage incl. forecast 2019 en de begroting 2020 is namelijk gebleken dat het werken met fte's (te) veel risico's met zich meebrengt. De interim bestuurder heeft daarom het voornemen bij het opstellen van het formatieplan 2020-2021 de focus te verleggen naar inkomsten en uitgaven in euro's, met een 1 op 1 relatie met de begroting 2020 en de conceptbegroting 2021. Daarnaast is het essentieel dat ten aanzien van alle verwachte overige inkomsten tijdig door de schoolleiders achterliggende (bewijs)stukken/beschikkingen bij het stafbureau worden aangeleverd. Voor aanstellingen die leiden tot overschrijding van de in het formatieplan vastgestelde formatie is vooraf toestemming van de bestuurder nodig.

## 3.2 Onderwijs DvC Kagerstraat

### Inleiding

Ook in 2019 heeft het DvC Kagerstraat zich gericht op het geven van uitdagend onderwijs. Hierbij staat het leerproces van de leerlingen centraal en er is aandacht en ruimte voor gepersonaliseerd onderwijs. Om de organisatie, van het onderwijsleerproces, aan te laten sluiten op de onderwijsvisie, is het creëren van de gewenste fysieke, virtuele en sociale leeromgeving voor de leerling noodzakelijk. De mentor/coach speelt een cruciale rol en werkt met de leerling aan de, afgesproken, korte en lange termijn doelen. Ook de verschillende leerstrategieën zijn in de coachgesprekken een belangrijk onderwerp. Om het onderwijs goed vorm te kunnen geven, is het, bij de inzet van het taakbeleid en in de begroting, van belang dat de ambities en doelen, geformuleerd in het Strategisch Scholengroepplan en het schoolplan, herleidbaar en herkenbaar zijn in het formatieplan. De onderwijsontwikkelingen krijgen vorm en kunnen kwalitatief geborgd worden als er een goede schoolorganisatie (personeel en facilitair) is neergezet en hiervoor zijn financiën nodig. Iedere keuze die voor korte termijn (jaarlijks) gemaakt wordt, moet afgezet worden tegen het lange- termijnperspectief (meerjarenplan). Het schooljaarplan, het formatieplan en de begroting zijn met elkaar verbonden.

### Onderwijs

Het DvC Kagerstraat biedt leerlingen veel kansen om talenten te ontwikkelen. In het schooljaar 2019-2020 heeft de school te maken met een groei van de brugklasinstroom van ongeveer 30 leerlingen. Bij de analyse van deze groei blijken de volgende aspecten de aantrekkelijkheid van de school te vergroten. De onderwijsopbrengsten zijn op orde. De begeleiding, in de vorm van coaching, wordt door ouders en leerlingen zeer gewaardeerd. En het profilerings-aanbod, van technasium en science naast het kunst-en-cultuur-aanbod, vinden leerlingen en ouders aantrekkelijk. De vele projecten (die onder andere in het technasium vorm krijgen) versterken het imago van de school, zowel in Leiden als in de regio. De school participeert in meerdere netwerken. De samenwerking met het MBO/HBO/WO, bedrijven en ondernemers, levert interessante onderwijs-opdrachten op. Leerlingen krijgen hierdoor de kans om, ook buiten de school, te leren en om met experts binnen de school te werken. Een aantal noemenswaardige onderwijsontwikkelingen zijn:

- **Coaching** Alle leerlingen, van de eerste klas tot en met de eindexamenklas, worden begeleid door een mentor/coach. Iedere collega heeft de opleiding tot coach doorlopen. De training, van deze nieuwe en startende collega's, wordt verzorgd door vijf intern opgeleide coaches. Het coachen vindt plaats in de studieles en in de coachtijd. Het coachen in de vaklessen krijgt steeds meer en beter invulling.
- **Ouderparticipatie** De ouders zijn geïnformeerd over het coachen en hanteren dezelfde termen. Het doel is ouders directer te betrekken bij het leerproces en de samenwerkende driehoek te versterken.
- **Leermiddelenmix** Om het leerproces te ondersteunen, wordt er gebruik gemaakt van technologische middelen. De leerlingen werken met de (adaptieve) licentiemethodes. De digitale methode is geïnstalleerd op een iPad, de daar bijhorende werkboeken en tekstboeken zijn thuis beschikbaar voor huiswerk. Dit biedt de mogelijkheid om te differentiëren, te ondersteunen, te verdiepen en gericht maatwerk aan te bieden.
- **Ontwikkelen van competenties** Het onderwijs stimuleert en prikkelt de ondernemende attitude bij de leerling. Leren in en buiten de klas, leren in en buiten de school met experts, in opdracht van bedrijven werken, samenwerken met het vervolgonderwijs, zijn belangrijke onderdelen van het onderwijs. Leerlingen worden begeleid in het ontwikkelen van de hiervoor noodzakelijke competenties.
- **Persoonlijke vorming** Naast het ontwikkelen van de cognitieve vaardigheden en mogelijkheden van een leerling, is persoonlijkheidsvorming belangrijk om te kunnen groeien naar een goed burger en een stabiele persoonlijkheid. Burgerschap, kritisch denken en maatschappelijk beschouwen zijn belangrijke onderwerpen binnen het curriculum. Ook het leren maken van keuzes is belangrijk. Tijdens de profiel-dagen en de LOB-lessen, is er, klassikaal en individueel, aandacht voor het maken van keuzes in het kader van een vervolgopleiding en een beroep.
- **Technasium** Het aanbod en het uitkiezen van opdrachten, het verder professionaliseren van de O&O-docenten, het volgen van de kwaliteit van het onderwijs, de meesterproeven en de kennis- en vaardigheden-leerlijn van de brugklas tot het eindexamen, krijgen continue aandacht in het O&O-team.
- **Kunst en Cultuur** De voorbereidingen voor de visitatie in 2020 zijn gestart. Het beleidsplan wordt herzien en de rector en de cultuur-coördinator zijn door de Vereniging van de Cultuurprofiel scholen opgeleid en geschoold.

### Leerlingen en resultaten

Het Da Vinci Kagerstraat is tevreden over de onderwijsopbrengsten van het schooljaar 2018-2019 en over de gemiddelde onderwijsopbrengsten van de afgelopen drie jaar. Zie hiervoor verder in dit jaarverslag in 3.10.

De tevredenheid van leerlingen en ouders ligt ruim boven de benchmark. Ook het cijfer voor het schoolklimaat en de veiligheid komt ruim boven de benchmark uit. De leerlingenraad is zeer actief en ontwikkelt zich continu. Er worden opleidingen bij het LAKS gevolgd en er zijn drie leerlingen opgeleid om in de sollicitatiecommissie, voor nieuwe docenten, te participeren.

### Medewerkers

In 2019 heeft het Da Vinci College Kagerstraat te maken gehad met een hoger ziekteverzuimpercentage. Meerdere collega's kregen te maken met fysieke klachten, ziekenhuisopnames en operaties. De meeste collega's zijn met ingang van het nieuwe schooljaar hersteld en aan het werk waardoor het verzuimpercentage in de 2<sup>e</sup> helft van het jaar daalde. De vervanging omvat zorg-, ziekte- of zwangerschapsverlof. Er zijn weinig tot geen vacatures ontstaan, de vervanging werd intern door de sectieleden of stagiaires tijdelijk geregeld of er zijn nieuwe collega's met een tijdelijk dienstverband aangetrokken. In 2019 is van vier collega's, is in verband met pensionering, afscheid genomen. Aan het einde van het schooljaar 2018-2019 zijn alle openstaande vacatures vervuld. Mede door het participeren in de academische opleidingsschool ROSRijnland, is het aantrekken van stagiaires en docenten in opleiding beheersbaar. Door het opheffen van een VO-school in de buurt, hebben een aantal nieuwe collega's zich bij de school gemeld. Van belang zijn verder nog de volgende onderwerpen:

- In 2019 zijn verdere stappen gezet ten aanzien van het stimuleren van een professionelere cultuur, met behoud van de betrokken loyaliteit. Dit is met name gebeurd door het (meer) aandacht te geven aan de medewerker. Aspecten hiervan zijn: het verzorgen van scholing door de medewerker aan de medewerker (coaching, train de trainer), het stimuleren van collegiale consultatie, het houden van het jaarlijkse sectie-directie-overleg en het houden van verschillende (ontwikkel)gesprekken in het kader van de gesprekkencyclus. Het geven en ontvangen van feedback is een belangrijk onderdeel van de verdere ontwikkeling naar een professionelere cultuur.
- De gesprekken over het taakbeleid, met als onderwerpen de invulling van de verschillende taken, het bieden van ruimte aan nieuwe ontwikkeling en ambities van collega's, zijn versterkt.
- Met de start van het nieuwe schooljaar, is het begeleidingsteam van nieuwe docenten, de BOS-sen, uitgegroeid van zes naar acht collega's. De nieuwe collega's zijn door het ICLON opgeleid. Er is tevens een nieuwe schoolopleider aangesteld (in verband met pensionering). De belangstelling voor de vacature BOS was groot (acht sollicitanten voor twee plekken). Het belangrijkste doel van deze uitbreiding is om, in het kader van de problematiek rondom het lerarentekort, nieuwe, startende en zittende docenten nog beter en intensiever te begeleiden.
- In de loop van het jaar zijn vijf collega's geschoold in "coaching" in de vorm van Train de Trainer. De trainers bieden scholing in verschillende vormen aan. Collega's kiezen uit een divers menu, afhankelijk van het ontwikkelingsniveau en de persoonlijke behoefte.
- Door het vertrek van twee leden van het onderzoeksteam (in verband met pensionering) zijn er twee nieuwe leden aangesteld. Ook deze collega's worden door het ICLON geschoold in het doen van onderzoek. De belangstelling voor de vacature docent-onderzoeker was groot (vier sollicitanten voor twee plekken). Het onderzoeksteam doet onderzoek naar de Effectieve Organisatie en het gebruik van de iPad in het primaire proces.
- Het monitoren van de tevredenheid van medewerkers (kwaliteitsscholen, onderzoeksteam Effectieve organisatie, ontwikkelgesprekken) gebeurt wekelijks. Het informeren van de collega's over de resultaten van de onderzoeken moet nog beter vorm krijgen.

### Financiën

Gezien de leerlingengroei en de daaraan gekoppelde leerling-indexatie, versus de incidentele baten, is de school niet binnen de financiële kaders gebleven. Er is een start gemaakt met plannen, voor de verbouwing van het schoolplein. Een leerling uit 5 havo heeft een ontwerp en een begroting opgesteld. Een aantal subsidies hiervoor zijn toegekend.



**Huisvesting**

In het Integraal HuisvestingsPlan (IHP) van de gemeente Leiden stond een bedrag van 8,5 miljoen gereserveerd voor grootschalige renovatie van de Kagerstraat in 2021. Door financiële complicaties heeft de gemeente Leiden, geheel onverwachts, de plannen voor 2020 en 2021 uit het IHP geschrapt. Het gevolg voor de school is dat de geplande renovatie in 2021 niet doorgaat. Momenteel is de verwachting dat de renovatie, in beginsel, in 2026 zal gaan plaatsvinden.

**PR**

De school is zich bewust van haar positie in het Leidse Houtkwartier. Er is een groot aanbod van goede VO-scholen met duidelijke profileringen. Dit betekent dat er veel concurrentie is en dat de school aantrekkelijk moet zijn en blijven. Dit betekent continu aandacht voor kwaliteit, onderwijsopbrengsten, ziekteverzuim versus vacature-ervulling, aanbod, zorg en begeleiding en financiële status. De school ziet kansen op het gebied van de profilering in kunst en cultuur, bèta en technasium, in het werken met een leermiddelenmix, en in het inzetten van coaching. Het aanbod en de begeleiding/zorg van leerlingen, maken de school aantrekkelijk voor leerlingen en ouders. Dit vraagt om duidelijkheid richting geïnteresseerden. De communicatie moet helder, duidelijk en divers zijn. De voorlichting vindt plaats aan basisscholen, via informatie op de website en social media en via verhalen over ervaringen van de eigen leerlingen en ouders. De communicatie met leerlingen en ouders kan nog meer verstevigd worden, door gebruik te maken van het ouderportal, wis, MS forms en social media. De inzet van OWN-agency biedt hierbij expertise en deskundigheid, die niet binnen de school aanwezig is.

**Tot slot**

In dit korte jaarverslag van het DvC Kagerstraat is een overzicht gegeven van de ontwikkelingen op de verschillende beleidsterreinen en is aangegeven dat de samenhang tussen schooljaarplan, formatie, begroting (en exploitatie) vereist is. Om dit proces zorgvuldig met de organisatie te bewandelen, dit schooljaar en de komende schooljaren, is expertise en deskundig handelen (inhoudelijk en communicatief) onontbeerlijk. Daarnaast is de positionering van de scholengroep en de school binnen Leiden en de regio van groot belang. Concurrentie, onderlinge samenwerking, imago, groei en krimp, maatschappelijke onderwerpen (lerarentekort, zij-instromers) zijn onderwerpen die om deskundigheid, alertheid en leiderschap vragen. Hierop anticiperen vraagt om een gedegen en intensieve interne samenwerking.



### 3.3 Onderwijs DvC Lammenschans

#### Inleiding

In dit hoofdstuk staat een terugblik, op hoofdlijnen, op de ontwikkelingen op DvC Lammenschans en de afdeling ISK. Het jaar 2019 heeft vooral in het teken gestaan van de noodzakelijke onderwijskundige ontwikkelingen om het vernieuwde vmbo vorm te geven. Deze, vanuit de onderwijsvisie, gekozen route heeft op alle vlakken, organisatie, cultuur en personeelsbeleid, invloed gehad. De afdeling ISK werd eind 2018 en begin 2019 voor het eerst sinds jaren geconfronteerd met een krimpend leerlingenaantal. Bovendien sloot één van de twee panden op het Lammenschanspark. Hiervoor kwam een tijdelijke vestiging aan de Mary Zeldenrustweg in de plaats. Het noodgedwongen splitsen van een kleiner wordend team was een stevige uitdaging.

#### Onderwijs

##### DvC Lammenschans

- **Positionering vmbo-basis en -kader** Sinds het schooljaar 2019-2020, wordt aan leerlingen van het derde leerjaar een keuze carousel aangeboden van 17 vakken. Hiervan mogen ze vier vakken kiezen. Deze keuzevakken komen uit de volgende vijf uitstroomprofielen: Economie & Ondernemen, Dienstverlening & Producten, Zorg & Welzijn, Mobiliteit en Transport en Media, Vormgeving en ICT. In het derde leerjaar van vmbo basis-kader, wordt, naast de bovengenoemde keuzevakken, ook nog een extra AVO-vak aangeboden. Dit heeft tot gevolg dat leerlingen, pas na het derde leerjaar, een uitstroomprofiel hoeven te kiezen. Hiermee wordt vormgegeven aan 'de uitgestelde keuze', passend bij de visie van de school om leerlingen breed op te leiden omdat het nog voor veel leerlingen zeer onduidelijk is, in welke (toekomstige) banen ze terecht komen. Dit kunnen banen zijn die nu nog niet bestaan en daarnaast wordt er, nu en zeker in de toekomst, steeds meer en sneller geswitcht tussen banen.
- **Coachend Mentoraat** In 2019 is, na een jaar scholing, in het eerste leerjaar en in de gehele mavo, het coachend mentoraat definitief van start gegaan. In het schooljaar 2019-2020 worden de teams van leerjaar 2 en 3 vmbo-basis en -kader geschoold. Met behulp van het coachend mentoraat, geven we meer en structureel aandacht aan de leerontwikkeling van leerlingen. Op structurele basis, praten coaches met leerlingen over de leervorderingen en -doelen. De verslaglegging vindt plaats in een ontwikkelportfolio, dat vier jaar meegaat met de leerling.
- **Sterk Techniek Onderwijs (STO)** Op basis van een subsidie, zijn in 2019 concrete afspraken gemaakt die het mogelijk maken dat het Technolab, in maart 2020, in de school komt. Samen met het Technolab gaat de school vormgeven aan eigentijds techniek onderwijs op de eigen vestiging, onderwijs verzorgen voor basisscholen en de samenwerking met het mboRijnland versterken.

##### DvC ISK

- **Doelgroep** In 2019 is, bij de afdeling ISK, extra aandacht besteed aan het omgaan met getraumatiseerde leerlingen om in te spelen op de behoeftes van de veranderende doelgroep, die steeds complexer wordt. Daarnaast is in 2019 de gemeente Leiden, samen met diverse onderwijspartners in Leiden, gestart met het meerjarenplan voor nieuwkomersonderwijs. Onderdeel hiervan is een onderzoek naar een mogelijke omzetting van de ISK van een gemeentelijke voorziening opvang nieuwkomers naar een internationale (internationaal georiënteerde) school waar leerlingen de school verlaten met een diploma. Door leerlingen met een volwaardig VO-diploma uit te laten stromen, hebben ze veel meer kans om op het best passende niveau door te stromen. Ze krijgen langer de juiste ondersteuning en de ontvangende school moet het instroomniveau baseren op het diploma. Dit voorkomt te laag plaatsen. Door de doelgroep te vergroten en de leerlingen langer in huis te hebben, is de school organisatorisch en financieel veel minder kwetsbaar, in vergelijking met de huidige schommelingen in leerlingenaantal. In 2020 volgen hieromtrent concrete afspraken.
- **Mbo-entree-onderwijs op eigen locatie** Hiernaast wordt onderzocht in hoeverre de school, aan de meest kwetsbare groep leerlingen van deze school, die normaliter uitstromen richting de mboRijnland Entree-opleiding, het onderwijs op de eigen locatie kan aanbieden. Deze leerlingen kunnen hiermee, vooralsnog, in de eigen vertrouwde omgeving hun onderwijscarrière vervolgen. Ook hierover volgen in 2020 nadere overleggen en afspraken.

#### Leerlingen en resultaten

In het algemeen is de school zeer tevreden over de behaalde resultaten in 2019 bij zowel de locatie Lammenschans als bij de afdeling ISK. Zie hiervoor verder in dit jaarverslag in 3.10.

## Medewerkers

### DvC Lammenschans

- In 2019 is het tweejaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek afgenomen onder medewerkers van de locatie Lammenschans en de afdeling ISK. Het totaalbeeld laat, ten opzichte van schoolscores 2017 en de scores van de benchmark, een lichte verbetering zien. Gezien de situatie van de afgelopen jaren zijn we tevreden met de scores van 2019. De medewerkers hebben een stevige transitie doorgemaakt. Deze betrof aanpassing van de organisatievorm en de teamindeling en daarnaast is in zeer korte tijd vormgegeven aan de vernieuwing van het vmbo.

### DvC ISK

- Ook voor de medewerkers van de ISK-afdeling is 2019 een intensief jaar geweest. Er is gewerkt op twee verschillende locaties door dit kleine en hechte team.

In 2019 hebben we op beide locaties te maken gehad met een behoorlijke verhoging van het ziektepercentage en een aantal langdurig zieke collega's. Hiertegenover stond een zeer lage meldingsfrequentie. Omdat is onderkend dat zowel een organisatieverandering, als een (halve) verhuizing de nodige dynamiek met zich mee kan brengen, is, begin 2019, een externe coach aan de school verbonden. Deze heeft vijf preventieve trajecten gelopen met collega's die daar behoefte aan hadden. In 2019 vereisten alle genoemde punten de benodigde flexibiliteit en inzet van medewerkers. Daarom hierbij een groot compliment voor alle medewerkers van de school, iedereen wordt enorm bedankt voor zijn/haar inzet!

## Financiën

### DvC Lammenschans

- In 2019 zijn, onder druk van de dalende leerlingaantallen, zowel bij de locatie Lammenschans als bij de afdeling ISK, de vaste personeelskosten gedaald. Daarentegen zijn, ten gevolge van het docententekort, de incidentele kosten gestegen tot ruim boven het begrote bedrag. Een deel van deze kosten wordt gecompenseerd door de toekenning van Sterk Techniek Onderwijs (STO)-gelden. De school heeft meer (duurdere) medewerkers moeten aantrekken om ervoor te zorgen dat het onderwijs doorgang kon vinden. Ook zijn personeelslasten overschreden door vervangingen als gevolg van het al eerdergenoemde ziekteverzuim. De huisvestinglasten zijn lager uitgevallen dan begroot door het afstoten van de 6<sup>e</sup> verdieping en minder huuropbrengsten van sportlocaties en -terreinen. De overige lasten laten een lichte overschrijding zien. Hier staan, in het geval van de overschrijding op het onderwijsleerpakket, de extra inkomsten vanuit Sterk Techniek Onderwijs (STO) tegenover.

### DvC ISK

- Door een sterke groei van de ISK (in de maanden oktober t/m december) is er iets meer geld uitgegeven aan methoden en lesmateriaal. Om tot inzicht te komen wat de invloed is van het sterk fluctuerende aantal ISK-leerlingen, is in 2019 een start gemaakt met een aparte ISK-begroting. Deze deelbegroting blijft voorlopig onderdeel uitmaken van de totale begroting van DvC Lammenschans en geeft inzicht in de financiële positie van de ISK-afdeling binnen DvC Lammenschans.

## Huisvesting

### DvC Lammenschans

- Na vijf jaar huren, is de zesde verdieping weer teruggegeven aan het mbo Rijnland. Het leerlingenaantal rechtvaardigde niet dat, wederom voor een huurperiode van vijf jaar, werd gehurd. Daarnaast is, in 2019, in het gebouw gestart met een groot project. Dit heeft ertoe geleid dat, in het voorjaar van 2020, het Technolab zijn intrede deed in het gebouw. Met behulp van de Sterk Techniek Onderwijs (STO)-gelden en de verhuurder van het pand, Green, is het mogelijk geworden om de verbouwing en inrichting te financieren en om tot een, voor alle partijen, interessante huur/onderhuur constructie te komen.

### DvC ISK

- De afdeling ISK heeft in 2019 twee panden gebruikt, Kanaalpark 144, dat al jaren wordt gebruikt en Mary Zeldenrustweg 18, dat momenteel wordt gebruikt voor zeer tijdelijke huisvesting. Voor de groep leerlingen en voor het kleine team is deze opdeling geen ideale situatie. In 2019 is er intensief contact geweest met gemeente Leiden en onderwijspartners om naar huisvesting te zoeken voor een lange termijn, als opmaat naar een permanente huisvesting. Inmiddels (maart 2020) is er zicht op een nieuwe locatie aan de Vijf Meilaan.

**PR**

In 2019 is stevig geïnvesteerd in PR- en wervingsactiviteiten. De website is vernieuwd en er heeft een actieve social campagne (inclusief nieuw foto- en filmmateriaal) plaatsgevonden, gericht op de relevante doelgroepen. Dit is nodig om de positie en uitstroomrichtingen te versterken, te behouden, gelet op daling van het aantal vmbo-adviezen en de trend bij ouders en leerlingen om met een vmbo-t-advies eerder te kiezen voor een m/h/v school dan voor een breed vmbo, zoals het DvC Lammenschans. Het is lastig om in te schatten wat de opbrengst is van deze investering. In dit verband is, in 2019, ook het eerste contact gelegd met de collega's van de andere twee brede vmbo's in de regio, van SCOL en van het Wellantcollege. Op zowel directeuren- als bestuursniveau is uitgesproken dat we ons als gezamenlijk Leids breed vmbo gaan presenteren en positioneren. We nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor het vmbo-onderwijs dat in onze regio wordt aangeboden en dat, op maritiem na, alle uitstroomrichtingen en -niveaus vertegenwoordigt en wil behouden en versterken. We zoeken deze samenwerking om het brede vmbo in een positief daglicht te zetten.

**Tot slot**

We kunnen, positief, concluderen dat de resultaten van het DvC Lammenschans niet hebben geleden onder de grote ontwikkelingen die, binnen de school, gaande waren. Alle collega's, waaronder het team van ISK, verdienen een groot compliment. In ingewikkelde tijden, om samen te werken en te ontwikkelen, is een ambitieus onderwijsplan tot stand gekomen, dat voor de gehele scholengroep kan bijdragen aan positieve beeldvorming.

### 3.4 Onderwijs Leonardo College

#### Inleiding

In dit hoofdstuk, met een kort jaarverslag van het Leonardo College, wordt teruggekeken op de ontwikkelingen en de inzet van middelen in 2019. Voor 2020 is de relatie tussen doelstellingen, resultaten en inzet van gelden concreet gemaakt in het jaarplan, waarvan de begroting onderdeel is. Daarmee is de laatste stap gezet om begroting, formatieplan en (school)jaarplannen eenduidig en in samenhang met elkaar te ontwikkelen en aan te bieden. Voor 2019 wordt het dan ook een terugblik op hoofdlijnen.

Voordat inhoudelijk wordt teruggekeken, is duidelijk dat, los van alles wat er bereikt is, het jaar 2019 vooral wordt ingekleurd door het verlies van onze collega Marcel Wouter. Hij is plotseling overleden en daarmee verloor het team een prettige en aimabele collega en onze leerlingen, zoals zij dat zelf benoemden, hun advocaat. Hij stond altijd voor hen klaar en nam het voor hen op. Het verlies dreunt na en wat resteert zijn herinneringen aan een bijzonder mens.

#### Onderwijs

In 2019 is er bij het Leonardo College uitwerking gegeven aan de volgende onderwijsontwikkelingen:

- **Vorbereiding Pilot** In aansluiting op het schoolplan en de realisatie van de nieuwbouw, wordt het onderwijs aangepast. Leeractiviteiten vormen de basis en de (verschillende) lestijden worden hier op aangepast. Om hier ervaring mee op te doen, wordt in het schooljaar 2020-2021 een pilot georganiseerd. De voorbereiding van deze pilot is in 2019 gestart.
- **Transformatieve school** Het Leonardo College heeft zich aangesloten bij De Transformatieve School, een wetenschappelijk onderzoeksprogramma van Iliass El Hadioui. In 2019 zijn de 1D fase, lesbezoek door een coach, en de 2D fase, lesbezoek bij elkaar, afgesloten. De 3D fase, de herijking van het normatief kader, vindt plaats in 2020. Daarnaast heeft het gehele team, ter voorbereiding op dit project, drie masterclasses gevolgd.
- **Loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB)** Alle leerlingen dienen stages te volgen om kennis te maken met de verschillende beroepen. Daarnaast is de begeleiding geïntensiveerd. Deze vindt vooral in de mentoruren plaats en voor 2020 is de vraag of dit, gezien de toename van het programma, nog verantwoord is. Wel worden de activiteiten door leerlingen zeer gewaardeerd. Het voornemen is dat dit onderdeel, op deze wijze, structureel onderdeel gaat uitmaken van het curriculum.
- **Casusweken/museumleerlijn** Binnen het Atheneum worden, als verplicht onderdeel van het curriculum, casusweken en een museumleerlijn aangeboden. In 2019 en doorlopend in 2020, wordt dit aanbod geëvalueerd en wellicht op onderdelen aangepast. Gezien de waarde van deze onderdelen staan ze niet ter discussie: gekeken wordt of verdieping dan wel verrijking mogelijk is. In die zin maakt deze evaluatie onderdeel uit van de reguliere PDCA-cyclus.
- **Toetsen** In het kader van de in te voeren ontwikkeltijd is gekozen voor de invoering van toetsweken. Daarnaast is het aantal toetsen teruggebracht en gemaximaliseerd per vaksectie. In combinatie met formatief handelen (en toetsen) verlicht dit de toetsdruk (voor leerlingen), de werkdruk (voor docenten) en verschuift de focus van het eindresultaat(cijfer) naar het (leer)proces. Dit ondersteunt de ontwikkeling zoals beschreven onder punt 1 (de Pilot).

#### Leerlingen en resultaten

- De resultaten van de havo stonden onder druk en daarnaast was er een herstelopdracht van de inspectie voor het onderwijs. In augustus 2019 is de inspectie, versneld, gekomen voor een visitatie. Op basis van het verbeterplan en de behaalde resultaten in 2019, is de inspectie tot de conclusie gekomen dat er veel is bereikt en dat de school aan haar herstelopdracht heeft voldaan. Dit is een groot compliment waard richting alle medewerkers die hiervoor enorm hard hebben gewerkt. De inspectie was vooral ingenomen met de samenhang van de interventies en het sluitende aanbod van steunles (vakinhoudelijk), coaching (planning, doelen stellen) en stiltelokaal (voorziening om te studeren). Zie ook in 3.9 van dit jaarverslag.
- In het algemeen is de school zeer tevreden over de behaalde resultaten in 2019. Zie hiervoor verder in 3.10 van dit jaarverslag.

**Medewerkers**

In 2019 heeft de school op feestelijke wijze afscheid genomen van vijf collega's die nu genieten van een welverdiend pensioen. Door de toename van het aantal leerlingen en het afscheid van deze collega's, ontstond er een aantal vacatures. Gezien de schaarste op de arbeidsmarkt is ervoor gekozen om reeds in april 2019 de vacatures open te stellen en te vervullen. Dit is vooruitlopend op de definitieve urenverdeling. Gezien de betrouwbaarheid van de prognose was dit verantwoord. Ruim voor de zomervakantie waren alle vacatures vervuld.

**Financiën**

In 2018 is de lestijd aangepast. De lessen gingen terug van 50 naar 45 minuten. Dit leverde de noodzakelijke besparing op. Nu, ruim een jaar later, blijkt dat ondanks deze besparing de financiële middelen beperkt zijn en blijven. Het, relatief kleine, team van het Leonardo College verricht veel werkzaamheden. Dat is nu een groot compliment waard maar voor de (middel)lange termijn niet houdbaar dan wel wenselijk. Er zal gekeken moeten worden op welke wijze er (financiële) ruimte ontstaat, zodat het werk beter verdeeld kan worden en de werkdruk kan worden verlaagd.

**Huisvesting**

In 2019 is het budget voor de nieuwbouw verder aangepast en verhoogd naar 16 miljoen. De Europese aanbesteding voor het werven van een partner voor het verdere uitwerken van het VO en het realiseren van de nieuwbouw is afgerond: Zenzo maatschappelijk vastgoed. Op 10 maart 2020 wordt het acceptatiedocument getekend en naar verwachting wordt het nieuwe schoolgebouw 21 juli 2021 opgeleverd.

**PR**

De school is zich bewust van haar huidige positie. Een verouderd gebouw is minder aantrekkelijk voor nieuwe leerlingen. Daarnaast is er een groot aanbod van VO-scholen in de regio. Daarom heeft de school in 2019, mede anticiperend op de nieuwe school, stevig geïnvesteerd in PR- en wervingsactiviteiten met een eigen profilering waarbij het thema 'beweging' centraal staat. De website is vernieuwd en er heeft een actieve social campagne (inclusief nieuw foto- en filmmateriaal) plaatsgevonden. De instroom voor de brugklas bleef voor het schooljaar 2019-2020 met vier leerlingen onder de prognose. De school verwacht in 2020 meer aanmeldingen. Het nieuwe gebouw zal hieraan, naar verwachting, een positieve bijdrage leveren, zeker nu we weten dat deze er gaat komen.

**Tot slot**

Bovenstaande is een zeer korte samenvatting van alles wat is bereikt in 2019. De school heeft stappen gezet en het nieuwe gebouw, als sluitstuk van ons schoolplan en de daarin beschreven (onderwijs)ontwikkeling, gloort. Oprechte dank aan alle medewerkers die naast hun reguliere werk, het verzorgen van uitstekend onderwijs aan onze huidige leerlingen, ook een bijdrage leveren aan de bouw van deze nieuwe school.

### 3.5 Passend onderwijs

#### Inleiding

De drie scholen werken, in het kader van passend onderwijs, samen met de andere scholen in de regio in het samenwerkingsverband swvV02801. Onze scholen hebben ontwikkelplannen opgesteld en zorgen voor een adequate begeleiding van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften. Extra ondersteuning wordt 'op maat' gearrangeerd. Indien meer ondersteuning nodig is, dan het basisaanbod van de school, stelt de school voor de leerling een ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) op. Hierin staat het verwachte uitstroomniveau van de leerling en welke ondersteuning en begeleiding de leerling krijgt om dit uitstroomniveau te halen. De nadruk ligt hierbij op wat een leerling nodig heeft om dit niveau te halen. Samen met de leerling, ouders, mentor/coach, intern begeleider en eventuele externe specialisten wordt een OPP of een handelingsplan opgesteld.

De afdeling ISK heeft binnen het samenwerkingsverband een regiofunctie. Naast het leren van Nederlands als tweede taal, hebben ook burgerschapsvorming en sociale vaardigheden hun plaats in het curriculum, zodat leerlingen optimaal toegerust worden voor participatie in de Nederlandse maatschappij. Door het grote aantal vluchtelingen is geïnvesteerd in het geven van traumasensitief onderwijs en het herkennen van signalen van trauma.

#### Samenwerkingsverband swvV02801

Op 6 november 2019 is de heer Gase (CvB) toegetreden tot het Dagelijks Bestuur van het samenwerkingsverband. Het Dagelijks Bestuur is het proces gestart om te komen tot een nieuwe vorm van governance met een nieuw bestuursmodel. Momenteel wordt een gekozen optie uitgewerkt. Hierbij wordt uitgegaan van schoolbesturen als toezichthoudend orgaan (met een of meer onafhankelijke leden), een directeur-bestuurder en de schooldirecteuren als adviesorgaan op het beleid. Het voornemen is om per 1 augustus 2020 over te gaan naar het nieuwe model. Het conceptondersteuningsplan 2020-2024 is vastgesteld. Hierin worden afspraken gemaakt over de basisvoorzieningen, de organisatie en bekostiging hiervan en over hoe scholen en ouders worden geïnformeerd over welke voorzieningen er zijn voor leerlingen. Het voornemen is dit plan in maart 2020 vast te stellen nadat afgevaardigden van de gemeenten en van het samenwerkingsverband PO regio Leiden en de ondersteuningsplanraad (OPR) zijn gehoord.

#### Aantallen zorgleerlingen 2019

##### DvC Kagerstraat

- geen leerlingen cluster 2;
- 5 leerlingen cluster 3 (0x afgerond, 0x succesvol eindexamen, 2x schoolverandering, 3x vervolg in 19/20);
- 19 leerlingen cluster 4 (3x afgerond, 4x succesvol eindexamen, 2x schoolverandering, 2x speciaal onderwijs, 8x vervolg in 19/20);
- 6 leerlingen geregistreerd als risico leerling;
- 3 leerlingen volgen onderwijs bij de DELTA (bovenschoolse voorziening);
- 5 consultaanvragen bij het Loket Passend Onderwijs.

*Deze getallen zijn gebaseerd op schooljaar 2018-2019*

- 1 aanvraag TLV voor Speciaal Onderwijs;
- 17 leerlingen begeleid door orthopedagoog van school;
- 14 leerlingen ondersteund door Pluscoach of Plusmaatje.

*Deze getallen zijn gebaseerd op kalenderjaar 2019*

##### DvC Lammenschans

Op deze school, inclusief de afdeling ISK, hebben veel leerlingen een vorm van ondersteuning. Enkele algemene cijfers:

- Voor 50% van de leerlingen kreeg het DvC Lammenschans in 2019 een bijdrage van het samenwerkingsverband;
- 9 leerlingen stonden in 2019 geregistreerd als risico leerling (ongeveer 0,5%);
- 19 consultaanvragen bij het Loket Passend Onderwijs.

#### Leonardo College

- 3 leerlingen cluster 2;
- 12 leerlingen cluster 3 (2x afgerond, 2 x schoolverandering, 8x vervolg in 19/20);
- 17 leerlingen cluster 4 (3x succesvol eindexamen, 1x schoolverandering naar VSO, 1x schoolverandering naar Delta, 1x verhuizing, 11x vervolg in 19/20);
- 98 leerlingen kregen extra ondersteuning vanuit de ontwikkelagenda;
- 5 leerlingen stonden geregistreerd als risico leerling;
- 19 consultaanvragen bij het Loket Passend Onderwijs.

*Deze getallen zijn gebaseerd op schooljaar 2018-2019*

#### Resultaten begeleiding 2019

##### DvC Kagerstraat

- Het grootste gedeelte van het docententeam is opgeleid tot Coach. Coaching wordt ook in de bovenbouw ingezet. In het schooljaar 2018-2019 zijn vijf docenten opgeleid tot trainer Coaching. Zij verzorgen de trainingen voor docenten die nog niet geschoold zijn.
- De samenwerking met externe partners zoals GGD, JGT, Leerplicht, Pluscoaching, AED, SWV, LPO, JES coaching, wijkagent is verstevigd en verloopt goed.
- Het IOC (Interne Ondersteunings Commissie) is vervangen door het IZO (Intern Zorg Overleg). Het IZO heeft een efficiëntere invulling gekregen door het vaker gebruik maken van de flexibele overlegstructuur en het aanschuiven van ouders en leerlingen. In het IZO worden leerlingen met complexe zorgvragen besproken om helderheid te krijgen over welke ondersteuning optimaal is. Hiervoor leveren deelnemers, vanuit verschillende expertises, hun bijdrage. Het IZO wordt voorgezeten door de ondersteuningscoördinator. Verder nemen vaste medewerkers van de GGD, Leerplicht, AED (BPO'ers), JGT en de wijkagent deel.
- Het opleiden van de ondersteuningscoördinator tot pestcoördinator moet nog plaatsvinden, dit doel blijft staan voor 2020.
- Er is een pilot gedraaid van de lessenserie 'Happyles' (vanuit de GGZ). De resultaten en reacties van mentoren en leerlingen waren heel wisselend en daarom is ervoor gekozen hier niet verder mee te gaan in schooljaar 2019-2020.
- Het verzuim is beter in beeld gebracht door het aanstellen van een verzuimcoördinator en de GGD wordt eerder ingezet. Het monitoren van verzuim blijft als doel staan voor 2020.
- De zorgstructuur staat. Docenten, mentoren, coaches en teamleiders hebben leerlingen goed in beeld en kunnen in overleg met de ondersteuningscoördinator de juiste ondersteuning inzetten.
- De ondersteuningscoördinator verbindt de hulpvraag met het ondersteuningsaanbod, hierdoor kan op tijd en op de juiste manier externe hulp worden ingeschakeld.

##### DvC Lammenschans

- In het kader van de ontwikkelagenda zijn de volgende punten aangepakt:
  - de Tech+ is succesvol uitgebreid naar twee klassen;
  - de ondersteuning in de Tech+ is verstevigd;
  - met ketenpartners en betrokken hulpverleners is een uitgebreidere samenwerking uitgebouwd om een specifieke groep moeilijk lerende ISK-leerlingen beter te kunnen ondersteunen;
  - opzet en uitbreiding van het coachend mentoraat;
  - versteviging van de ondersteuningsstructuur van de afdeling ISK;
  - LOB - ondersteuning bij de afdeling ISK;
  - een nieuwe leerlijn voor niet-gealfabetiseerde leerlingen ISK.
- De samenwerking met het Expertise Centrum Uniek is verstevigd.
- De overstap van De Delta naar Lammenschans is verstevigd.
- De verzuimaanpak is versterkt.



## Leonardo College

- De voorziening De Rotonde is voortgezet en uitgebreid naar ondersteuning van leerlingen die niet in aanmerking komen voor begeleiding vanuit passend onderwijs, maar wel extra ondersteuning nodig hebben.
- Voor specifiekere problemen op het gebied van motivatie en/of studievaardigheden biedt de school coaching. De coaching is individueel of in een kleine groep en wordt gegeven door hierin gespecialiseerde docenten. Deze docenten krijgen hiervoor aan het begin van het schooljaar een opleiding.
- Het volledige docententeam krijgt een scholing Transformatieve school door stadssocioloog en onderwijsdenker Iliass El Hadioui.

## Doelen begeleiding 2020

## DvC Kagerstraat

- continuering van coaching van leerlingen en invoering in de bovenbouw (ontwikkelagenda), trainers leiden twee groepen docenten (ongeveer 30 docenten) op tot mentor/coach;
- inzetten van leerlingbegeleiders op school (hiervoor opgeleide docenten die extra ondersteuning bieden op het gebied van planning en aanpak schoolwerk);
- stroomlijnen van de overstap van leerlingen die afstromen naar het DvC Lammenschans;
- stroomlijnen interne doorstroming tussen de verschillende afdelingen (aan de hand van een verkort OPP);
- opleiden tweede dyscalculiecoach;
- opleiden van de ondersteuningscoördinator tot pestcoördinator;
- aanpassen studielesprogramma voor alle leerlagen, waarbij expliciete aandacht is voor onderwerpen zoals, social media, omgang met elkaar, en gezondheid;
- verzuim in beeld en directe inzet GGD en leerplicht waar nodig.

## DvC Lammenschans

- in het kader van de ontwikkelagenda:
  - ondersteuning Tech+ klas verder verstevigen;
  - met ketenpartners en betrokken hulpverleners een uitgebreidere samenwerking verder uitbouwen om een specifieke groep moeilijk lerende ISK- leerlingen beter te kunnen ondersteunen;
  - uitbouwen coachend mentoraat.
- handelingsgericht werken vernieuwd onder de aandacht;
- stroomlijnen van de overstap van DvC Lammenschans naar De Delta;
- verstevigen van de opvang/overdracht van nieuwe leerlingen met een ondersteuningsbehoefte.

## Leonardo College

- ontwikkelagenda verder uitwerken in De Rotonde
- verzuim in beeld, directe inzet GGD waar nodig en preventieve inzet BPO bij eerste signalen schoolverzuim en risicoleerlingen;
- interne opleiding voor groep docenten om coach te worden;
- coaching van leerlingen in groepen;
- vervolg scholing Transformatieve school van volledige docententeam door stadssocioloog en onderwijsdenker Iliass El Hadioui.





### 3.6 Toetsing en examinering

Tijdens de Algemene Ledenvergadering van de VO-raad op 6 juni 2019 is stilgestaan bij het thema examinering. Dit mede tegen de achtergrond van de kwestie VMBO Maastricht en het naar aanleiding daarvan door de VO-raad geïnitieerde onderzoek rond examinering en de PTA's in de sector. Dit onderzoek heeft onder meer geresulteerd in de aanbeveling aan alle besturen om op elke school te werken met een examencommissie, alsmede in een aantal checklists ter verdere professionalisering van de examenprocessen. Via een LdV-brede aanpak, met schoolleiders en examensecretarissen van onze scholen, is hieraan in 2019 veel aandacht besteed en zijn wijzigingen in PTA's en examenreglementen aangebracht waar nodig.

### 3.7 Leerlingaantallen

#### Aanmeldingen brugklas

##### DvC Kagerstraat

- De school heeft in het schooljaar 2018-2019 een grotere brugklasinstroom gekregen. Ook voor het schooljaar 2019-2020 is de inschrijving voor de brugklas met 28 leerlingen gegroeid. De analyse geeft aan dat de redenen van deze groei zijn: goede onderwijsopbrengsten, de begeleiding in de vorm van coaching en het profileringsaanbod van technasium en science naast het kunst-en-cultuur-aanbod. De vele projecten, die o.a. in het technasium vorm krijgen, versterken het imago van de school, zowel in de stad Leiden als in de regio.

##### DvC Lammenschans

- De school heeft de laatste twee schooljaren te maken met een behoorlijke terugloop van het aantal aanmeldingen voor de brugklas. Dit punt heeft zowel intern als extern (regionale verdeling vmbo-onderwijs) alle aandacht. Genoemde instroom omvat tevens de instroom bij de afdeling ISK en deze is lastig te voorspellen en instabiel.

##### Leonardo College

- De instroom voor de brugklas bleef voor het schooljaar 2019-2020 vier leerlingen onder de prognose. De aanmeldingen in 2020 zullen uitwijzen of dit als incident beschouwd moet worden of dat het Leonardo College voor steeds meer ouders en leerlingen een aantrekkelijk alternatief is. Het nieuwe gebouw zal hieraan, naar verwachting, een positieve bijdrage leveren.

	2016 - 2017	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
DvC Kagerstraat	153	197	218	246
DvC Lammenschans	174	179	150	124
Leonardo College	183	170	153	146
Totaal	510	546	521	516

Doelen voor schooljaar 2019-2020: DvC Kagerstraat: 225, DvC Lammenschans: 150, Leonardo College: 150

### Leerlingaantallen per 1 oktober

In onderstaand overzicht is het verloop van de leerlingaantallen (incl. VaVo en Delta leerlingen) per 1 oktober opgenomen. In 2018 was er sprake van een forse daling van 110 leerlingen. In 2019 is er sprake van een (verdere) daling van 21 leerlingen. Ook dit punt heeft onze aandacht.

Leerlingaantallen per 1 oktober (incl. VaVo en Delta) (bekostigd)	2016	2017	2018	2019
Da Vinci - Kagerstraat	1023	1002	1.045	1096
Da Vinci - Lammenschans (excl. ISK)	897	901	817	754
Da Vinci - Lammenschans - ISK	215	198	156	139
Leonardo College	822	853	826	834
<b>Totaal</b>	<b>2.957</b>	<b>2.954</b>	<b>2.844</b>	<b>2.823</b>
<i>Waarvan Vavo</i>	<i>46</i>	<i>26</i>	<i>26</i>	<i>29</i>
<i>Waarvan Delta</i>	<i>60</i>	<i>83</i>	<i>70</i>	<i>78</i>

### In- en uitstroom

In- en uitstroom 18-19	Instroom	Uitstroom				totaal	Saldo
		verhuizing	niveau te hoog	ontevreden	overige redenen		
DvC Kagerstraat	35	2	25	2	7	36	-1
DvC Lammenschans	3					0	3
ISK	37	1			8	9	28
Leonardo College	32	3	12	0	9	24	8
Totaal	107	6	37	2	24	69	38

**DvC Kagerstraat:** Het saldo tussentijdse in- en uitstroom 2018-2019 (klas 2 – klas 4) is -1 leerling.

**DvC Lammenschans:** Het saldo tussentijdse in- en uitstroom 2018-2019 (klas 2 – klas 4) is +3 leerlingen. Door bijstelling van het Cito advies is de school in mei 2019 nog 11 potentiële brugklassers kwijtgeraakt en zijn er 3 bijgekomen. De afgelopen twee schooljaren had de school, vanuit leerjaar 4, een uitstroom van 250 leerlingen. In de huidige vierde klassen zitten 210 leerlingen. Bij gelijkblijvende instroom leerjaar 1, zijinstroom en 25-30 leerlingen die een jaar langer op school blijven om een extra diploma te halen op een hoger niveau, moet het lukken om op het vmbo een stabiel leerlingenaantal te krijgen tussen de 650 en 700 leerlingen. Voor de afdeling ISK stond de prognose jarenlang op 150. Deze prognose is eind schooljaar 2018- 2019 bijgesteld naar 120. Dit resulteerde op 1 oktober is een meevaller. In de periode oktober 2019 - april 2020 zal de ISK weer groeien in verband met plaatsing van nieuwkomers op het terrein van Duinrell. Helaas geldt voor deze groep dat ze waarschijnlijk alleen maar meetellen voor (en bekostigd worden op grond van) de telling van 1 januari 2020, want ze zijn geplaatst na 1 oktober en worden weer herplaatst (omdat Duinrell weer opengaat) vóór 1 april 2020.

**Leonardo College:** Het saldo tussentijdse in- en uitstroom 2018-2019 (klas 2 – klas 6) bedraagt plus 8 leerlingen. Het totaal aantal leerlingen van het Leonardo College is licht gestegen ten opzichte van de prognose. De belangrijkste oorzaak hiervoor is de zijinstroom in de klassen 2 tot en met 6.

### 3.8 Kwaliteitszorg

#### Kwaliteitszorg Plan Do Control Act-cyclus (PDCA)

Op basis van ons Kwaliteitsbeleid Scholengroep LdV (2016-2020) zijn in 2019 de activiteiten van onze PDCA-cyclus uitgevoerd en beter geborgd in onze (jaar)cyclus, rapportages geanalyseerd en doorontwikkeld en is de scholen-groepbrede planning-, control- en vergadercyclus efficiënter en doelmatiger ingericht.

#### Jaarplannen

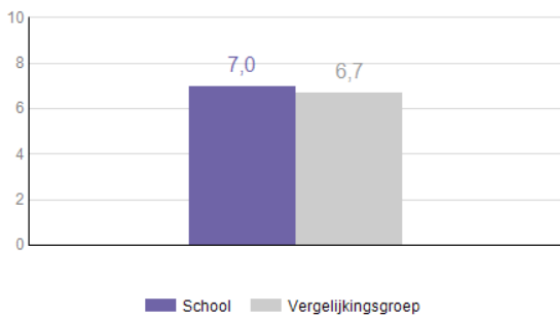
De jaarplannen 2018-2019 van de scholen zijn met de schoolleiding geëvalueerd. De daarin genoemde doelen zijn in totaliteit, grotendeels gerealiseerd. De jaar- en activiteitenplannen 2019-2020 zijn opgesteld.

#### Tevredenheidsonderzoeken

We streven bij de tevredenheidsonderzoeken van kwaliteitsscholen (onder ouders, leerlingen en medewerkers) naar een beoordeling die hoger is dan de benchmark. Dit doel is vrijwel gehaald.

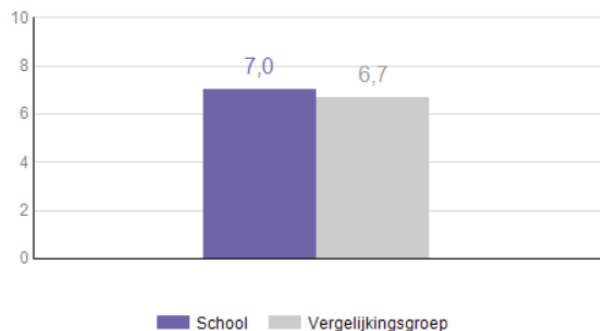
- **Medewerkers** In 2019 is onder medewerkers een tevredenheidsenquête afgenomen. In 2021 wordt er weer een enquête afgenomen onder medewerkers. Ten opzichte van de scores 2017 en de benchmark laat het totaalbeeld 2019 het volgende zien:
  - DvC Kagerstraat: een lichte stijging;
  - DvC Lammenschans: een lichte stijging;
  - Leonardo College: een lichte stijging.
- **Leerlingen** Tevredenheid leerlingen 2018-2019 in vergelijking met de benchmark:

DvC Kagerstraat:



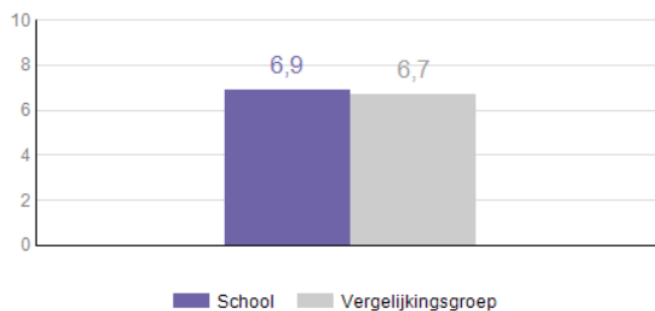
Het gemiddelde van de vergelijkingsgroep is vastgesteld op 13 juni 2019.  
Aantal leerlingen: 1023 (op 1 oktober) - Aantal respondenten: 381  
Bron: Kwaliteitscholen

DvC Lammenschans:



Het gemiddelde van de vergelijkingsgroep is vastgesteld op 13 juni 2019.  
Aantal leerlingen: 820 (op 1 oktober) - Aantal respondenten: 232  
Bron: Kwaliteitscholen

Leonardo College:



Het gemiddelde van de vergelijkingsgroep is vastgesteld op 13 juni 2019.  
Aantal leerlingen: 812 (op 1 oktober) - Aantal respondenten: 266  
Bron: Kwaliteitscholen

- **Ouders** Eenmaal in de twee jaar wordt onder ouders een tevredenheidsonderzoek afgenomen. In 2018 heeft dit onderzoek plaatsgevonden. In het voorjaar van 2020 wordt bij de drie scholen (weer) een tevredenheidsonderzoek afgenomen onder ouders.

### Balanced Score Care (BSC)

De jaarlijkse BSC 2019 van de scholengroep is in september 2019 geëvalueerd met schoolleiding, GMR en Raad van Toezicht. In de BSC worden, aan het eind van een schooljaar, de belangrijkste resultaten op alle (bedrijfs)-onderdelen van de scholengroep vastgelegd.

### Schoolklimaat & veiligheid

De indicator Schoolklimaat en veiligheid van Vensters toont de resultaten van 11 vragen over sociale veiligheid binnen de school. Daarnaast toont Schoolklimaat en veiligheid het pestprotocol en het anti-pestprogramma van de school.

Schoolklimaat en veiligheid 2018 – 2019	DvC Kagerstraat	DvC Lammenschans	Leonardo College	Bench- mark
<b>Aantasten veiligheid</b>				
Ik ben de afgelopen maanden op school gepest	9,4	8,3	9,0	8,9
Ik ben de afgelopen maanden via soc media gepest door II	9,4	8,6	9,2	9,2
II hebben mij de afgelopen maanden expres gepest	9,1	8,4	8,9	9,0
Ik ben de afgelopen maanden gediscrimineerd door II	9,3	8,7	9,0	9,0
<b>Ervaren veiligheid</b>				
Ik voel me veilig op school	8,5	7,2	8,1	8,1
De regels op school zijn duidelijk	7,4	7,1	7,3	7,2
Ik ben tevreden over de hulp die ik persoonlijk krijg	7,0	7,5	7,1	7,1
Ik ben tevreden over wat de school doet tegen pesten	6,9	6,5	6,8	6,5
<b>Welbevinden</b>				
Ik ben tevreden over de sfeer op school	8,0	6,7	7,7	7,4
Ik ben tevreden over de omgang met II van deze school	7,6	6,7	7,4	7,2
Ik ga met plezier naar school	6,6	6,3	6,3	6,5

### Doelen 2020

- voorjaar 2020: tevredenheidsonderzoek ouders en leerlingen;
- doorontwikkeling rapportages (inclusief oordeelsvorming en prognoses);
- verbeteren van integrale jaarplanning;
- formuleren van uitgangspunten van enkele beleidsthema's waaronder leerlingaantallen en -ontwikkelingen (intern en regionaal);
- ontwikkeling van een forecast proces;
- integrale beleidsdocumenten voor de korte en lange termijn;
- betere afstemming binnen het stafbureau en met de scholen;
- opstellen van standaard formats;
- opstellen van een handboek AO.

### 3.9 Inspectie

#### Voorinzage inspectie maart 2019

De jaarlijkse voorinzage (een eerste indicatie) van de inspectie geeft aan dat alle scores bij de drie scholen gemiddeld over drie schooljaren (2016-2017, 2017-2018 en 2018-2019) naar verwachting voldoende zijn. Ten aanzien van de aspecten, die gemiddeld over genoemde jaren onder de norm waren, kunnen we ten tijde van het schrijven van dit jaarverslag opmerken dat deze in het schooljaar 2018-2019 (weer) boven de norm liggen. Indien een gemiddelde (examen)cijfer van een afdeling in een schooljaar lager is, beïnvloedt dit ook het gemiddelde over drie schooljaren en daarmee de voorspelling.

- DvC Kagerstraat

Onderwijspositie	boven de norm
Onderbouwsnelheid	boven de norm

	VMBO B	VMBO K	VMBO G/T	HAVO	VWO
Bovenbouwsucces			boven de norm	boven de norm	boven de norm
Examencijfers			boven de norm	boven de norm	boven de norm
Vershil SE-CE			gering verschil	gering verschil	gering verschil
oordeel over alle resultaten over drie jaar			voldoende	voldoende	voldoende

- DvC Lammenschans

Onderwijspositie	boven de norm
Onderbouwsnelheid	boven de norm

	VMBO B	VMBO K	VMBO G/T	HAVO	VWO
Bovenbouwsucces	boven de norm	boven de norm	boven de norm		
Examencijfers	boven de norm	boven de norm	boven de norm		
Vershil SE-CE	gering verschil	gering verschil	gering verschil		
oordeel over alle resultaten over drie jaar	voldoende	voldoende	voldoende		

- Leonardo College

Onderwijspositie	boven de norm
Onderbouwsnelheid	boven de norm

	VMBO B	VMBO K	VMBO G/T	HAVO	VWO
Bovenbouwsucces			onder de norm	boven de norm	boven de norm
Examencijfers			boven de norm	onder de norm	onder de norm
Vershil SE-CE			gering verschil	gering verschil	gering verschil
oordeel over alle resultaten over drie jaar			voldoende	voldoende	voldoende

**DvC Lammenschans**

In maart 2019 hebben zich onregelmatigheden voorgedaan bij het CSPE van de afdeling mobiliteit en transport van het DvC Lammenschans. Hierna zijn de volgende acties ondernomen:

- Er is een analyse gemaakt van de (oorzaken van de) onregelmatigheden;
- Alle procedures/protocollen zijn gecheckt, die worden gevolgd bij:
  - de voorbereiding van het examen en de herkansing;
  - de afname van het examen;
  - de beoordeling van het examen.
- Er is in april bestuurlijk gerapporteerd richting de inspectie welke maatregelen zijn genomen.

**Leonardo College**

De inspectie heeft in mei 2018 vastgesteld dat er op het Leonardo College een stelsel van kwaliteitszorg aanwezig is en dat het bestuur en de schoolleiding er nog niet geheel in slaagden om, op basis van dit stelsel, de resultaten op orde te houden en waar nodig te verbeteren. In april 2019 heeft de inspectie laten weten zeer tevreden te zijn over de genomen interventies en de (daarmee samenhangende) resultaten. Daarna heeft de school op 14 oktober 2019 hierover het concept-inspectierapport ontvangen, waarin de inspectie heeft vastgesteld dat het bestuur en de school over een voldoende functionerend systeem van kwaliteitszorg beschikken. Docenten en schoolleiding hebben veel werk verzet met aantoonbaar resultaat. De resultaten zijn aantoonbaar verbeterd. De schoolleiding heeft zicht op mogelijke risico's en past haar beleid hier doelgericht op aan. De maatregelen die getroffen zijn om de resultaten te verbeteren, worden regelmatig geëvalueerd en als het nodig is, worden interventies gepleegd. De verbeteringen die tot stand zijn gebracht, hebben geen incidenteel karakter maar zijn gericht op duurzame verbetering van de kwaliteitszorg, de kwaliteitscultuur en de onderwijsresultaten. Het team en de leerlingen van het Leonardo College hebben binnen een jaar de opbrengstenkaart weer voldoende weten te krijgen. Het definitieve rapport van de inspectie is geplaatst op de website van de scholengroep en is openbaar gemaakt op de website van de inspectie, [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl).

### 3.10 Opbrengsten

#### Opbrengsten scholengroep

##### Examenresultaten scholengroep

In de twee overzichten hieronder staan:

- de percentages geslaagden 2018-2019 in vergelijking met twee voorgaande schooljaren;
- de gemiddelde cijfers CE (centraal eindexamen).

*(De gemiddelde eindexamencijfers staan verder op in dit hoofdstuk bij de drie scholen)*

We zijn zeer tevreden over de behaalde resultaten in 2019 en over de gemiddelde onderwijsopbrengsten van de afgelopen drie jaar. Omdat de scholen van onze scholengroep leerlingen zoveel mogelijk kansen willen bieden, kunnen leerlingen met potentie opstromen naar een hoger niveau omdat we zoveel als mogelijk uit onze leerlingen willen halen. Dit kan tot gevolg hebben dat de SE-cijfers soms lager uitvallen.

					Doelstelling
(% geslaagden)		2016	2017	2018	2018
		2017	2018	2019	2019
DvC Kagerstraat	vmbo-tl	84,00%	93,00%	84,30%	90,00%
	havo	82,00%	85,00%	91,30%	87,00%
	vwo	96,00%	85,00%	95,50%	92,00%
DvC Lammenschans	vmbo-b	100,00%	95,70%	97,70%	95,00%
	vmbo-k	95,70%	94,90%	90,70%	94,00%
	vmbo-tl	95,20%	100,00%	92,30%	93,00%
Leonardo College	vmbo-tl	91,30%	95,00%	95,00%	90,00%
	havo	83,50%	87,00%	85,00%	87,00%
	vwo	100,00%	100,00%	100,00%	92,00%

Gemiddelde cijfers CE (centraal eindexamen)		2016	2017	2018	2019	2019 (landelijk)
DvC Kagerstraat	VMBO-TL	6,4	6,2	6,5	6,3	6,4
	HAVO	6,3	6,3	6,2	6,4	6,3
	VWO	6,6	6,7	6,4	6,5	6,5
DvC Lammenschans	VMBO-B	6,7	6,9	6,6	6,6	6,7
	VMBO-K	6,2	6,4	6,2	6,2	6,3
	VMBO-TL	6,0	6,0	6,3	6,4	6,4
Leonardo College	VMBO-TL	6,2	6,4	6,1	6,3	6,4
	HAVO	6,3	6,1	6,3	6,3	6,3
	VWO	6,2	6,4	6,2	6,6	6,5

## Opbrengsten DvC Kagerstraat

### Onderwijsresultaten

Onderwijspositie t.o.v. advies po	Onderbouwsnelheid		
2017-2018	-1,38%	2016-2017	97,73%
2018-2019	12,14%	2017-2018	97,73%
2019-2020	6,67%	2018-2019	97,85%
<b>Gem. 3 jaar</b>	<b>5,86%</b>	<b>Gem 3 jaar</b>	<b>97,78%</b>
Norm	-0,55%	Norm	94,99%
<b>Resultaat</b>	<b>boven de norm</b>		<b>boven de norm</b>
Bovenbouwsucces	Vmbo G/T	HAVO	VWO
2016-2017	84,78%	87,76%	89,07%
2017-2018	87,23%	81,13%	85,61%
2018-2019	85,71%	88,93%	88,80%
<b>Gem. 3 jaar</b>	<b>85,91%</b>	<b>85,94%</b>	<b>87,80%</b>
Norm (na correctie)	84,89%	78,56%	81,10%
<b>Resultaat</b>	<b>boven de norm</b>	<b>boven de norm</b>	<b>boven de norm</b>
Examencijfer	Vmbo G/T	HAVO	VWO
2016-2017	6,25	6,29	6,67
2017-2018	6,46	6,21	6,42
2018-2019	6,33	6,38	6,55
<b>Gem. 3 jaar</b>	<b>6,34</b>	<b>6,29</b>	<b>6,56</b>
Norm (na correctie)	6,13	6,25	6,26
<b>Resultaat</b>	<b>boven de norm</b>	<b>boven de norm</b>	<b>boven de norm</b>
Vershil SE-CE	Vmbo G/T	HAVO	VWO
2016-2017	0,21	0	0,04
2017-2018	-0,1	0,02	0,12
2018-2019	0,05	0,04	0,09
<b>Gem. 3 jaar</b>	<b>0,06</b>	<b>0,02</b>	<b>0,08</b>
Norm verschil	0,5	0,5	0,5
<b>Resultaat</b>	<b>gering verschil</b>	<b>gering verschil</b>	<b>gering verschil</b>
<b>eindoordeel</b>	<b>voldoende</b>	<b>voldoende</b>	<b>voldoende</b>

De eerste 2 jaar zijn de officiële cijfers van de Inspectie, het laatste jaar komt uit het eigen MMP-systeem.

### Onderwijsopbrengsten

Het DvC Kagerstraat is tevreden over de onderwijsopbrengsten van 2019 en over de gemiddelde onderwijsopbrengsten van de afgelopen drie jaar. Conform de verwachting van de inspectie geven de vier indicatoren een voldoende aan voor de drie verschillende afdelingen. Het is goed om vast te stellen dat indicator 4, het verschil SE-CE, heel goed is. Dit betekent dat de vakcollega's deskundig zijn in het vaststellen van het niveau van de Schoolexamens in relatie tot het Centraal Examen. Zowel het examencijfer, ook met gemiddelden boven de norm, als het verschil SE-CE zijn onderwerpen van de agenda van het sectie-directie overleg. Dit jaarlijkse overleg, waarin ook de resultaten van de onderbouw en de andere indicatoren met de leden van de sectie besproken worden, bevordert het gesprek met de sectieleden over de kwaliteitszorg in het onderwijs. Naast de analyse van deze cijfers worden ook de ambities en de doelen van het vak met de sectieleden grondig besproken.

### PvA (Plan van aanpak) havo

De afgelopen drie jaar is er, op basis van een PvA, hard gewerkt om de resultaten van de havo (onderbouw en bovenbouw) te verbeteren. Dit plan heeft inmiddels geleid tot goede resultaten. De acties uit dit plan worden continu geëvalueerd en bijgesteld zodat deze ook voor de toekomst bruikbaar blijven

### PvA (Plan van aanpak) mavo

Ook voor de mavo is een PvA opgesteld. De vier indicatoren scoren voldoende of boven de norm. Echter, de examenresultaten van het schooljaar 2018-2019 vereisen verdere aandacht. Het PvA blijft ook in de mavo van toepassing en er is grote aandacht voor het volgen van de resultaten van de huidige eindexamenleerlingen mavo.



## Opbrengsten

- basisarrangement voor alle afdelingen - gerealiseerd
- minimaal binnen de gestelde examendoelen - gerealiseerd
- interne doorstroom 90% - in ontwikkeling
- onderbouwsnelheid voldoende - gerealiseerd
- bovenbouwsucces voldoende - gerealiseerd
- gemiddeld eindexamencijfer op of boven het landelijk gemiddelde - gerealiseerd
- het verschil tussen het schoolexamen en het centraal schriftelijk examen is gering - gerealiseerd
- ontwikkelagenda SWV 18-19 is opgesteld - gerealiseerd

## Opbrengsten DvC Lammenschans

### Onderwijsresultaten

Onderwijspositie t.o.v. advies po	Onderbouwsnelheid		
2017-2018	13,73%	2016-2017	96,18%
2018-2019	31,21%	2017-2018	94,65%
2019-2020	36,55%	2018-2019	93,71%
<b>Gem 3 jaar</b>	<b>27,16%</b>	<b>Gem 3 jaar</b>	<b>94,85%</b>
Norm	-12,10%	Norm	94,69%
<b>Resultaat</b>	<b>Boven de norm</b>		<b>Boven de norm</b>
Bovenbouwsucces	VMBO-B	VMBO-K	VMBO-(G)T
2016-2017	91,75%	92,98%	94,12%
2017-2018	88,63%	92,83%	97,10%
2018-2019	93,21%	90,18%	77,27%
<b>Gem 3 jaar</b>	<b>91,20%</b>	<b>92,00%</b>	<b>89,50%</b>
Norm (na correctie)	85,73%	85,03%	84,88%
<b>Resultaat</b>	<b>Boven de norm</b>		<b>Boven de norm</b>
Examencijfer	VMBO-B	VMBO-K	VMBO-(G)T
2016-2017	6,88	6,44	6,04
2017-2018	6,6	6,2	6,29
2018-2019	6,7	6,23	6,31
<b>Gem 3 jaar</b>	<b>6,73</b>	<b>6,29</b>	<b>6,21</b>
Norm (na correctie)	6,35	6,15	6,11
<b>Resultaat</b>	<b>Boven de norm</b>		<b>Boven de norm</b>
Vershil SE-CE	VMBO-B	VMBO-K	VMBO-(G)T
2016-2017	-0,36	0,07	0,44
2017-2018	-0,26	0,21	0,35
2018-2019	-0,24	0,21	0,1
<b>Gem 3 jaar</b>	<b>-0,29</b>	<b>0,16</b>	<b>0,30</b>
Norm verschil	0,5	0,5	0,5
<b>Resultaat</b>	<b>Gering verschil</b>		<b>Gering verschil</b>
<b>eindoordeel</b>	<b>Voldoende</b>		<b>Voldoende</b>

De eerste 2 jaar zijn de officiële cijfers van de Inspectie, het laatste jaar komt uit het eigen MMP-systeem.

### Onderwijsopbrengsten

Alle scores van de driejaars gemiddelden zijn boven de norm, de berekende oordelen zijn voldoende en het verschil SE-CE is gering. Ook de jaarscores van vrijwel alle genoemde indicatoren zijn boven de landelijke norm. Wel is en blijft er bijzondere aandacht voor:

- **Onderbouwsnelheid**

Deze staat enigszins onder druk. Dit heeft te maken met het feit dat de school in het derde leerjaar te maken krijgt met de instroom van leerlingen, die de onderbouw in drie jaar hebben afgerond op het OPDC De Delta. In het verleden was dit minder zichtbaar, maar nu de eigen onderinstroom kleiner is, is de invloed van de leerlingen, met een vertraagde onderbouw carrière, enigszins groter.

- **Bovenbouwsucces vmbo g/t**

Deze vertoont een sterke daling. De reden hiervoor is dat vanaf 2019, bij de inspectieberekening van deze indicator, de correctiewaarde voor lwoo is komen te vervallen. Dit heeft tot gevolg dat het samenwerkingsverband heeft gekozen voor 'opting-out', hierdoor is labelen van lwoo-leerlingen niet meer mogelijk. Op dit moment is nog onduidelijk of de gevolgen, zoals wij deze ervaren, een landelijke tendens zijn. Vanzelfsprekend onderzoeken wij eerst zelf of deze conclusie juist is, waarna wij, indien gewenst, contact opnemen met de inspectie om te bespreken hoe we moeten omgaan met deze cijfers. De andere vmbo g/t indicatoren vertonen namelijk wel een mooie groei. Ook het slagingspercentage is prima, zeker als hierbij wordt meegenomen dat meer circa 80% van deze leerlingen een lager advies heeft dan een ongedeeld mavo-advies.

**Mavo**

We zijn trots op de cijfers van de leerlingen op het CE. Het instroomadvies van circa 80% van de leerlingen in de mavo is lager dan een ongedeeld mavo-advies. Het verschil SE-CE laat een positieve trend zien. Het doorstroomresultaat is minder goed. We gaan ervan uit dat dit de komende jaren beter wordt omdat de school vanaf de huidige lichting aan leerjaar 4 ook de mogelijkheid biedt om de school te verlaten met een vmbo-g diploma.

**Opbrengsten**

- basisarrangement voor alle afdelingen - gerealiseerd
- minimaal binnen de gestelde examendoelen - gerealiseerd
- interne doorstroom 90% - in ontwikkeling
- onderbouwsnelheid voldoende - gerealiseerd
- bovenbouwsucces voldoende - gerealiseerd
- gemiddeld eindexamencijfer op of boven het landelijk gemiddelde - gerealiseerd
- het verschil tussen het schoolexamen en het centraal schriftelijk examen is gering - gerealiseerd
- ontwikkelagenda SWV 18-19 is opgesteld - gerealiseerd

## Opbrengsten Leonardo College

### Onderwijsresultaten

Onderwijspositie t.o.v. advies po	Onderbouwsnelheid		
2017-2018	10,00%	2016-2017	99,11%
2018-2019	14,12%	2017-2018	97,75%
2019-2020	19,51%	2018-2019	volgt
<b>Gem 3 jaar</b>	<b>14,77%</b>		
Norm	-0,55%	Norm	94,96%
<b>Resultaat</b>	<b>boven de norm</b>		<b>boven de norm</b>
<b>Bovenbouwsucces</b>	<b>Vmbo G/T</b>	<b>HAVO</b>	<b>VWO</b>
2016-2017	86,09%	79,11%	90,70%
2017-2018	87,60%	85,65%	85,93%
2018-2019	92,48%	86,05%	86,78%
<b>Gem 3 jaar</b>	<b>88,67%</b>	<b>83,60%</b>	<b>87,80%</b>
Norm (na correctie)	85,73%	78,52%	81,15%
<b>Resultaat</b>	<b>boven de norm</b>	<b>boven de norm</b>	<b>boven de norm</b>
<b>Examencijfer</b>	<b>Vmbo G/T</b>	<b>HAVO</b>	<b>VWO</b>
2016-2017	6,38	6,14	6,4
2017-2018	6,07	6,28	6,19
2018-2019	6,26	6,25	6,63
<b>Gem 3 jaar</b>	<b>6,23</b>	<b>6,22</b>	<b>6,36</b>
Norm (na correctie)	6,15	6,25	6,28
<b>Resultaat</b>	<b>boven de norm</b>	<b>onder de norm</b>	<b>boven de norm</b>
<b>Vershil SE-CE</b>	<b>Vmbo G/T</b>	<b>HAVO</b>	<b>VWO</b>
2016-2017	0,13	0,06	0,03
2017-2018	0,22	-0,06	0,27
2018-2019	0,23	0,09	0,15
<b>Gem 3 jaar</b>	<b>0,2</b>	<b>0,03</b>	<b>0,15</b>
Norm verschil	0,5	0,5	0,5
<b>Resultaat</b>	<b>gering</b>	<b>gering</b>	<b>gering</b>
<b>eindoordeel</b>	<b>voldoende</b>	<b>voldoende</b>	<b>voldoende</b>

De eerste 2 jaar zijn de officiële cijfers van de Inspectie, het laatste jaar komt uit het eigen MMP systeem.

### Onderwijsopbrengsten

Het Leonardo College is tevreden over de onderwijsopbrengsten van 2019 en over de gemiddelde onderwijsopbrengsten van de afgelopen drie jaar. De onderbouwsnelheid is al jaren ruim boven de norm. Zeker in relatie tot de adviezen en cito scores een mooi resultaat wat concrete invulling geeft aan het thema "kansen bieden". Het bovenbouwsucces zit ook ruim boven de norm. Het gemiddelde CE-cijfer staat, met name bij de havo, onder druk. Wellicht hangt dit samen met de eerdergenoemde cultuur van kansen bieden. In de analyse, als onderdeel van het bij de inspectie aangeleverde verbeterplan, werd duidelijk dat leerlingen met een lage cito score (en advies) hun diploma halen. Voor 2020 is er reden om aan te nemen dat ook het havo voldoende zal scoren op deze indicator (er valt dan een slechte score weg).

### Opbrengsten

- basisarrangement voor alle afdelingen - gerealiseerd
- minimaal binnen de gestelde examendoelen - gerealiseerd
- interne doorstroom 90% - in ontwikkeling
- onderbouwsnelheid voldoende - gerealiseerd
- bovenbouwsucces voldoende - gerealiseerd
- gemiddeld eind examencijfer op of boven het landelijk gemiddelde - gerealiseerd, havo bijna gerealiseerd
- het verschil tussen het schoolexamen en het centraal schriftelijk examen is gering - gerealiseerd
- ontwikkelagenda SWV 18-19 is opgesteld - gerealiseerd

### 3.11 Strategisch personeelsbeleid (HRM)

Onze hoofddoelstelling is het bevorderen van de professionele ontwikkeling van onze medewerkers en daarnaast willen we nieuwe en zittende medewerkers, zo lang en met zoveel plezier als mogelijk, behouden voor onze scholengroep. Dit kan alleen binnen een lerende schoolorganisatie die in staat is zichzelf voortdurend te verbeteren, vernieuwen, ontwikkelen en waarin medewerkers de verantwoordelijkheid, voor de kwaliteit, met elkaar nemen en delen. Steeds meer worden we ons hiervan bewust en werkt dit door in ons HRM-beleid. In 2019 was er specifiek aandacht voor de aanpak van verzuim, een nieuwe ronde LC-benoemingen in het kader van de functiemix, de (voorbereiding op) wijzigingen in wetgeving en rechtspositie voor onze medewerkers en de derde ronde uit de gesprekkencyclus.

Het onderwerp lerarentekort gaat een steeds grotere rol spelen binnen onze organisatie. Het schooljaar 2019-2020 zijn we gestart zonder vacatures. We merken dat het steeds moeilijker wordt openstaande ruimte in te vullen. We zijn dan ook aan het oriënteren op (de begeleiding van) nieuwe doelgroepen zoals zij-instromers, het stimuleren van het volgen van opleidingen richting bevoegdheid en we nemen deel in een regionale samenwerking in het kader van de subsidieregeling regionale aanpak lerarentekort.

#### Personeelssterkte

Aan de HR-systemen van de scholengroep kan informatie worden ontleend omtrent kwantitatieve personeelsgegevens. De cijfers betreffen medewerkers met een arbeidsovereenkomst. Stagiaires, vrijwilligers en (externe) inhuur of detachering worden hier buiten beschouwing gelaten. Wel zijn vervangers (met een dienstverband) van afwezig personeel meegenomen in de cijfers.

Personeelsbestand	2017		2018		2019	
	Aantal	FTE	Aantal	FTE	Aantal	FTE
Da Vinci College Kagerstraat	89	72,3	97	74,4	104	80,9
Da Vinci College Lammenschans	141	114,9	136	110,1	126	101,1
Leonardo College	86	62,5	82	58,9	82	61,2
Stafbureau	14	11,5	13	10,7	13	10,3
<b>Totaal</b>	<b>330</b>	<b>261,2</b>	<b>328</b>	<b>254,2</b>	<b>325</b>	<b>253,5</b>

Peildatum 31-12 betreffende jaar, bron: Youforce

In 2019 zijn we als scholengroep totaal zowel qua aantal medewerkers als qua aantal fte licht gedaald ten opzichte van 2018. Te zien is dat het aantal medewerkers op het DvC Kagerstraat is gestegen, terwijl er een gelijke afname zichtbaar is aan het DvC Lammenschans. Dit komt overeen met het stijgende aantal leerlingen op de ene school en het dalende leerlingaantal op de andere school. In 2020 wordt de werving voor een nieuwe bestuurder opgestart en zal het aantal fte bij het stabfbureau weer iets toenemen, gezien de huidige (interim) bestuurder voor 0,8 in de formatie meegenomen is.

#### In- en uitstroom

We zien dit terug in de in- en uitstroomcijfers: er zijn veel nieuwe medewerkers gestart, maar er heeft ook de nodige uitstroom plaatsgevonden. De uitstroomredenen zijn eveneens toegevoegd. Door veel tijdelijke contracten en vervanging, zijn er ook veel tijdelijke contracten gestopt. Per saldo komen we dus iets lager uit dan in 2018.

Uitstroomredenen	Aantal	FTE
(Deel)pensioen	8	6,3
Einde (tijd) contract/ vervanging	28	12,2
Wederzijds goedvinden / VSO	3	2,18
Op eigen verzoek	19	13,4
Op initiatief werkgever	2	1,36
Instroom WIA	2	1,2
Overleden	1	0,6
<b>Totaal</b>	<b>63</b>	<b>37,3</b>

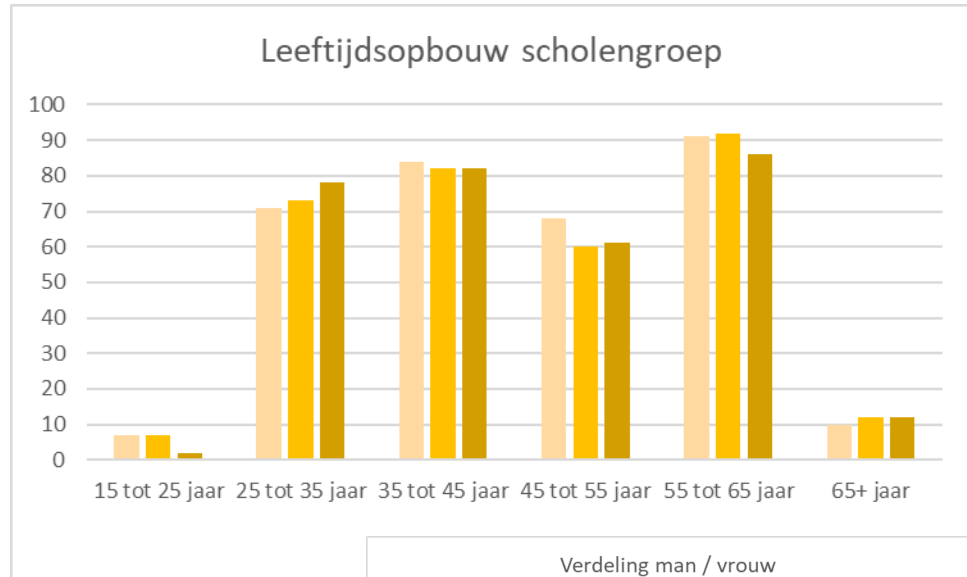
In- en uitstroom	2017		2018		2019	
	Aantal	FTE	Aantal	FTE	Aantal	FTE
Instroom	44	23,5	42	23,0	56	31,6
Uitstroom	58	34,7	48	28,7	63	37,3
<b>Verschil</b>	<b>-14</b>	<b>-11,2</b>	<b>-6</b>	<b>-5,6</b>	<b>-7</b>	<b>-5,7</b>

Volledige jaar, bron: Youforce

### Leeftijdsverdeling

De verdeling van medewerkers over de verschillende leeftijdscategorieën binnen onze scholengroep, blijft de afgelopen jaren redelijk gelijk. We hebben een grote groep medewerkers van 55 jaar en ouder, maar ook een grote groep jonge medewerkers. Dit zorgt ervoor dat we in ons HRM-beleid aandacht moeten besteden aan levensfasebewust beleid en duurzame inzetbaarheid op verschillende gebieden. In 2019 zijn veel jonge medewerkers gestart.

Bron: Youforce



### Verdeling man/vrouw

In 2019 is het percentage mannen binnen onze scholengroep 45%, tegenover 55% vrouwen. In 2018 was dit 46% om 54%.



### Verzuim

Het verzuim binnen onze scholengroep is en blijft een aandachtspunt. Als scholengroep zitten we boven onze streefwaarde van 4,5%. Het percentage ligt iets boven het landelijk gemiddelde van 5,6% voor OP en 6,0% voor OOP in 2018 (Bron: Verzuimrapport PO en VO DUO). De verwachting is dat dit landelijk gemiddelde over 2019 nog iets hoger zal zijn. Onze meldingsfrequentie is onder de streefwaarde van 1,5 en ruim onder het landelijk gemiddelde van 1,8 voor OP en 1,2 voor OOP.

Er is sprake van een ruime mate van langdurig verzuim, zoals ook in de gemiddelde verzuimduur zichtbaar is.

De leidinggevenden, HR en de arbodienst zijn nauw betrokken bij de dossiers en oefenen, waar dit kan, invloed uit om de duur te beperken. We merken daarnaast dat er meer preventieve gesprekken plaatsvinden, om het verzuim te voorkomen.

Verzuimcijfers 2019		Totaal
Scholengroep totaal	VP %	6,29
	MF	1,19
	Gem. VD	18,84
Da Vinci College Lammenschans	VP %	8,78
	MF	0,90
Leonardo College	VP %	4,53
	MF	1,49
Da Vinci College Kagerstraat	VP %	5,00
	MF	1,39
Stafbureau	VP %	0,51
	MF	0,68

VP = Verzuimpercentage %- MF = Meldingsfrequentie - Gem. VD = Gemiddelde verzuimduur

Bron: Youforce

We hebben een 3-tal medewerkers die in het schooljaar 2018-2019 ziek uit dienst zijn gegaan. In verband met ons Eigen Risicodragerschap, is de begeleiding van deze dossiers overgedragen aan ActivaSZ. We betalen hiervoor wel de kosten. Het streven en de verwachting is dat aan het eind van het lopende schooljaar 2019-2020 geen werknemers ziek uit dienst gaan.

### Functiemix

In 2019 hebben we binnen de scholengroep ruimte gemaakt voor 10 fte bevorderingen van LB- naar de LC-schaal. In maart 2019 heeft de sollicitatieronde LC plaatsgevonden. Op het DvC Lammenschans is 5 fte ingevuld met zes bevorderingen, op het Leonardo College 1,0 fte met één medewerker (een tweede volgt) en aan het DvC Kagerstraat 2 fte met twee bevorderingen. De realisatie functiemix zag er op 1 januari 2019 als volgt uit (in deze cijfers tellen onze teamleiders volledig mee in de LD-dienstverbanden):

Schaal	Dienstverbanden	WTF	% WTF
LB	120	82,8092	42,58
LC	67	53,1115	27,31
LD	70	58,5780	30,12
Totaal	257	194,4987	100,00

Bron: Youforce

De stand van zaken aan het eind van 2019 is de volgende. Hier is een duidelijke verschuiving te zien naar een hoger percentage LC en een lager percentage LB. Ook de LD-percentages zijn gedaald, mede door natuurlijk verloop in verband met de AOW-gerechtigde leeftijd.

Schaal	Dienstverbanden	WTF	% WTF
LB	111	75,1347	38,20
LC	81	65,5318	33,32
LD	65	55,9987	28,47
Totaal	257	196,6652	100,00

Bron: Youforce

### Bevoegdheden

Jaarlijks onderzoekt IPTO de landelijke bevoegdheden en bevoegd gegeven lessen. In 2018 werd landelijk 87,6% van de lessen bevoegd gegeven, 8,4% benoembaar en 4,1% onbevoegd (Bron: IPTO, rapportage december 2019). Het merendeel van de onbevoegd gegeven lessen wordt gegeven door docenten die een opleiding aan het volgen zijn en waarmee in dat kader afspraken gemaakt zijn. De stand van zaken was eind 2018 als volgt:

BRIN	Naam	Bevoegd	Benoembaar	Onbevoegd
20CL00	Leonardo College	79%	21%	0%
20DF00	Da Vinci College Kagerstraat	93%	5%	2%
20DF01	Da Vinci College Lammenschans	75%	8%	17%

Bron: IPTO

### Arbodienst

Per 18 augustus 2019 is het contract met onze arbodienst, BlijWerkt, opgezegd. We hopen met Arbobutler, onderdeel van ENRGY in Business Group een nieuwe start te maken. Arbobutler richt zich in hun visie op meer dan alleen het medische stukje in het verzuim, dit past goed bij onze scholengroep. Arbobutler werkt vanuit het idee dat werkvermogen de basis is van iemands welzijn en dat reduceren van verzuim alleen kan als het werkvermogen wordt geoptimaliseerd. Het Huis van Werkvermogen ondersteunt hierbij. Dit Huis beschrijft welke factoren (verdiepingen) invloed hebben op het werkvermogen. Dit model wordt, zowel preventief als curatief, in alle consulten gebruikt.

### 3.12 Academische regionale opleidingschool ROSRijnland

Sinds 2010 is onze scholengroep onderdeel van ROSRijnland. ROSRijnland is een geaccrediteerde academische opleidingschool en is samenwerkingsverband van zeven scholen VO, met 20 vestigingen in regio Leiden en Duin- en Bollenstreek en vijf lerarenopleidingen. ROSRijnland biedt studenten, van eerste- en tweedegraads lerarenopleidingen, de gelegenheid om invulling te geven aan de stage op een van de deelnemende scholen. Binnen de scholengroep hebben wij op elke locatie een begeleidingsteam. Dit team zorgt ervoor dat studenten een goede begeleiding krijgen en biedt begeleiding aan startende en nieuwe docenten.

#### Aantallen

In 2019 heeft onze scholengroep studenten, startende docenten en nieuwe docenten begeleiding geboden bij hun weg van startbekwaam naar ontwikkelingsbekwaam.

*Aantallen begeleide contacten uitgesplitst per contact en school*

	Studenten/ studenteneigen uren	Startende docenten	Nieuwe docenten	Totaal
DvC Kagerstraat	8/15	9	11	42
DvC Lammenschans	12/9	2	2	25
Leonardo College	15	3	8	26

#### Resultaten ROSRijnland 2019

- uitvoeren van de speerpunten vanuit ROSRijnland:
  - ROSRijnland 2.0 beschrijven in aangepast opleidingsplan;
  - een doorlopende professionaliseringslijn;
  - kwaliteitszorg op orde.
- uitvoeren van de speerpunten binnen scholengroep Leonardo Da Vinci:
  - duidelijke beschrijving beoordelings-/ begeleidingstraject;
  - een heldere coach opdracht (gericht op ontwikkeldoelen);
  - aanwezigheid studenten/ docenten bij bijeenkomsten.
- personele ontwikkelingen binnen de begeleidingsteams:
  - verstevigen begeleidingsteam op alle locaties;
  - binnen het team van het Leonardo College is een BOS minder;
  - inwerken nieuwe schoolopleider DvC Kagerstraat, opleiden van vier nieuwe BOSsen;
  - inwerken drie nieuwe BOSsen en een BOS in opleiding.
- begeleiding Startende Leraar (BSL): is dit jaar weer opgepakt;
- interne tevredenheidsonderzoek: In 2019 hebben wij een vragenlijst over de begeleiding afgenomen om inzicht te krijgen of het begeleidingsteam de goede dingen doet. Het aantal respondenten is per school aangegeven. Het onderzoek is op te vragen.

	DvC Kagerstraat	DVC Lammenschans	Leonardo College
	<b>23 resp.</b>	<b>18 resp.</b>	<b>14 resp.</b>
<b>BOS</b>	8.6	8	8.2
<b>Sectie</b>	7.9	7.6	7.2
<b>School</b>	8.4	7.8	7.8

### 3.13 Huisvesting en duurzaamheid

Hier worden per locatie de belangrijkste ontwikkelingen en maatregelen over de rapportageperiode (en deels daarna doorlopend) beschreven.

#### Huisvesting

- **DvC Kagerstraat** In het Integraal Huisvestings Plan (IHP) van de gemeente Leiden stond een bedrag van 8,5 miljoen gereserveerd voor een grootschalige renovatie van de Kagerstraat in 2021. Door geldtekort heeft de gemeente Leiden, onverwacht, de plannen voor 2020 en 2021 uit het IHP geschrapt. Niet alleen de renovatie van de Kagerstraat, maar ook renovatie of nieuwbouwplannen van andere PO- en VO-scholen in de perioden 2020- 2022 uit Leiden, zijn geschrapt. Gevolg voor Kagerstraat is dat de geplande renovatie niet doorgaat in 2021. Op 14 oktober 2019 heeft, namens alle schoolbesturen in Leiden, een gesprek met de wethouder plaatsgevonden en is aangegeven dat de schoolbesturen, om onderwijskundige en financiële redenen en ter wille van de voortgang, pleiten voor het verder ontwikkelen van de oorspronkelijke plannen uit het IHP 2019-2030 in 2023- 2034. ICS heeft vervolgens de opdracht gekregen een quickscan uit te voeren en het IHP te gaan herijken vanuit een breed perspectief waarbij alle schoolgebouwen op 25 onderdelen worden beoordeeld. De resultaten van dit onderzoek zijn op 10 maart 2020 besproken met de werkgroep waarna het herijkte IHP zal volgen. Naar verwachting zal genoemde renovatie niet vóór 2026 plaatsvinden.
- **DvC Lammenschans** Bij DvC Lammenschans heeft, naast de inhuizing van het Technolab, ook een kleine interne verbouwing plaatsgevonden. Per 1 juli 2019 is het huurcontract van de zesde verdieping opgezegd en opgeleverd aan de eigenaar mboRijnland omdat men deze ruimte zelf nodig heeft. Daarom moesten elders vier extra lokalen worden gecreëerd voor onderwijs. Om de @home structuur te versterken/te behouden is een aantal vaste werkplekken van directie, teamleiders en zorgcoördinatoren vrijgemaakt voor lesruimtes. Er zijn kleinere en gedeelde werkplekken voor genoemde mensen gekomen op de derde etage en op de plint op de eerste etage en daarnaast zijn er enkele flexibele ruimtes, inzetbaar voor bijles en vergaderingen. Het @home van leerjaar 4 bevindt zich nu op de Entresol. De gehele verbouwing is binnen de tijd en begroting uitgevoerd door aannemersbedrijf Meerburg.
- **DvC Lammenschans ISK** Momenteel is de afdeling ISK gehuisvest op 2 locaties, Kanaalpark 144 en Mary Zeldenrustweg 18. Dit is een onwenselijke situatie omdat leerlingen en docenten veel tijd kwijt zijn met verplaatsen tussen de gebouwen. Daarbij komt dat de afdeling ISK de Mary Zeldenrustweg per 1 september 2020 moet verlaten. Momenteel vinden intensieve gesprekken plaats met de gemeente Leiden voor nieuwe huisvesting. Hierbij zijn de uitgangspunten:
  - voorkeur voor 1-8-2020 als datum ingebruikneming nieuwe locatie;
  - één locatie voor alle ISK-leerlingen;
  - huur voor langere tijd, bijv. minimaal 10 jaar.Momenteel zijn er hierover gesprekken met de afdelingen onderwijshuisvesting en maatschappelijk vastgoed van de gemeente Leiden. Deze verlopen tot op heden positief en er is concreet zicht op een vaste locatie. De planning is dat in het voorjaar van 2020 de overeenkomst voor een nieuwe locatie geconcretiseerd worden.
- **Leonardo College** Bij de huidige school wordt momenteel met minimale middelen een maximaal haalbaar resultaat, met betrekking tot de staat van onderhoud, behaald zodat er nog, ruim een jaar, gebruik gemaakt kan worden van deze locatie. In 2019 is het budget voor de nieuwbouw verhoogd naar 16 miljoen. Door middel van Europese aanbesteding is een aannemer geselecteerd: Zeno maatschappelijk vastgoed. Het DO (Definitief Ontwerp) is gereed binnen alle financiële kaders en voldoet aan de gestelde kwaliteitsnormen. Op 10 maart 2020 is het officiële startdocument getekend. Conform planning, verwachten we dat het nieuwe schoolgebouw wordt opgeleverd op 21 juli 2021, zodat het schooljaar 2021-2022 daar van start kan gaan. De kaders zijn:
  - De gemeente heeft een budget van € 16.065.000,- ter beschikking gesteld voor de realisatie van de vervangende nieuwbouw voor het Leonardo College.
  - Het schoolbestuur is bouwheer.



- De gemeente heeft een budget van € 2.000.000,- voor het bouwrijp opleveren van ter beschikking gestelde kavel. Dit budget is niet overgedragen aan de scholengroep.
- Het ter beschikking gestelde bouwka­vel is opgenomen in het (reeds) vastgestelde bestemmingsplan.
- De kapvergunning voor, de op de bouwka­vel staande, bomen is definitief verleend.
- De kavel wordt in mei 2020 overgedragen aan de scholengroep.
- De gemeente is verantwoordelijk voor het bouwrijp en woonrijp maken van de kavel.

**Facilitaire zaken**

- Bij het huidige Leonardo College is schilderwerk uitgevoerd op een aantal cruciale plaatsen.
- Bij DvC Lammenschans is in de herfstvakantie 2019 een aantal muren verplaatst in verband met het afstoten van de zesde etage.
- Er is een nieuw warmtecontract gesloten met Vattenfall in verband met lagere prijzen.
- Op 11 november 2019 is gestart met de verbouwing op de tweede etage van het DvC Lammenschans. Deze wordt bekostigd vanuit de subsidie voor STO (Sterk Techniek Onderwijs). Oplevering heeft plaatsgevonden in de eerste week van maart 2020.

**Duurzaamheid**

In het plan van eisen voor de nieuwbouw voor het Leonardo College aan de Telderskade was het uitgangspunt BENG (bijna energieneutraal gebouw) bouwen. In het DO is het mogelijk gebleken zelfs ENG (energie­neutraal) te bouwen.

### 3.14 ICT

Ons uitgangspunt is dat ICT integraal wordt ingezet als middel voor het geven van goed onderwijs. Daarbij adviseren onze collega's van ICT over de verbetering van onderwijs- en bedrijfsprocessen. Iedere gebruiker kan hierbij vertrouwen op goede systemen en ondersteuning. Op basis van de begroting 2019 is het volgende gerealiseerd.

#### DvC College Kagerstraat

- Implementatie vervanging werkplekken in de mediatheek  
*De oude werkplekken zijn afgeschreven, voldoen niet meer aan de huidige standaard en zijn 1 op 1 vervangen.*
- Implementatie SMART interactieve displays in C – hoog  
*Ten behoeve van de uniformiteit van de lessen, is de complete C-gang voorzien van een SMART display.*

#### Projecten 2020:

- Implementatie laptops voor het ondersteunend personeel  
*Alle docenten en een deel van het ondersteunend personeel worden voorzien van een nieuwe laptop. De werkplekken in de kantoor- en teamruimtes worden voorzien van een dock met schermen en randapparatuur.*
- Afronding migratie besturingssysteem Windows 7 naar Windows 10

#### DvC Lammenschans

- Implementatie laptops voor het ondersteunend personeel  
*Alle docenten en een groot deel van het ondersteunend personeel zijn voorzien van een nieuwe laptop. De werkplekken in de teamruimtes zijn voorzien van een dock met schermen en randapparatuur.*
- Implementatie vervanging vaste computers voor personeel  
*De oude werkplekken zijn afgeschreven, voldoen niet meer aan de huidige standaard en zijn 1 op 1 vervangen.*
- Implementatie flexwerkplek docent  
*Alle werkplekken van de docent in de klas zijn voorzien van een dock. De laptop van de docent wordt aangesloten op het dock en wordt zo automatisch voorzien van een snelle netwerk- en internetverbinding, heeft direct contact met het SMART display en laadt automatisch op.*
- Tweede leven Smartboard PC  
*De vaste computers op de docentwerkplekken hebben een upgrade gekregen en zijn ingezet als leerling PC bij MVI.*
- Implementatie vervanging laptops voor examens en toetsen  
*De oude laptops zijn afgeschreven, voldoen niet meer aan de huidige standaard en zijn 1 op 1 vervangen.*
- Tweede leven examen laptops  
*De vervangen examenlaptops hebben een upgrade gekregen en zijn ingezet voor de Kurzweil toetsen.*
- Implementatie vervanging laptops voor leerlingen  
*De oude laptops zijn afgeschreven, voldoen niet meer aan de huidige standaard. Drie nieuwe karren met dertig laptops per kar zijn in de zomervakantie voorbereid en geïnstalleerd.*
- Verhuizing en verbouwing fase 1 en 2
  - *Fase 1: In mei is op de eerste verdieping een nieuwe kantoortuin, naast de gymzaal, gerealiseerd. ICT heeft geassisteerd bij het verhuizen en het opnieuw opbouwen van de ICT-apparatuur en infrastructuur.*
  - *Fase 2: In de zomervakantie is de Entresol verbouwd. De kantoren zijn verhuisd naar elders in het pand. Er zijn nieuwe lokalen en een open werkruimte gerealiseerd. ICT heeft geassisteerd bij het afbouwen, verhuizen en opnieuw opbouwen van de ICT-apparatuur en infrastructuur.*
- Implementatie digitale werkruimte Zorg & Welzijn  
*Voor de sectie Zorg en Welzijn is een nieuwe digitale werkruimte gerealiseerd. In samenwerking met Facilitair is een nieuw maatwerkmeubel gemaakt. Tien oude Smartboard PC's zijn ingezet als leerling PC.*
- Inrichten SharePoint voor bestandsdeling en samenwerking  
*Ten behoeve van de professionalisering is een collectie van SharePoint sites ingericht voor alle afdelingen en vaksecties.*
- Implementatie vervanging eerste deel SMART interactieve displays  
*In 2019 zijn 30 SMART interactieve displays geïmplementeerd, dit ter vervanging van oude beamers en digiboards.*
- Verhuizing en verbouwing fase 3  
*In de herfstvakantie van 2019 is de 3<sup>e</sup> en laatste verbouwingsfase gestart. ICT assisteert bij het afbouwen, verhuizen en opnieuw opbouwen van de ICT-apparatuur en infrastructuur.*

#### Uitgestelde of afgekeurde projecten

- Implementatie vervanging van 60 vaste werkplekken voor leerlingen  
*In verband met het begrotingstekort, is besloten dit project op te schorten en door te schuiven naar volgend jaar.*

#### Projecten 2020:

- Implementatie vervanging tweede deel SMART interactieve displays  
*In 2020 wordt het restant van de SMART displays geïnstalleerd, dit ter vervanging van oude beamers en digiboards.*
- Implementatie vervanging werkplekken voor leerlingen (totaal)  
*De oude werkplekken zijn afgeschreven en voldoen niet meer aan de huidige standaard. Aan de hand van een inventarisatie wordt bepaald welke werkplekken worden vervangen en welke komen te vervallen.*
- Implementatie vervanging laptops voor leerlingen  
*Twee karren met laptops zijn afgeschreven en voldoen niet meer aan de huidige standaard.*

#### Leonardo College

- Implementatie vervanging eerste deel SMART interactieve displays  
*In 2019 zijn 30 SMART interactieve displays geïmplementeerd ter vervanging van oude beamers en digiboards.*
- Implementatie vervanging distributie switches  
*In 2019 is een deel van de netwerkinfrastructuur vervangen. De netwerkinfrastructuur is met de nieuwe distributielaag weer up-to-date en toekomstbestendig.*
- Implementatie vervanging laptops voor het onderwijzend en ondersteunend personeel  
*Alle docenten en een deel van het ondersteunend personeel zijn voorzien van een nieuwe laptop. De werkplekken in de kantoor- en teamruimtes zijn voorzien van een dock met schermen en randapparatuur.*
- Implementatie vervanging vaste computers voor personeel  
*De oude werkplekken zijn afgeschreven en voldoen niet meer aan de huidige standaard. De werkplekken zijn 1 op 1 vervangen.*
- Implementatie flexwerkplek docent  
*Alle werkplekken van de docent in de klas zijn voorzien van een dock. De laptop van de docent wordt aangesloten op het dock en heeft direct contact met het SMART display en laadt automatisch op.*
- Inrichten SharePoint voor bestandsdeling en samenwerking  
*Ten behoeve van de professionalisering is een collectie van SharePoint sites ingericht voor alle afdelingen en vaksecties.*

#### Projecten 2020:

- Implementatie vervanging tweede deel SMART interactieve displays  
*In 2020 wordt het restant van de SMART displays geïnstalleerd, dit ter vervanging van oude beamers en digiboards.*
- Implementatie vervanging werkplekken voor leerlingen in lokaal 253 en 254  
*De oude werkplekken zijn afgeschreven en voldoen niet meer aan de huidige standaard.*
- Implementatie vervanging examenlaptops voor leerlingen  
*De oude laptops zijn afgeschreven en voldoen niet meer aan de huidige standaard. Er is vastgesteld dat er 10 examenlaptops worden ingezet.*

#### Stafbureau en bovenschools

- Implementatie laptops voor het ondersteunend personeel  
*Alle medewerkers van het stafbureau zijn voorzien van een nieuwe laptop. De werkplekken zijn voorzien van een dock met schermen en randapparatuur.*
- Implementatie vernieuwing website van de scholen en scholengroep  
*Met grote input van alle scholen voor het leveren van content is in juli 2019 de nieuwe website gelanceerd. De technische realisatie is door de ICT-afdeling succesvol gecoördineerd.*
- Implementatie vervanging servers  
*In het datacenter is nieuwe serverapparatuur geïmplementeerd.*
- Migratie ICT-diensten naar de nieuwe servers of Microsoft Azure Cloud  
*In navolging van het vernieuwen van de servers, zullen de diverse ICT-diensten opnieuw worden opgebouwd. Waar mogelijk is de dienst gemigreerd naar de Microsoft Azure clouddienst.*

**Projecten 2020:**

- Inrichten SharePoint voor bestandsdeling en samenwerking  
*Ten behoeve van de professionalisering, wordt een collectie van SharePoint sites ingericht voor alle afdelingen van het stafbureau.*
- Ingebruikname servicemanagementapplicatie  
*Ten behoeve van de dienstverlening van ICT wordt de komende periode de laatste hand gelegd aan de implementatie van een nieuw servicemanagementapplicatie.*

**Doelen 2020**

Naast de genoemde projectvoorstellen:

- Migratie data naar SharePoint  
*Data overbrengen naar de cloud heeft diverse voordelen.*
- Beveiliging  
*Privacygevoelige data moeten binnen het netwerk blijven en alleen toegankelijk zijn voor geautoriseerde gebruikers. Om in control te blijven wordt een platform gemaakt voor veilige toegangscontrole voor elk device.*
- Informatiebeveiliging en Privacy  
*Voortzetting cyclisch programma (stuurgroep IBP) omtrent de beveiliging van (persoons)informatie en het waarborgen van de privacy.*

### 3.15 AVG

Op 25 mei 2018 is de AVG in werking getreden. De stuurgroep IBP-LdV heeft in 2019, op grond van een stappenplan en conform de planning van de VO-raad, scholing gevolgd, diverse documenten opgesteld, organisatorische en technische maatregelen genomen en activiteiten ondernomen om bewustzijn in de organisatie te verhogen. In 2019 is met instemming van de GMR een FG (Functionaris Gegevensbescherming) benoemd en aangemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (nr. FG FG008284). De Scholengroep heeft vanaf augustus 2018 een eigen Privacy Portaal. Het doel van dit portaal is om, vraggestuurde, informatie te geven aan de vier doelgroepen: leerlingen, ouders, medewerkers en anderen. Daarnaast kunnen we met dit portaal voldoen aan onze verantwoordingsplicht. Het Privacy Portaal LdV is te vinden via de knop 'uw en onze privacy' op de websites van de scholengroep en scholen en via <https://privacy.davinci-leiden.nl>. In 2019 is dit portaal verder gevuld. De belangrijkste risico's zijn hierin opgenomen evenals een overzicht van verwerkersovereenkomsten. De accountant (Flynth) heeft de scholengroep geadviseerd om in 2019 te starten met twee DPIA's (data protection impact assessment, in het Nederlands een gegevensbeschermingseffect-beoordeling) voor de twee processen die een groot (privacy) risico met zich meebrengen: cameratoezicht en leerlingvolgsysteem. Een goed uitgevoerde DPIA geeft inzicht in de risico's die de verwerking oplevert voor de betrokkenen en in de maatregelen die wij als verantwoordelijk moeten nemen om de risico's af te dekken. Medio 2019 is een opdracht verstrekt om deze DPIA's te verrichten. Beide DPIA's zijn in oktober uitgevoerd. Er hebben gesprekken plaatsgevonden met medewerkers die binnen de scholen(groep), vanuit diverse rollen, zijn betrokken bij deze twee processen. In november 2019 hebben we het definitieve rapport ontvangen.

**Gerealiseerd 2019**

- *vervolg organisatorische en technische beveiligingsmaatregelen*
- *aanpassen processen*
- *Data Protection Impact Assessment (DPIA) leerlingvolgsysteem en cameratoezicht*
- *verwerkersovereenkomsten & verwerkingenregister*
- *pcda-cyclus risico's & beheersmaatregelen*

**Doelen 2020**

- *vervolg organisatorische en technische beveiligingsmaatregelen*
- *vervolg aanpassen processen*
- *actiepunten naar aanleiding van de DPIA's leerlingvolgsysteem en cameratoezicht*
- *vervolg verwerkersovereenkomsten & verwerkingenregister*
- *vervolg pcda-cyclus risico's & beheersmaatregelen*
- *procedure en formulier rechten betrokkene*
- *vervolg bewustwording medewerkers*

### 3.16 PR

#### Nieuwe websites

In 2019 heeft de scholengroep nieuwe websites gerealiseerd voor:

- scholengroep/algemeen
- DvC Kagerstraat (vwo, havo, mavo, technasium)
- DvC Lammenschans (mavo en vmbo-basis en -kader)
- DvC ISK (van pro tot vwo) meertalig: Nederlands, Engels, Arabisch
- Leonardo College (vwo, havo, mavo)

Uitgangspunt voor elke locatie-site is een heldere onderverdeling in de categorieën: organisatie (onze school), onderwijs, leerlingen, ouders en groep 7/8.

#### Marketing en PR

In 2019 hebben de drie scholen stevig geïnvesteerd in PR- en wervingsactiviteiten en er hebben actieve social campagnes plaatsgevonden, gericht op de relevante doelgroepen. Begin 2019 hebben de scholen open dagen en voorlichtingsavonden gehouden.

- DvC Kagerstraat:
  - Campagne schooljaar 2019-2020: doelstelling 200 inschrijvingen brugklas regulier  
Uiteindelijk hebben 246 leerlingen zich ingeschreven.
  - Doelstellingen campagne schooljaar 2020-2021: minimaal 200 inschrijvingen
- DvC Lammenschans:
  - Campagne schooljaar 2019-2020: doelstelling 150 inschrijvingen brugklas regulier  
Uiteindelijk hebben 124 leerlingen zich ingeschreven.
  - Doelstellingen campagne schooljaar 2020-2021: minimaal 130 inschrijvingen
- Leonardo College:
  - Campagne schooljaar 2019-2020: doelstelling 150 inschrijvingen brugklas regulier  
Uiteindelijk hebben 153 leerlingen zich ingeschreven.
  - Doelstellingen campagne schooljaar 2020-2021: minimaal 150 inschrijvingen

#### Merkarchitectuur LdV

In 2019 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuwe merkarchitectuur en huisstijl voor de scholengroep en scholen. Dit heeft consequenties voor naamgeving, logo, identiteit en (consequent) onderschrift per (soort) school. De merkarchitectuur van 2013 is aan vervanging toe omdat we de belofte van scholengroep en scholen beter, actueler, geloofwaardiger, in samenhang en ingaand op de essentie willen weergeven. Ook omdat nu veel meer gebruik wordt gemaakt van sociale media en andere uitingen, willen we graag optimaal gebruik maken van deze media om de (toekomstige) doelgroepen zo optimaal mogelijk te bereiken.

## 4. FINANCIËN

In dit hoofdstuk zijn de balans en de staat van baten en lasten van Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci toegelicht. De cijfers zijn ontleend aan de jaarrekening 2019 en zijn afgerond op duizenden euro's.

### 4.1 Kerncijfers

In onderstaand overzicht zijn de baten en lasten 2019 vergeleken met de opgestelde begroting 2019 en met de baten en lasten 2018.

Verkorte resultatenrekening (x € 1.000)	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018	Afwijking t.o.v. begroot
Ministerie OCW	25.774	24.985	25.557	789
Overige overheidsbijdragen	490	380	536	110
Overige baten	1.013	809	1.004	204
<b>Totaal baten</b>	<b>27.278</b>	<b>26.174</b>	<b>27.097</b>	<b>1.104</b>
Personele lasten	20.942	20.582	20.825	360
Afschrijvingen	823	823	720	0
Huisvestingslasten	1.694	1.872	1.922	-178
Overige instellingslasten	3.188	2.945	3.118	243
<b>Totaal lasten</b>	<b>26.647</b>	<b>26.222</b>	<b>26.585</b>	<b>425</b>
Saldo baten en lasten	630	-48	512	678
Financiële baten	-2	-0	-1	-1
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>629</b>	<b>-48</b>	<b>511</b>	<b>677</b>

De Scholengroep heeft over 2019 een positief resultaat behaald van € 629K, begroot € 48K negatief. In 2018 bedroeg dit resultaat € 511K positief.

In het resultaat is de convenantsgelden € 432K verwerkt die volgens de richtlijnen van DUO in het resultaat van 2019 verwerkt moet worden. Deze gelden zijn bestemd voor 2020 en 2021. Hiervoor is een bestemmingsreserve gecreëerd.

### 4.2 Sterk Techniek Onderwijs (STO)

Minister Slob heeft in december 2019 aan totaal 71 van de 78 regio's goedkeuring gegeven voor plannen voor Sterk Techniekonderwijs in de regio uit te voeren. Deze regio's krijgen vanaf 1 januari 2020 middelen om aan de slag te gaan in het kader van de zogenoemde transitiefase Sterk Techniekonderwijs. Alle regio's worden ondersteund door het team van Sterk Techniekonderwijs, een samenwerking tussen de Stichting Platforms Vmbo en het Platform Bèta Techniek. Hierdoor is het mogelijk geworden om, na een verbouwing, op 1 maart 2020 het Technolab bij het DvC Lammenschans in te laten huizen. Samen met het Technolab gaat deze school vormgeven aan eigentijds techniek onderwijs op de eigen vestiging en ook onderwijs verzorgen voor basisscholen en de samenwerking met het MBO Rijnland versterken. Het betreft een subsidie van 4 jaar die daarna overgaat in reguliere bekostiging.

### 4.3 Allocatie van middelen

Binnen de scholengroep is de lumpsum berekend indien iedere school een eigen bekostiging zou hebben. Vervolgens is berekend wat de werkelijke lumpsum is en het verschil is naar rato van het leerlingenaantal over de scholen verdeeld. Deze berekening is door bestuurder, schoolleiding en controller afgestemd binnen het directieberaad, waarna de bestuurder hierover besloten heeft. Daarnaast is er sprake van een afroming van de rijksbijdragen ter dekking van de kosten van het stafbureau. Het afdrachtspercentage 2019 is 8,5% en wordt jaarlijks herrekend om tot een sluitende begroting van het stafbureau te komen. De volgende posten vallen met name binnen de begroting van het stafbureau: loonkosten bestuurder en stafbureau (bestuurssecretaris, personeelszaken, facilitair, ICT, financiën), personeelsverzekeringen (gedeeltelijk), arbozorg, afschrijvingslasten ICT (gedeeltelijk), systeembeheer, licenties, kosten uitbestede administratie, accountantskosten, bestuurs- en beheerskosten, telefonie en dataverbindingen, contributie scholenorganisaties en public relations. De gerealiseerde kosten van het stafbureau in 2019 zijn € 1.769K (begroting 2019: € 2.094K).

### 4.4 Toelichting op cijfers en beleid

In onderstaand overzicht is een analyse van de belangrijke mutaties t.o.v. de begroting 2019 opgenomen. De bedragen in het rood geven aan dat de baten lager zijn dan begroot of de lasten hoger dan begroot.

<b>Belangrijkste mutaties t.o.v. de begroting 2019 (x € 1.000)</b>	
Convenantsgelden	432
Toename rijksbijdragen regulier	275
Toename overige overheidsbijdragen	110
Toename overige baten door ouderbijdrage en verhuur lokalen	204
Vrijval voorziening onderhoud gebouwen	175
Hogere uitkeringen i.v.m. ziektevervangings door m.n. het risicofonds	483
Toename loonkosten door o.a. cao aanpassing en vervanging	-354
Toename inhuur personeel niet in loondienst o.a. hoog ziekte verzuim	-467
Toename methode/lesmaterialen en toepassing leermethoden	-171
Toename lasten public relations en marketing	-79
Diversen	21
<b>Totaal</b>	<b>629</b>

#### Baten

De rijksbijdragen zijn € 789K hoger dan de begroting 2019. Belangrijkste oorzaken zijn de convenantsgelden en cao-stijging welke niet was begroot, indexering van het leerlingenaantal, een toename van niet-geoordeelde subsidies OCW, hogere subsidie prestatiebox en studieverlof.

De overige overheidsbijdragen zijn € 110K hoger dan de begroting 2019 en komt met name door extra subsidies voor de doorstroom van ISK, verhuuropbrengst van een etage van het DvC Lammenschans en vergoeding inzet personeel nieuwbouw Leonardo.

De overige baten zijn € 204K hoger dan de begroting 2019. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere verhuuropbrengsten lokalen en ouderbijdrage.

#### Verantwoording besteding middelen Prestatiebox VO

De inkomsten vanuit de prestatiebox VO is ingezet voor innovatie en kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Voor het overige is er een scala aan maatregelen uitgevoerd op het gebied van onderwijsontwikkeling, HRM, deskundigheidsbevordering, organisatie- en personeelsontwikkeling, kwaliteitszorg, AVG, verbetering van faciliteiten en extra ICT-ondersteuning.

#### Verantwoording besteding middelen Aanvullende bekostiging technisch VMBO

De extra gelden vanuit de subsidie Sterk Techniekonderwijs regio Leiden-Bollenstreek Zuid zijn afgelopen jaar gebruikt om ons docentenbestand uit te breiden. We hebben een goede docent boventallig aan kunnen stellen vanuit dit geld. Dit is noodzakelijk omdat er op korte termijn, vanwege natuurlijk verloop, docenten afscheid

gaan nemen. Door nu al eigen mensen in dienst te houden, op te leiden in de praktijk door de zittende, ervaren docenten, zorgen we voor continuïteit. Dit is hard nodig omdat er een groot tekort is aan goed opgeleid technisch onderwijspersoneel.

### Lasten

De personele lasten zijn € 360K hoger dan de begroting 2019. Het belangrijkste verschil betreft de cao-stijging die niet was begroot. Daarnaast is er een hogere dotatie aan de personele voorzieningen en zijn er hogere kosten voor scholing personeel. De lasten voor personeel niet in loondienst is fors hoger dan begroot. Dit komt met name door het hoge ziekteverzuim waarbij soms personeel van derden moest worden ingehuurd om de zieke docent te vervangen. Hier staan hogere uitkeringen van bijvoorbeeld het risicofonds tegenover.

Mede door de vrijval van een niet geormerkte voorziening groot onderhoud gebouwen zijn de huisvestingslasten € 178K lager dan de begroting 2019.

De overige instellingslasten zijn € 243K hoger dan de begroting 2019. Dit komt met name door de methode/-lesmaterialen en toepassing leermethoden. Hier staat een hogere ouderbijdrage tegenover.

### Balans

De financiële positie van de Scholengroep komt tot uitdrukking in de balans. De verkorte balans is onderstaand weergegeven afgerond in duizenden euro's.

Verkorte balans (x € 1.000)	Balans	Balans	Afwijking
	31-12-2019	31-12-2018	2019 t.o.v. 2018
<b>Activa</b>			
Materiële vaste activa	4.349	3.623	726
Financiële vaste activa	25	25	-
Vorderingen	926	1.182	-256
Liquide middelen	5.941	6.003	-62
<b>Totaal</b>	<b>11.241</b>	<b>10.833</b>	<b>408</b>
<b>Passiva</b>			
Eigen vermogen	5.693	5.064	629
Voorzieningen	1.677	1.617	60
Schulden lang	150	160	-10
Schulden kort	3.721	3.992	-271
<b>Totaal</b>	<b>11.241</b>	<b>10.833</b>	<b>408</b>

- De materiële vaste activa zijn € 726K hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt door investeringen in ICT en in de bouw van het Technolab in het kader van Sterk Techniek Onderwijs.
- Onder financiële vaste activa is een in 2016 gestorte waarborgsom (€ 25K) voor de huur van Kanaalpark 144 opgenomen.
- De vorderingen zijn € 256K lager dan voorgaand jaar. Dit betreft met name de vorderingen op de gemeente Leiden met betrekking tot huisvesting en diverse subsidie aanvragen.
- De liquide middelen zijn € 62K lager dan voorgaand jaar. Een verklaring voor deze afname is opgenomen in het kasstroomoverzicht.
- Er zijn voorzieningen gevormd voor groot onderhoud en personele voorzieningen voor jubilea, spaarverlof, wachtgeld en verlof in verband met levensfasebewust personeelsbeleid. Aan de voorzieningen is in totaal € 506K gedoteerd, € 279K onttrokken en € 168K vrijgevallen, zie de jaarrekening 2019 voor een specificatie per voorziening.
- Door aflossingen is de langlopende schulden € 10K lager dan voorgaand jaar.
- De kortlopende schulden zijn € 271K lager dan voorgaand jaar. Dit betreft met name van nog af te wikkelen ontvangen subsidies van de gemeente Leiden.



## 4.5 Kengetallen

Aan de balans en staat van baten en lasten zijn de volgende kengetallen ontleend.

Kengetallen	2019	2018
Liquiditeitsratio	1,85	1,80
Solvabiliteitsratio (excl. voorzieningen)	0,51	0,47
Solvabiliteitsratio (incl. voorzieningen)	0,66	0,62
Rentabiliteitsratio	2,30%	1,89%

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de stichting op korte termijn aan zijn verplichtingen kan voldoen. Dit getal dient groter dan 1 te zijn. De liquiditeitsratio van 2019 betekent dat ruim 1,84 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende verplichtingen. De inspectie van Onderwijs hanteert een signaleringsgrens van  $< 0,75$ . De liquiditeitsratio ontwikkelt zich positief.

De solvabiliteit geeft aan in hoeverre een organisatie de financiële verplichtingen aan verschaffers van vreemd vermogen kan nakomen met behulp van alle activa. De inspectie van Onderwijs hanteert een signaleringsgrens bij solvabiliteit (exclusief voorzieningen)  $< 0,4$  en bij een solvabiliteit (inclusief voorzieningen)  $< 0,3$ . De solvabiliteitsratio ontwikkelt zich positief.

De rentabiliteit is het exploitatieresultaat (voor financiële baten en lasten) in verhouding tot de totale baten. De inspectie van Onderwijs hanteert een signaleringsgrens  $< -0,10$ . De rentabiliteitsratio ontwikkelt zich positief.

Kengetallen (baten en lasten)	Realisatie	Begroot	Realisatie
	2019	2019	2018
Personele lasten in % van totale lasten	78,59%	78,49%	78,33%
Verhouding rijksbijdrage / totale baten	94,49%	95,46%	94,32%
Resultaat in % van totale baten	2,30%	-0,18%	1,89%

- Het aandeel van de personele lasten van de totale lasten is redelijk in lijn met voorgaande jaren.
- Het aandeel van de rijksbijdrage van de totale baten is licht toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar. Dit komt, met name, doordat in 2019 incidenteel hogere Rijksbijdragen zijn ontvangen.
- Het resultaat, in verhouding tot de totale baten, is gestegen ten opzichte van voorgaand jaar, door het hoge resultaat dat in 2019 gerealiseerd is.

## 4.6 Resultaatbestemming

Het College van Bestuur heeft besloten tot de volgende resultaatbestemming.

Resultaat bestemming	2019
Algemene reserve	50
Bestemmingsreserve convenantsgelden	432
Bestemmingsreserve loonruimte	147
<b>Totaal resultaat bestemming</b>	<b>629</b>

## 5. TOEKOMST EN CONTINUÏTEIT

### 5.1 Ontwikkelingen

De volgende belangrijke ontwikkelingen worden verwacht:

- *belangrijke ontwikkelingen in de baten en lasten, mede op basis van de verwachte ontwikkeling van kengetallen en bekostigingsvariabelen* We verwachten de komende jaren een stabiel of licht hoger aantal leerlingen. De daling van de instroom van basis en kader leerlingen op het DvC Lammenschans komt tot stilstand, maar er blijft nog een tweetal jaren een grote uitstroom. De groei van het aantal leerlingen op DvC Kagerstraat zal dit compenseren, terwijl voor het Leonardo College ook een lichte groei van het aantal leerlingen wordt verwacht, in verband met de ingebruikname van de nieuwbouw. In het meerjarenperspectief is de formatie op basis hiervan aangepast en zijn materiële uitgaven hiermee in evenwicht gebracht. Ten aanzien van de baten en lasten verwachten we de komende jaren geen ingrijpende veranderingen. Wel wordt vanaf 2021 (of 2022?) geleidelijk, over een periode van 5 jaar, een vereenvoudiging van de bekostiging ingevoerd die tot maximaal 1,5% lagere lumpsum zal leiden. Bij de kengetallen zal de kapitalisatiefactor mogelijk verder toenemen, maar omdat dit kengetal niet meer als bruikbaar wordt geacht, is dit geen reden tot zorg. Het beleid is om de komende jaren kleine overschotten te begroten om eventuele tegenvallers in de begroting te kunnen opvangen. We menen dat we met deze gezonde reservepositie en een aantoonbaar aanwezig vermogen, om tijdig formatieve aanpassingen te doen, voldoende “in control” zijn.
- *het huisvestingsbeleid (eigendom en huur, doordecentralisatie, voorgenomen bouwprojecten en andere bouwkundige investeringen) en de financiering daarvan* De gewenste definitieve ISK-locatie zal door de gemeente Leiden gefinancierd dienen te worden. Daarnaast is de voor 2021 geplande renovatie, van het oude bouwdeel van DvC Kagerstraat, voorlopig uitgesteld tot 2026.
- *de overige voorgenomen investeringen en projecten* Deze zullen vanuit de reguliere begrotingen gedekt worden (met uitzondering van mogelijke investering voor ondersteuning van gepersonaliseerd leren). Hiermee handhaven we het huidige (goede) voorzienings- en facilitaire niveau. Wel zal er bij de inrichting van het nieuwe Leonardo College versneld op een deel van de inventaris en ICT-middelen worden afgeschreven, daarvoor zijn voorzieningen getroffen.
- *de ontwikkelingen rond contractactiviteiten en zogeheten derde geldstroomactiviteiten* Hier zien we vooralsnog geen (toekomstige) wijzigingen die beleidsvoornemens noodzakelijk maken.
- *verwachte mutaties in reserves (onderscheiden naar de algemene reserves, de bestemmingsreserves en overige reserves en fondsen) en voorzieningen.* De reservepositie is gezond, zal nog iets toenemen en zal dat ook blijven wanneer we de komende jaren met sluitende begrotingen en realisatie daarvan werken.
- Er zijn geen gebeurtenissen na de balansdatum die een toelichting in het jaarverslag vereisen.

### 5.2 Continuïteitsparagraaf

Met de continuïteitsparagraaf schetst de scholengroep een beeld voor de komende 3 jaar. De gegevens zoals ze in deze paragraaf zijn opgenomen zijn ontleend aan de meerjarenraming voor de periode 2020-2023. Op grond van de recente ontwikkelingen (o.a. de aanmelding voor het schooljaar 2020/2021) en de nu definitieve jaarcijfers 2019 kunnen de in deze paragraaf opgenomen cijfers afwijken van de cijfers in de meerjarenraming zonder dat de essentie van de meerjarenraming wordt aangetast.

#### Leerlingen en personeel

In onderstaande overzichten zijn de verwachte ontwikkelingen ten aanzien van leerlingaantallen en personele bezetting opgenomen. De leerlingaantallen zijn door de scholen conservatief realistisch geprognosticeerd. Als gevolg van de daling van het aantal leerlingen is bij de personele bezetting ook een dalend beeld te zien. De ontwikkeling van de personele bezetting is, naast het leerlingenaantal, afhankelijk van de hoogte van de subsidies en kostenontwikkeling.

Voor de rapportage van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar hoofdstuk 2.6

School (brinnummer)	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
Da Vinci College - Kagerstraat (20DF)	1.078	1.090	1.100	1.100	1.100
Da Vinci College - Lammenschans (20 DF)	817	810	790	790	790
Leonardo College (20 CL)	821	818	802	793	800
<b>Totaal</b>	<b>2.716</b>	<b>2.718</b>	<b>2.692</b>	<b>2.683</b>	<b>2.690</b>

Ontwikkelingen personele bezetting in fte	Realisatie 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
Directie en management	7,50	7,00	6,58	6,00	6,00
Onderwijzend personeel	42,53	38,91	38,32	38,32	38,32
Onderwijsondersteunend personeel	204,49	194,74	194,20	193,91	194,09
Totaal personele bezetting	254,52	240,65	239,10	238,22	238,41

Bovenstaande gegevens zijn afkomstig uit de meerjarenbegroting 2020-2023 waarover in februari 2020 positief door de GMR is geadviseerd en die na verkregen instemming van de Raad van Toezicht door het College van Bestuur is vastgesteld.

In het meerjarenformatieplan 2020-2023 worden de, op grond van de aanmeldingsresultaten voor het schooljaar 2020/2021 aangepaste conceptbegrotingen voor 2021, 2022 en 2023, meest actuele gegevens gepresenteerd.

Staat van baten en lasten (x € 1.000)	Realisatie 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
Ministerie OCW	25.774	24.916	24.894	24.676	24.565
Overige overheidsbijdragen	490	291	255	243	238
Overige baten	1.013	768	729	729	729
<b>Totaal baten</b>	<b>27.278</b>	<b>25.975</b>	<b>25.878</b>	<b>25.648</b>	<b>25.532</b>
Personele lasten	20.942	20.536	20.372	20.357	20.473
Afschrijvingen	823	925	995	890	970
Huisvestingslasten	1.694	1.807	1.780	1.873	1.858
Overige instellingslasten	3.188	2.916	2.902	2.882	2.884
<b>Totaal lasten</b>	<b>26.647</b>	<b>26.184</b>	<b>26.049</b>	<b>26.003</b>	<b>26.184</b>
Saldo baten en lasten	630	-209	-171	-355	-652
Financiële baten	-2	1	1	1	1
Taakstelling	-	209	171	354	652
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>629</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Verkorte balans (x € 1.000)	Balans	Balans	Balans	Balans	Balans
	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
<b>Activa</b>					
Materiële vaste activa	4.349	4.398	4.401	4.008	3.561
Financiële vaste activa	25	25	25	25	25
Vorderingen	926	950	950	950	950
Liquide middelen	5.941	5.449	5.400	5.830	6.315
<b>Totaal</b>	<b>11.241</b>	<b>10.823</b>	<b>10.775</b>	<b>10.813</b>	<b>10.850</b>
<b>Passiva</b>					
Algemene reserve	4.739	5.603	5.693	5.693	5.693
Bestemmingsreserve (publiek)	954	90	-	-	-
Voorzieningen	1.677	1.503	1.565	1.713	1.860
Schulden lang	150	140	130	120	110
Schulden kort	3.721	3.487	3.387	3.287	3.187
<b>Totaal</b>	<b>11.241</b>	<b>10.823</b>	<b>10.775</b>	<b>10.813</b>	<b>10.850</b>

Op basis van de bovenstaande staat van baten en lasten en balans zijn onderstaande kengetallen berekend. Zie de paragraaf kengetallen voor een nadere toelichting hierop. De kengetallen liggen voor de betreffende periode boven de normen.

Kengetallen	Realisatie	Begroot	Begroot	Begroot	Begroot
	2019	2020	2021	2022	2023
Liquiditeitsratio	1,85	1,84	1,87	2,06	2,28
Solvabiliteitsratio (excl. voorzieningen)	0,51	0,53	0,53	0,53	0,52
Solvabiliteitsratio (incl. voorzieningen)	0,66	0,61	0,62	0,63	0,63
Rentabiliteitsratio	2,30%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

### Coronavirus

Het coronavirus heeft voor een pandemie gezorgd die ook in Nederland heeft geleid tot een crisis. Deze crisis heeft over het verslagjaar 2019 geen gevolgen gehad en heeft daarmee geen gevolgen voor de feitelijke situatie op balansdatum. In 2020 hebben overheidsmaatregelen om het virus in te dammen grote gevolgen voor de samenleving. Voor het onderwijs betekent dit dat alle scholen sinds 16 maart gesloten zijn. Voor welke periode is nog niet duidelijk. De sluiting heeft direct gevolgen voor het lesgeven, dat digitaal en op afstand moet plaatsvinden. Op zeer korte termijn is dit in maart 2020 ingericht. Wel vraagt dit veel extra afstemming met de leerlingen, ons personeel en de ouders. De gevolgen van het lesgeven op afstand voor de resultaten van het onderwijs op lange termijn zijn op dit moment niet in te schatten. Ook de consequenties voor het personeel rond de verzorging van de zorgtaak en eventueel uitval door ziekte zijn moeilijk in te schatten. Daarnaast zijn de Centrale Examen geschrapt. Met de huidige informatie gaan we er vanuit dat de beschikbaarheid van lesmateriaal en digitale ondersteuning voorlopig voldoende beschikbaar is en blijft. Financieel verwachten we geen directe grote gevolgen op de inkomsten en uitgaven van de onderwijsinstelling. Daarmee voorzien we ook geen gevolgen voor de continuïteit van de onderwijsinstelling.

### 5.3 Risicoanalyse

#### Interne controle en Risicobeheersing

De Scholengroep hecht grote waarde aan het beheersen van risico's in de organisatie. De kwartaalrapportage is naast de begroting, het formatieplan en het jaarverslag een belangrijk onderdeel van de planning & control cyclus. De jaarlijks op te stellen begroting vormt de basis voor het beheer van de middelen van de scholen en de scholengroep als geheel. De begroting is gebaseerd op de aanwezige schoolplannen, gegevens omtrent formatie, onderhoud en investeringen.

Via het online managementinformatiesysteem wordt gedurende het jaar de exploitatie en de personeel/formatieve ontwikkelingen gevolgd. Hierdoor worden afwijkingen tijdig gesignaleerd en vindt er, indien nodig, bijsturing plaats. Budgetverantwoordelijken hebben dagelijks inzicht in het online managementinformatiesysteem waarin informatie omtrent financiën, personele bezetting, loonkosten en verzuim beschikbaar is. De GMR en RvT worden door middel van de kwartaalrapportage geïnformeerd.

In de jaarrekening en het jaarverslag legt het bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid in het betreffende boekjaar. Vanzelfsprekend worden in- en externe belanghebbenden op juiste wijze betrokken bij en geïnformeerd over deze processen.

Risico-omschrijving	Gevolg min	Gevolg max	Kans
Onvoorziene en onbeheersbare leerlingfluctuatie	€ 150.000	€ 300.000	1x per 5-10 jaar
Financiële gevolgen arbeidsconflicten	€ 0	€ 50.000	1 x per 2-5 jaar
Instabiliteit in bekostiging	€ 150.000	€ 300.000	1 x per 2-5 jaar
Onvolledige indexatie bekostiging	€ 150.000	€ 300.000	1 x per 1-2 jaar
Arbeidsmarkt schaarste	€ 0	€ 50.000	1 x per 2-5 jaar
Restrisico's	€ 50.000	€ 150.000	1 x per 2-5 jaar
Uitvoeringsrisico's in bedrijfsvoering (vaste voet)	€ 300.000	€ 500.000	Permanent

- Onvoorziene en onbeheersbare leerling fluctuatie** In Leiden wordt geen noemenswaardige krimp in het aantal leerlingen verwacht, maar de concurrentie in het VMBO/HAVO/VWO segment is fors. Afgezien van reguliere, relatief geringe fluctuaties kunnen als gevolg van incidenten leerlingaantallen fors wijzigen. Zowel in het geval van krimp als groei is het noodzakelijk de kosten aan te passen aan de nieuwe situatie waarbij een plotselinge groei kan leiden tot voorfinanciering.
- Financiële gevolgen arbeidsconflicten** Als gevolg van een ingezette professionalisering van het personeelsbeleid en instrumentarium in de afgelopen jaren schat Scholengroep Leonardo Da Vinci in dat de kans op (onverwachte) arbeidsconflicten is afgenomen. Kosten die met arbeidsconflicten samenhangen zijn ontslagvergoedingen (incl. transitievergoeding), outplacementkosten, juridische bijstand en uitkeringen voor eigen rekening.
- Instabiliteit in bekostiging** De bekostiging van het onderwijs is onderhevig aan maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Het wegvallen van (tijdelijke) subsidies heeft gevolgen voor de beschikbare middelen. Gezien de recente en de verwachte mogelijke schades in combinatie met het niveau aan financiering van de exploitatie met doelsubsidies, de aanwezige flexibele schil en de wijze van financiering van de personele lasten, wordt de schadeklasse als reëel verondersteld. Uit het onderzoek van de commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (2009) wordt, voor de omvang van dit risico, een indicatie gegeven van 2% van de jaarlijkse baten.
- Onvolledige indexatie bekostiging** Hier spelen maatschappelijke en politieke ontwikkelingen een rol. Bij stijging van premies en de gevolgen van afgesloten cao's kan onvoldoende compensatie plaatsvinden. Voorbeelden, in het recente verleden, zijn de pensioenpremie maar ook de kosten van de functiemix. De Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen heeft in haar onderzoek (2009) het risico op onvolledige indexatie van de bekostiging gekwantificeerd op 1% van de jaarbaten. Dit type extra lasten wordt niet separaat begroot.
- Arbeidsmarkt schaarste** Het dreigende lerarentekort in de VO-sector kan leiden tot dure inhuur van uitzendorganisaties, extra kosten voor startende docenten en duurder dan begrote aanstellingen doordat medewerkers een stevigere onderhandelingspositie hebben. Het niet kunnen voldoen aan de onderwijstijd kan leiden tot verscherpt inspectietoezicht en imago problematiek.

- **Restrisico's** Naast de hierboven beschreven risico's bestaan restrisico's. Restrisico's omvatten alle risico's die niet hoog genoeg zijn voor een individueel risicopercentage, maar cumulatief wel een buffer rechtvaardigen. Het gaat hierbij om onvoorzienbare en onbeheersbare daling van baten of onvoorzienbare en onbeheersbare stijging van lasten. Een ander type risico dat onder deze categorie risico's wordt opgenomen is de waardering van balansposten in de activa en passiva. Wanneer de boekhoudkundige waarde niet aansluit bij de werkelijke waarde, ontstaat een risico op een neerwaartse bijstelling van het eigen vermogen c.q. het netto werkkapitaal. Bij de categorie restrisico's valt te denken aan:
  - tegenvallende overige overheidsbijdragen en subsidies;
  - tegenvallend 'overige' overige baten;
  - tegenvallende rentebaten;
  - onverwacht hoog ziekteverzuim, leidend tot hogere vervangingslasten;
  - hogere dan begrote lasten voor inhuur personeel;
  - onvoorzienbare toename WW en WGA instroom;
  - tegenvallende energielasten.
- **Uitvoeringsrisico's in bedrijfsvoering (vaste voet)** Naast de hiervoor beschreven specifieke risico's, die voldoen aan de criteria van onvoorzienbaarheid en onbeheersbaarheid, bestaan er uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering. Bij de categorie uitvoeringsrisico's valt te denken aan:
  - verkeerde aannames in de begroting;
  - niet tijdig anticiperen op wijzigingen in de inkomsten;
  - weglekken van geld door fraude/fouten;
  - niet/te laat bijsturen bij begrotingsoverschrijdingen;
  - niet tijdig realiseren van (evt.) geplande bezuinigingsdoelstellingen;
  - ontbreken van tijdige, volledige en betrouwbare sturingsinformatie.

De vaste voet in het risicoprofiel is (onder andere) bedoeld om dit type risico's af te dekken. Voor de kans wordt, gezien het karakter van de 'vaste voet' (omdat het algemene bedrijfsrisico's betreft), een percentage van 100% gehanteerd. De Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen heeft in haar onderzoek (2009) aangegeven dat een percentage van bij benadering 2% tot 3% reëel is voor restrisico's (waar dit risico deel van uitmaakt) voor een organisatie met de omvang van Scholengroep Leonardo Da Vinci.

- **Bepaling van het buffervermogen** Op basis van de geïnventariseerde risico's en de daarmee samenhangende kansen en gevolgen, is een berekening gemaakt van het noodzakelijke buffervermogen. Uit deze berekening volgt dat om alle risico's binnen 1 jaar in hun maximale omvang af te kunnen dekken een buffervermogen van € 1,7 mln. benodigd is. Omdat niet alle risico's zich op hetzelfde moment in hun maximale omvang openbaren, is via de Monte Carlo simulatie, bepaald dat met een gewenste zekerheid van 90% een aan te houden vermogen van € 1,1 mln. voldoende is om het financiële risicoprofiel af te kunnen dekken.

Onderstaand zijn nog enkele aanvullende risico's benoemd die een specifieke toelichting vergen:

- **Uitkeringen na ontslag** De scholengroep bewaakt dat uitkeringen na ontslag niet te hoog oplopen. In de cyclus van functioneren en beoordelen wordt rekening gehouden met eventuele ontslagprocedures. De dossiervorming dient zowel in geval van ziekte, als in geval van disfunctioneren dermate volledig te zijn dat procedures rond ontslag financieel neutraal worden afgerond. In geval van twijfel wordt externe ondersteuning ingehuurd bij bestuursorganisaties (juridische ondersteuning) of bij andere externe deskundigen.
- **Treasurymanagement** De scholengroep beheert de beschikbare overheidsmiddelen op zodanige wijze dat zowel de liquiditeit als de solvabiliteit voldoende zijn gewaarborgd. Besluiten over wijzigingen in de strategie worden door het CvB met goedkeuring van de RvT genomen. Bij banken worden voor het beheer van deze gelden (spaar)rekeningen aangehouden.
- **Regeling beleggen en belenen** De scholengroep houdt zich bij het beheren van ter beschikking staande middelen aan de Regeling beleggen en belenen. Vanaf 1 april 2017 geldt een nieuwe regeling, de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In 2017 is het Treasurystatuut daarop aangepast.

## 6. VOORUITBLIK CVB

Het jaar 2019 was in veel opzichten een goed jaar voor de scholengroep. Complimenten voor iedereen die hier een bijdrage aan heeft geleverd.

Allereerst waren de opbrengstenkaarten van de onderwijsinspectie voor alle locaties zeer tevredenstellend. Daarnaast was de aanmelding voor de brugklas 2020-2021 van het DvC Kagerstraat uitstekend. Verder is eindelijk groen licht gegeven voor integrale nieuwbouw van het Leonardo College en na een ingrijpende verbouwing in het DvC Lammenschans kon daar het Technolab worden opgenomen.

Leerlingen, docenten en schoolleiding werken ook in 2020 hard om de opbrengsten op alle locaties boven het landelijk gemiddelde te houden. Daarbij maakt het feit dat de scholen sinds 16 maart en in ieder geval tot 6 mei gesloten zijn, het werken extra uitdagend.

Op het Leonardo College is men druk bezig met de voorbereiding van de verhuizing naar en ingebruikname van de nieuwbouw in de zomer van 2021. Spannend wordt het effect van ingebruikname van de nieuwbouw op de aanmelding van brugklassers voor het schooljaar 2021-2022.

Op het DvC Lammenschans hopen we, door nauwe samenwerking met Technolab, het onderwijs een nieuwe kwaliteitsimpuls te geven en extra aantrekkelijk voor nieuwe leerlingen te maken. Door het starten van her-profilerdersklassen (van vmbo-basis naar vmbo-kader en van kader naar mavo) en nieuwe onderwijskundige ontwikkelingen bij de afdeling ISK, wordt getracht de leerlingendaling zoveel mogelijk tot staan te brengen.

Groot zorgpunt blijft de ombouw van het DvC Kagerstraat. Oorspronkelijke (recente!) plannen om in 2021 levensduurverlengde renovatie aan te vatten, zijn, door financiële problemen bij de gemeente Leiden, in de ijskast gezet. In een laatste voorstel van ICS is deze nu voor 2026 gepland. Dit is voor ons onacceptabel.

In 2019 is het uitstekend gelukt de vacatures op de diverse locaties te vervullen. Hopelijk gaat dit in deze tijd, van lerarentekort en schaarstevakken, ook in het schooljaar 2020/2021 lukken.

Financieel staat de scholengroep er goed voor. Via drie kwartaalrapportages hopen we het financieel bewustzijn verder te vergroten. Een handboek financiën zal hierbij helpen.

Last but not least: het traject rondom de bestuursopvolging heeft enige vertraging opgelopen. Aan het einde van de zomer hopen we concrete stappen te hebben gezet richting een nieuwe bestuurder. Belangrijke eerste taak van de nieuwe bestuurder zal zijn het opstarten van de procedure om te komen tot een Strategisch Beleidsplan voor de scholengroep voor 2021-2025. Dit is een prachtige uitdaging, met deze succesvolle scholen, in de kennisstad Leiden.

Dr. R.A. (Ronald) Gase,

Voorzitter College van Bestuur



7. JAARREKENING 2019



# **Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden**

**Jaarrekening 2019**

Telefoon: 071-5154121  
Website: [www.davinci-leiden.nl](http://www.davinci-leiden.nl)  
E-mail: [scholengroep@davinci-leiden.nl](mailto:scholengroep@davinci-leiden.nl)

## Inhoudsopgave

### Pagina

### Jaarrekening

Balans na resultaatbestemming per 31 december 2019	66
Staat van baten en lasten 2019	68
Kasstroomoverzicht 2019	69
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	70
Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2019	77
Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW	82
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	84
Toelichting op de staat van baten en lasten 2019	86
(Voorstel) bestemming van het resultaat	90
Gebeurtenissen na balansdatum	91
Overzicht verbonden partijen	92
WNT-verantwoording 2019	93

### Overige gegevens

Gegevens over de rechtspersoon	96
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	97
Ondertekening van de jaarrekening	101

**Balans na resultaatbestemming per 31 december 2019**

1	<b>Activa</b>	<u>31 december 2019</u>	<u>31 december 2018</u>
		€	€
1.1.2	<b><u>Materiële vaste activa</u></b>		
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	1.773.881	1.236.736
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	2.521.072	2.302.319
1.1.2.4	Overige materiële vaste activa	<u>53.587</u>	<u>84.242</u>
		4.348.540	3.623.297
1.1.3	<b><u>Financiële vaste activa</u></b>		
1.1.3.8	Waarborgsommen en vorderingen	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>
		25.000	25.000
1.2.1	<b><u>Voorraden</u></b>		
1.2.1.1	Voorraden	<u>0</u>	<u>10.228</u>
		-	10.228
1.2.2	<b><u>Vorderingen</u></b>		
1.2.2.1	Debiteuren	132.759	70.729
1.2.2.3	Gemeenten	123.447	846.981
1.2.2.10	Overige vorderingen	0	52.592
1.2.2.15	Overlopende activa	<u>669.724</u>	<u>201.448</u>
		925.930	1.171.750
1.2.4	<b><u>Liquide middelen</u></b>		
1.2.4.1	Kassen	1.240	1.957
1.2.4.2	Banken	<u>5.939.923</u>	<u>6.001.035</u>
		5.941.163	6.002.992
	<b>Totaal Activa</b>	<u><u>11.240.633</u></u>	<u><u>10.833.267</u></u>

**Balans na resultaatbestemming per 31 december 2019**

2	<b>Passiva</b>	<u>31 december 2019</u>	<u>31 december 2018</u>
		€	€
2.1	<b><u>Eigen vermogen</u></b>		
2.1.1.1	Algemene reserve	4.738.434	3.560.565
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	954.183	695.983
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	<u>0</u>	<u>807.494</u>
		5.692.617	5.064.042
2.2	<b><u>Voorzieningen</u></b>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	1.250.079	1.092.808
2.2.3	Voorziening groot onderhoud	<u>426.943</u>	<u>524.242</u>
		1.677.022	1.617.050
2.3	<b><u>Langlopende schulden</u></b>		
2.3.5.0	Leningen o/g	<u>149.674</u>	<u>160.207</u>
		149.674	160.207
2.4	<b><u>Kortlopende schulden</u></b>		
2.4.6	Gemeenten	317.371	763.415
2.4.8	Crediteuren	417.901	507.625
2.4.9.1	Loonheffing en premies	878.178	879.920
2.4.9.2	Omzetbelasting	1.476	105
2.4.10	Pensioenpremies	269.460	246.477
2.4.12	Overige kortlopende schulden	74.506	74.137
2.4.19	Overlopende passiva	<u>1.762.427</u>	<u>1.520.289</u>
		3.721.320	3.991.968
	<b>Totaal Passiva</b>	<u><u>11.240.633</u></u>	<u><u>10.833.267</u></u>

## Staat van baten en lasten 2019

	Realisatie 2019 In €	Begroting 2019 In €	Realisatie 2018 In €
<b>3</b>	<b><u>Baten</u></b>		
3.1	25.774.275	24.984.908	25.556.786
3.2	490.071	380.000	536.484
3.5	1.013.239	809.500	1.004.272
	<b>27.277.585</b>	<b>26.174.408</b>	<b>27.097.542</b>
<b>4</b>	<b><u>Lasten</u></b>		
4.1	20.942.449	20.582.451	20.749.672
4.2	823.359	822.537	720.706
4.3	1.693.814	1.872.000	1.996.888
4.4	3.187.805	2.945.000	3.118.257
	<b>26.647.427</b>	<b>26.221.988</b>	<b>26.585.523</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-47.580</b>	<b>512.019</b>
<b>5</b>	<b><u>Financiële baten en lasten</u></b>		
5.1	937	1.000	490
5.2	-2.520	-1.200	-1.338
	<b>-1.583</b>	<b>-200</b>	<b>-848</b>
	<b><u>Exploitatieresultaat</u></b>	<b><u>-47.780</u></b>	<b><u>511.171</u></b>

## Kasstroomoverzicht 2019

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	630.158	512.019
Afschrijvingen	823.359	720.706
Mutaties werkkapitaal		
- Vorderingen	245.820	-435.349
- Kortlopende schulden	-270.648	163.252
Mutaties voorzieningen	<u>59.972</u>	<u>427.310</u>
	1.498.889	1.387.938
Ontvangen interest	937	490
Betaalde interest	<u>-2.520</u>	<u>-1.338</u>
	-1.583	-848
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings materiële vaste activa	<u>-1.548.602</u>	<u>-559.995</u>
	-1.548.602	-559.995
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Mutatie kredietinstellingen	<u>-10.533</u>	<u>51.364</u>
	-10.533	51.364
<b>Mutatie liquide middelen</b>	-61.829	878.459
Beginstand liquide middelen	6.002.992	5.124.533
Mutatie liquide middelen	<u>-61.829</u>	<u>878.459</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u><u>5.941.163</u></u>	<u><u>6.002.992</u></u>

## Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### Activiteiten

De Stichting Scholengroep Leonardo da Vinci Leiden verzorgt onderwijs aan de bij de scholen ingeschreven leerlingen.

### ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld, uitgaande van de continuïteitsveronderstelling met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen 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. De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn in hele euro's.

### *Vergelijking met vorig jaar*

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

### *Gebruik van schattingen*

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten.

schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de voorziening onderhoud;
- de bepaling van personele voorzieningen.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

### *Verbonden partijen*

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

## GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, 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 verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Er wordt een activeringsgrens gehanteerd van € 2.500, investeringen onder de € 2.500 worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

### **Schoolgebouwen**

Het economisch eigendom van de gebouwen is in handen van de gemeente en het juridisch eigendom berust bij het bevoegd gezag. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

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

### **Inventaris en duurzame leer- en hulpmiddelen**

Als ondergrens voor het activeren van duurzame middelen wordt een bedrag van € 2.500 aangehouden. Deze ondergrens geldt per artikel of voor een groep van samenhangende artikelen.

De gehanteerde categorieën materiële vaste activa en de bijbehorende afschrijvingspercentages zijn:

Gebouwen en verbouwingen		5,00%	2,50%	
Meubilair	20,00%	10,00%	6,67%	
Inventaris en apparatuur	20,00%	10,00%		
ICT	33,33%	25,00%	20,00%	6,67%
Leermiddelen	20,00%	12,50%	10,00%	

De afschrijving kan nooit over een langere periode plaatsvinden dan de technische levensduur.

### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn.

Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de

bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.



***Financiële instrumenten***

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waar (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien de instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeverminderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

***Handels- en overige vorderingen***

Handels- en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

***Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen***

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

***Afgeleide financiële instrumenten***

De Stichting Scholengroep Leonardo da Vinci Leiden maakt geen gebruik van financiële derivaten en beperkt de risico's (renterisico, kasstroomrisico en kredietrisico) door gebruik te maken van de rekening-courant en spaarrekeningen, rekening houdend met de voorwaarden uit de Regeling belenen van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938 en de aanvulling daarop zoals opgenomen in de regeling van 5 december 2018 met kenmerk FEZ/1402273.

***Vlottende activa***

***Vorderingen***

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het onderdeel "financiële instrumenten".

***Liquide middelen***

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bevoegd gezag en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van het bevoegd gezag worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

## Eigen Vermogen

### ***Algemene reserve***

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten.

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen.

### ***Bestemmingsreserve publiek***

Deze publieke reserve betreft het door het bevoegd gezag reeds bestemde gedeelte van de exploitatieoverschotten van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar.

### ***Bestemmingsreserve privaat***

Deze private reserve is opgebouwd uit exploitatieoverschotten uit eigen middelen van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar. Deze reserve muteert na resultaatbestemming. Aan deze reserve ligt een private herkomst ten grondslag.

### ***Resultaatbestemming***

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

## Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

### ***Onderhoudsvoorziening***

De onderhoudsvoorziening is gevormd ter egalisatie van de kosten die verbonden zijn aan het meerjarig planmatig onderhoud en de exploitatievoorzieningen van de gebouwen van het bevoegd gezag. De dotatie aan de voorziening is gebaseerd op de verwachte kosten en de periodiciteit waarmee onderhoudswerken naar verwachting worden uitgevoerd op basis van een opgesteld onderhoudsplan dat door het bevoegd gezag is goedgekeurd. Het uitgevoerde groot onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

De grondslag voor de bepaling van de dotatie aan de voorziening onderhoud is ongewijzigd. Het bevoegd gezag maakt voor de bepaling van de dotatie aan de voorziening onderhoud gebruik van de tijdelijke regeling 2018 en 2019 zoals vastgelegd in de regeling van 21 maart 2019 met nr. FEZ (EDOC-1440924). De overgangsregeling is verlengd voor 2020.

### ***Pensioenvoorziening***

Het bevoegd gezag heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegd-pensioenregeling, waarbij de toegezegde pensioenuitkeringen gebaseerd zijn op middelloon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds, en wordt - conform de in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving aangereikte vereenvoudiging - in de jaarrekening verwerkt als toegezegde-bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord.

### ***Pensioenrechten***

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds (beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste 12 maandelijkse dekkingsgraden) dit toelaat. Naar de stand van januari 2020 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 94,1 %. Naar de stand van 31 december 2019 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 97,8 % (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl)).

De Stichting Scholengroep Leonardo da Vinci Leiden heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De Stichting Scholengroep Leonardo da Vinci heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### ***Personeelsvoorzieningen***

#### ***Voorziening jubilea***

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met de datum van indiensttreding, leeftijd van betrokkene(n), blijfkanspercentage en een uitkering bij 25 en 40 jarig jubileum conform de CAO. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### ***Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid***

In de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is de verplichting per ultimo jaar opgenomen voor het gespaarde verlof volgens de CAO VO. Met het basisbudget (50 uur bij ft) of het aanvullende budget vanaf 57 jaar (120 uur bij ft) kunnen keuzes worden gemaakt die passen binnen de levensfase en de persoonlijke situatie en die de duurzame inzetbaarheid vergroten.

#### ***Voorziening spaarverlof***

De voorziening spaarverlof is gevormd ter dekking van het verlof dat personeelsleden opnemen op basis van in een eerdere periode gespaarde uren.

#### ***Voorziening langdurig zieken***

De voorziening langdurig zieken is opgenomen ter dekking van de toekomstige loonkosten van personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

### ***Voorziening eigen risico WW VO***

Voor het voorgezet onderwijs is de stichting eigen risicodragers voor de WW. 75% wordt collectief verrekend binnen de sector en 25% wordt individueel verrekend door DUO. De voorziening is gelijk aan het maximale risico per voormalig medewerker maal de ingeschatte werkherlevingskans maal 25% (individueel deel WW). De voorziening wordt alleen gevormd voor medewerkers die per balansdatum een WW uitkering ontvangen of per balansdatum reeds zijn ontslagen en naar verwachting een WW uitkering zullen aanvragen.

### ***Langlopende schulden***

De langlopende schulden worden gevormd door verplichtingen met looptijd langer dan één jaar.

### ***Kortlopende schulden***

De grondslagen voor de waardering van schulden zijn beschreven onder het onderdeel "financiële instrumenten".

### ***Investeringsubsidies***

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 winst- en verliesrekening gebracht.

## **GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING**

### **Baten**

#### ***Rijksbijdragen***

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) waar geen bestedingsplan aan ten grondslag ligt worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Niet-geoordeelde subsidies waaraan een specifiek bestedingsdoel is gekoppeld, worden op basis van een bestedingsplan toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

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.

#### ***Overige overheidsbijdragen***

Dit betreft subsidies van Gemeenten en andere overheidsinstanties m.u.v. het Ministerie van OCW voor zover de bijdragen niet als doelsubsidies in het kader van de huisvestingsverordening in mindering zijn gebracht op de lasten.

### ***Overige baten***

Alle overige baten die kunnen worden toegerekend aan de exploitatie van het bevoegd gezag.

### **Lasten**

#### ***Personeelslasten***

Onder de personele lasten zijn opgenomen de lonen en salarissen van het personeel in dienst van het bevoegd gezag verminderd met ontvangen uitkeringen van Vervangingsfonds en uitkeringsinstanties. Tevens zijn onder deze noemer opgenomen de overige personele lasten.

#### ***Afschrijvingen***

De afschrijvingslasten worden berekend over de aanschaffingsprijs op basis van de onder materiële vaste activa vastgelegde criteria rekening houdend met de economische levensduur.

#### ***Huisvestingslasten***

Onder de huisvestingslasten worden de kosten van huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

#### ***Overige lasten***

De overige lasten, die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs, worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

#### ***Rentebaten en rentelasten***

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente opbrengsten en -kosten en kosten van ontvangen leningen

#### ***Resultaat***

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

#### ***Kasstroomoverzicht***

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven materiële activa en financiële activa is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden.

## Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2019

<b>Activa</b>								
<b>Vaste activa</b>								
<b>Materiele vaste activa</b>								
	Verkrijgings	Cum.afschr.	Boek	Investe-	Desinveste	Afschrij-	Boek	
	prijs t/m	t/m	waarde	ringen	ringen	vingen	waarde	
	2018	2018	31-dec-18	2019	2019	2019	31-dec-19	
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	1.905.051	-668.315	1.236.736	666.954	0	-129.809	1.773.881
1.1.2.3.0	Meubilair	2.419.676	-1.287.999	1.131.677	23.206	0	-144.496	1.010.387
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	949.151	-610.070	339.081	64.751	0	-90.339	313.493
1.1.2.3.2	ICT	1.921.187	-1.089.626	831.561	790.084	0	-424.453	1.197.192
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	454.053	-369.811	84.242	3.607	0	-34.262	53.587
		<u>7.649.118</u>	<u>-4.025.821</u>	<u>3.623.297</u>	<u>1.548.602</u>	<u>0</u>	<u>-823.359</u>	<u>4.348.540</u>
<b>Samenvatting materiele vaste activa en afschrijvingspercentages</b>								
	Verkrijgings	Cum.afschr.	Boek	Afschrijvingspercentages				
	prijs t/m	t/m	waarde					
	2019	2019	31-dec-19	%			%	
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	2.572.005	-798.124	1.773.881	5,00%	2,50%		
1.1.2.3.0	Meubilair	2.442.882	-1.432.495	1.010.387	20,00%	10,00%		
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	1.013.902	-700.409	313.493	20,00%	10,00%		
1.1.2.3.2	ICT	2.711.271	-1.514.079	1.197.192	33,33%	25,00%		
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	457.660	-404.073	53.587	20,00%	12,50%		
		<u>9.197.720</u>	<u>-4.849.180</u>	<u>4.348.540</u>				
<b>1.3 Financiële vaste activa</b>								
						<b>31-dec-19</b>	<b>31-dec-18</b>	
						<b>in €</b>	<b>in €</b>	
1.1.3.8	Waarborgsommen en vorderingen					25.000	25.000	
						<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	
<b>1.2.1 Voorraden</b>								
						<b>31-dec-19</b>	<b>31-dec-18</b>	
						<b>in €</b>	<b>in €</b>	
1.2.1.1	Voorraden					0	10.228	
						<u>0</u>	<u>10.228</u>	

		31-dec-19	31-dec-18
		in €	in €
1.2.2	<b>Vorderingen</b>		
1.2.2.1	Debiteuren	132.759	70.729
1.2.2.3	Gemeenten	123.447	846.981
1.2.2.10	Overige vorderingen	0	52.592
1.2.2.15	Overlopende activa	669.724	201.448
		<u>925.930</u>	<u>1.171.750</u>

		Saldo	Ontvangen	Besteed	Boeken tlv	Overige	Saldo
<b>Verloopstaat gemeenten</b>		31-dec-18	2019	2019	2019	2019	31-dec-19
1.2.2.3.10	Gemeente subsidie huisvesting	495.181	594.191	202.417	27.668	0	75.739
1.2.2.3.11	Gemeente subsidie schade/vandalisme	3.051	3.051	5.343	0	0	5.343
1.2.2.3.15	Gemeente subsidie diverse aanvragen	348.749	813.500	527.874	20.758	0	42.365
		<u>846.981</u>	<u>1.410.742</u>	<u>735.634</u>	<u>48.426</u>	<u>0</u>	<u>123.447</u>

		31-dec-19	31-dec-18
		in €	in €
1.2.2.10	<b>Overige vorderingen (specificatie)</b>		
1.2.2.6	Vorderingen op personeel	0	3.899
1.2.2.7	Vorderingen ivm ouderbijdragen	0	47.938
1.2.2.10	Overige vorderingen	0	755
		<u>0</u>	<u>52.592</u>

		31-dec-19	31-dec-18
		in €	in €
1.2.2.15	<b>Overlopende activa (specificatie)</b>		
1.2.2.12	Vooruitbetaalde en/of vooruitgefactureerde posten	528.484	16.058
1.2.2.15	Overige overlopende activa	141.240	185.390
		<u>669.724</u>	<u>201.448</u>

		31-dec-19	31-dec-18
		in €	in €
1.2.4	<b>Liquide middelen</b>		
1.2.4.1	Kassen	1.240	1.957
1.2.4.2	Banken	1.931.887	1.993.935
1.2.4.2.1	Spaarrekeningen	4.008.036	4.007.100
		<u>5.941.163</u>	<u>6.002.992</u>

2 **Passiva**

		31-dec-19	31-dec-18
		in €	in €
2.1	<b>Eigen vermogen</b>		
2.1.1.1	Algemene reserve	4.738.434	3.560.565
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	954.183	695.983
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	0	807.494
		<u>5.692.617</u>	<u>5.064.042</u>

		Saldo	Bestemming	Overige	Saldo
		31-dec-18	resultaat	mutaties	31-dec-19
2.1	<b>Eigen vermogen (specificatie en resultaatverwerking)</b>				
2.1.1.1	<b>Algemene reserve</b>				
2.1.1.1.2	Algemene reserve	3.560.565	49.392	1.128.477	4.738.434
2.1.1.2	<b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
2.1.1.2.5	Reserve convenantsgelden	0	432.183	0	432.183
2.1.1.2.6	Reserve loonruimte	0	147.000	0	147.000
2.1.1.2.9	Reserve gepersonaliseerd leren	320.983	0	-320.983	0
2.1.1.2.10	Reserve nieuw- en verbouw	375.000	0	0	375.000
2.1.1.3.0	Algemene reserve private middelen	807.494	0	-807.494	0
		<u>5.064.042</u>	<u>628.575</u>	<u>0</u>	<u>5.692.617</u>

Vanuit het ministerie van OCWIS in 2019 eenmalig EUR 432.183,43 ontvangen vanuit de 'Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019'. Scholen kunnen deze extra middelen uitgeven aan bijvoorbeeld meer ontwikkeltijd, werkdrukverlichting, begeleiding van startende leraren, begeleiding van zij-instromers, onderwijsinnovatie of maatregelen arbeidsmarkt vraagstukken. De wijze van besteding vindt meer actieve betrokkenheid van het onderwijzend personeel plaats. De invulling hiervan dient nog plaats te vinden en hiervoor zal een plan gemaakt worden door het bestuur en de schoolleiding met actieve betrokkenheid van het onderwijzend personeel. Hier is de reserve convenantsgelden voor gevormd.

De reserve nieuw- en verbouw is gevormd om de bouwplannen op de vestigingen Kagerstraat en Noachstraat mogelijk te maken.

Naast de te ontvangen subsidies en de inzet van de onderhoudsvoorziening kunnen er investeringen noodzakelijk zijn waarvoor deze reserve dekking biedt. De reserve private middelen dient ter bekostiging van toekomstige onderwijskundige voorzieningen.

		31-dec-19	31-dec-18
		in €	in €
2.2	<b>Voorzieningen</b>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	1.250.079	1.092.808
2.2.3	Voorziening groot onderhoud	426.943	524.242
		<u>1.677.022</u>	<u>1.617.050</u>

		Saldo	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo
		31-dec-18	2019	2019	2019	31-dec-19
2.2.1.2	Voorziening opfris-/spaarverlof	322.274	97.219	-27.955	7.200	398.738
2.2.1.4	Voorziening jubilea personeel	244.989	8.989	-33.985	0	219.993
2.2.1.6	Voorziening personeel overig	525.545	145.651	-39.848	0	631.348
2.2.3.0	Voorziening onderhoud gebouwen	524.242	254.922	-177.095	-175.126	426.943
		<u>1.617.050</u>	<u>506.781</u>	<u>-278.883</u>	<u>-167.926</u>	<u>1.677.022</u>



<b>Specificatie naar looptijd voorzieningen</b>		<b>Kortlopend deel &lt; 1 jr</b>	<b>Kortlopend deel 1-5 jr</b>	<b>Langlopend deel &gt; 5 jr</b>	<b>Saldo 31-dec-19</b>
2.2.1.2	Voorziening opfris-/spaarverlof	37.811	141.813	219.114	398.738
2.2.1.4	Voorziening jubilea personeel	11.686	79.750	128.557	219.993
2.2.1.6	Voorziening personeel overig	79.234	206.367	345.747	631.348
2.2.3.0	Voorziening onderhoud gebouwen	112.697	275.254	38.992	426.943
		<b>241.428</b>	<b>703.184</b>	<b>732.410</b>	<b>1.677.022</b>

<b>2.3 Langlopende schulden</b>		<b>31-dec-19 in €</b>	<b>31-dec-18 in €</b>
2.3.7.0	Leningen o/g (krediet ad. € 200.000,00 van Stg. Stimuleringsfonds Volkhuysvesting t.b.v. zonnepanelen lopend van medio 2017 tot medio 2032).	149.674	160.207
		<b>149.674</b>	<b>160.207</b>

<b>Specificatie langlopende schulden</b>	<b>Saldo 31-dec-18</b>	<b>Leningen 2019</b>	<b>Aflossingen 2019</b>	<b>Saldo 31-dec-19</b>	<b>Looptijd &gt; 1 jaar</b>	<b>Looptijd &gt; 5 jaar</b>	<b>Rentevoet 0,70%</b>
2.3.7.0	Leningen o/g	160.207	0	-10.533	149.674	45.847	103.827
		<b>160.207</b>	<b>0</b>	<b>-10.533</b>	<b>149.674</b>	<b>45.847</b>	<b>103.827</b>

<b>2.4 Kortlopende schulden</b>		<b>31-dec-19 in €</b>	<b>31-dec-18 in €</b>
2.4.6	Gemeenten	317.371	763.415
2.4.8	Crediteuren	417.901	507.625
2.4.9.1	Loonheffing en premies	878.178	879.920
2.4.9.2	Omzetbelasting	1.476	105
2.4.10	Pensioenpremies	269.460	246.477
2.4.12	Overige kortlopende schulden	74.506	74.137
2.4.19	Overlopende passiva	1.762.427	1.520.289
		<b>3.721.319</b>	<b>3.991.968</b>

	Saldo	Ontvangen	Besteed	Boeken tgv	Overige	Saldo
	31-dec-18	2019	2019	2019	2019	31-dec-19
2.4.6	<b>Verloopstaat gemeenten</b>					
2.4.6.2	Gemeente subsidie projecten onderwijs	32.939	0	32.939	0	0
2.4.6.6	Gemeente subsidie nieuw-/verbouw	399.726	95.572	401.142	10.452	83.704
2.4.6.8	Gemeente subsidie 1e inrichting meubilair	146.597	0	57.981	0	88.616
2.4.6.9	Gemeente subsidie diverse aanvragen	156.059	0	11.008	0	145.051
		<u>735.321</u>	<u>95.572</u>	<u>503.070</u>	<u>10.452</u>	<u>317.371</u>

		31-dec-19	31-dec-18
		in €	in €
2.4.12	<b>Overige kortlopende schulden (specificatie)</b>		
2.4.12.1	Schulden aan personeel	4.913	14.155
2.4.12.2	Diverse te betalen premies	60.508	52.100
2.4.19.3	Personeelsverenigen locaties	9.085	7.882
		<u>74.506</u>	<u>74.137</u>

		31-dec-19	31-dec-18
		in €	in €
2.4.19	<b>Overlopende passiva (specificatie)</b>		
2.4.14	Ministerie van OCW (vooruitontvangen subsidie)	286.499	350.948
2.4.16.0	Vooruitontvangen en/of vooruitgefactureerde posten	168.968	29.777
2.4.16.1	Borg leerlingenkluisjes e.d.	14.220	11.738
2.4.17	Rechten vakantiegeld	698.534	690.532
2.4.19.0	Overige overlopende passiva	594.206	437.294
		<u>1.762.427</u>	<u>1.520.289</u>

**Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW**

**G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule**

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar cf beschikking	
	Kenmerk	Datum	€	€	gereed	niet gereed
Technisch vmbo	923833	28-7-2018	85.297	85.297		x
Studieverlof (diversen)	930081/69	20-9-2018	49.932	49.932	x	
Doorstroming po/vo	dpovo17072	20-12-2017	53.000	53.000		x
Studieverlof (diversen)	1012308		-5.486	-5.486	x	
Studieverlof (diversen)	1007857		8.915	8.915		x
Subsidie zij-instroom	1000230		20.000	20.000	x	
Subsidie zij-instroom	1013553		-20.000	-20.000	x	
Aanvullende bekostiging technisch VM	1013553		193.982	193.982	x	
Subsidie voor studieverlof	1013553		25.930	25.930		x
Subsidie zij-instroom	1013553		20.000	20.000	x	
Totaal			431.570	431.570		

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Aflopend per ultimo boekjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum	€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo per 01-01-2019	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totaal kosten per 31-12-2019	Saldo nog te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum	€	€	€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0	0	0

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Meerjarige financiële verplichting

#### Huurverplichtingen

Bij Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden lopen de volgende huurverplichtingen.

- De Zeestroom 1 Vastgoed bv inzake Kanaalpark 144 per 1-4-2016 voor de duur van 2 jaar en 4 maanden tegen een huurprijs van € 97.500 per jaar. Contract is verlengt tot 31-7-2020.

#### Langlopende contracten

Bij Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden lopen de volgende meerjarige contracten:

Ten behoeve van de administratieve dienstverlening is een contract afgesloten met Onderwijsbureau Hollands Midden. Uitgaven in 2019 bedroegen € 176.273 (in 2018 € 169.181).

Voor het gebouw aan het Betaplein is in 2019€ 250,663 (in 2018 € 225.744) aan de Vereniging van Eigenaren (VVE) afgedragen. Het beheer van de VVE ligt bij Objectief Management bv te Rijswijk.

Levering schoolboeken door Fa. Van Dijk uit Kampen € 845.485 ( in 2018 € 822.719) Het contract loopt tot met 31 juli 2021.

In het kader van de Europese aanbesteding zijn de volgende contracten afgesloten;

- Energielevering door Eneco € 57.117 (in 2018 € 61.309 ). Overeenkomst loopt van 1-1-2015 tot 1-1-2021.
- Energielevering door De Vrije Energie Producent € 44.533 (in 2018 € 44.552 ). Overeenkomst loopt van 1-1-2015 tot en met 31 december 2020.
- Printers door Canon Nederland NV € 106.278 ( in 2018 € 88.255). Overeenkomst loopt van 1-2-2018 tot 1-2-2022.

**Krediet**

Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden heeft de volgende kredietfaciliteiten.

Een bouwkrediet van € 200.000 (looptijd 15 jaar) bij de Stichting Stimuleringsfonds Volkshuisvesting te Amersfoort.  
t.b.v. zonnepanelen.

**Vordering Ministerie**

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO is het op basis van artikel 5 van de Regeling "Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs VO 2018" (Staatscourant nr. 22990, 26 april 2019) toegestaan een vordering op te nemen op de Minister van OCW/EZ. De onderwijsinstelling heeft de keuze gemaakt om geen vordering op te nemen in de balans en deze als niet uit de balans blijkend actief toe te lichten. De vordering op het ministerie OCW/EZ wordt jaarlijks berekend op maximaal 7,5% van de personele lumpsum van het desbetreffende jaar (zijnde het betaalritmeverschil).

Voor 2019 zou dit een vordering betreffen van € 1.327.254 (in 2018 € 1.464.717).

## Toelichting op de staat van baten en lasten 2019

	Realisatie 2019 In €	Begroting 2019 In €	Realisatie 2018 In €	
<b>Baten</b>				
<b>Rijksbijdragen OCW</b>				
3.1.1.1.0	OCW lumpsum	17.696.723	17.421.884	18.951.337
3.1.1.1.1	OCW inhoudingen uitkeringen en overig	-409.186	-399.168	-432.192
3.1.1.1.2	OCW functiemix randstadregio's	414.212	409.800	462.034
3.1.1.1.5	OCW prestatiebox	902.241	847.176	854.025
3.1.1.1.7	OCW materiële instandhouding	2.669.111	2.718.708	2.903.641
3.1.1.1.8	OCW lesmateriaal voortgezet onderwijs	886.385	896.184	919.917
3.1.1.1.9	OCW leerplusarrangement	914.638	944.700	947.499
3.1.1.1.19	OCW overige subsidies	791.708	177.900	128.118
3.1.3.1	OCW bijdragen via samenwerkingsverbanden	1.908.443	1.967.724	822.407
		<b>25.774.275</b>	<b>24.984.908</b>	<b>25.556.786</b>
<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>				
3.2.2.2.0	Gemeente bijdragen onderwijsbeleid	139.479	106.000	162.072
3.2.2.2.1	Gemeente bijdragen huisvesting en materieel	217.616	249.000	325.246
3.2.2.2.2	Gemeente overige bijdragen	95.676	25.000	42.607
3.2.2.3	Overige overheidsbijdragen	37.300	0	6.559
		<b>490.071</b>	<b>380.000</b>	<b>536.484</b>
<b>Overige baten</b>				
3.5.5	Ouderbijdragen	646.092	537.000	574.647
3.5.1	Verhuur	135.296	87.000	81.819
3.5.2	Detachering personeel	126.935	157.500	164.035
3.5.4	Sponsoring	2.931	0	2.990
3.5.10	Baten van derden	63.273	22.000	134.458
3.5.9	Kantineopbrengsten	427	0	0
3.5.10.2	Overige baten	38.266	6.000	46.323
3.5.10.3	Baten overige instanties	19	0	0
		<b>1.013.239</b>	<b>809.500</b>	<b>1.004.272</b>
<b>Totaal baten</b>				
		<b>27.277.585</b>	<b>26.174.408</b>	<b>27.097.542</b>

	Realisatie 2019 In €	Begroting 2019 In €	Realisatie 2018 In €
<b>Lasten</b>			
<b><i>Loonkosten personeel</i></b>			
4.1.1.1	881.654	913.771	909.530
4.1.1.2	15.999.344	15.680.559	15.945.841
4.1.1.3	2.332.689	2.310.796	2.299.612
4.1.1.4	510.310	465.028	376.927
4.1.1.5	-3	0	-1.004
4.1.1.0	0	0	656
	<b>19.723.994</b>	<b>19.370.154</b>	<b>19.531.562</b>
<b><i>Overige personele kosten</i></b>			
4.1.2.2.0	881.248	414.997	502.669
4.1.2.3.0	299.190	254.000	286.856
4.1.2.3.1	141.991	73.500	79.751
4.1.2.3.2	6.792	26.500	3.227
4.1.2.3.3	80.959	93.500	97.944
4.1.2.3.4	54.650	195.000	31.750
4.1.2.3.9	274.706	227.800	255.059
4.1.2.1.11	259.179	115.000	332.175
4.1.2.1.12	-109.108	0	0
	<b>1.889.607</b>	<b>1.400.297</b>	<b>1.589.431</b>
<b><i>Uitkeringen personeel en vervangers</i></b>			
4.1.3.3	-671.152	-188.000	-371.321
	<b>-671.152</b>	<b>-188.000</b>	<b>-371.321</b>
<b>Personele lasten</b>			
	<b>20.942.449</b>	<b>20.582.451</b>	<b>20.749.672</b>
<b><i>Specificatie personele lasten naar samenstelling</i></b>			
4.1.1.1	14.983.920	14.819.574	14.943.063
4.1.1.2	1.899.128	1.958.025	1.974.341
4.1.1.3	459.696	400.351	403.687
4.1.1.5	2.381.250	2.192.204	2.210.471
Totaal lonen en salarissen	<b>19.723.994</b>	<b>19.370.154</b>	<b>19.531.562</b>

In de pensioenlasten 2019 en 2018 zijn uitsluitend de werkgeverslasten opgenomen.

Bij de stichting waren in 2019 gemiddeld 254,52 FTE's werkzaam (2018: 257,83 FTE's)

Onderverdeeld naar:	2019	2018
Directie	7,50	7,86
Onderwijzend personeel	204,49	207,22
Onderwijs ondersteunend personeel	42,53	42,75
	<b>254,52</b>	<b>257,83</b>



	Realisatie 2019 In €	Begroting 2019 In €	Realisatie 2018 In €
<b>Investerings</b>			
4.2.0.1	314.310	500.000	0
4.2.0.3	23.206	348.000	34.874
4.2.0.4	3.607	20.000	0
4.2.0.5	65.106	25.000	34.207
4.2.0.6	790.084	1.040.700	490.914
4.2.0.10	-1.196.313	-1.933.700	-559.995
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Afschrijvingen</b>			
4.2.2.0	129.809	110.217	125.769
4.2.2.1	144.496	170.927	152.310
4.2.2.2	90.339	86.588	89.528
4.2.2.3	424.453	417.107	308.280
4.2.2.4	31.738	35.178	40.175
4.2.2.5	2.524	2.520	2.524
4.2.2.7	0	0	2.120
	<b>823.359</b>	<b>822.537</b>	<b>720.706</b>
<b>Huisvestingslasten</b>			
4.3.1.0	591.841	644.000	727.575
4.3.3.0	108.362	155.000	218.582
4.3.4.0	203.597	203.000	190.497
4.3.5.0	576.338	554.500	547.104
4.3.6.0	41.006	45.500	32.029
4.3.7.0	177.095	189.000	172.865
4.3.7.1	-177.095	-189.000	-172.865
4.3.7.2	254.922	255.000	268.000
4.3.8.0	-82.252	15.000	13.101
	<b>1.693.814</b>	<b>1.872.000</b>	<b>1.996.888</b>
<b>Administratie, beheer en bestuur</b>			
4.4.1.0	200.667	185.000	193.601
4.4.1.1	25.000	25.000	23.898
4.4.1.2	50.146	40.000	49.275
4.4.1.3	15.886	12.000	11.945
4.4.1.4	9.031	9.500	7.003
4.4.1.5	55.324	64.000	73.404
4.4.1.6	36.120	38.000	44.237
4.4.1.7	59.030	56.000	76.826
4.4.1.8	267.844	172.000	179.837
4.4.1.9	36.125	49.000	38.399
	<b>755.173</b>	<b>650.500</b>	<b>698.425</b>
<b>Uitsplitsing accountantskosten</b>			
4.4.1.1	25.000	25.000	23.898
4.4.1.2	0	0	0
4.4.1.3	0	0	0
4.4.1.4	0	0	0
	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>23.898</b>

	Realisatie 2019 In €	Begroting 2019 In €	Realisatie 2018 In €
<b><i>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</i></b>			
4.4.3.0	1.294.767	1.110.000	1.183.778
4.4.3.1	132.126	170.000	190.569
4.4.2.0	28.812	24.000	44.012
4.4.2.1	396.235	458.500	372.551
	<b>1.851.940</b>	<b>1.762.500</b>	<b>1.790.910</b>
<b><i>Overige lasten</i></b>			
4.4.5.3	33.573	18.000	87.491
4.4.5.4	513.239	471.000	477.793
4.4.5.5	25	0	0
4.4.5.1	34.485	43.000	63.638
4.4.5.21	-630	0	0
	<b>580.692</b>	<b>532.000</b>	<b>628.922</b>
4.4	<b>3.187.805</b>	<b>2.945.000</b>	<b>3.118.257</b>
	<b>Totaal lasten</b>		
	<b>26.647.427</b>	<b>26.221.988</b>	<b>26.585.523</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
<b>Financiële baten</b>			
6.1.1	937	1.000	490
<b>Financiële lasten</b>			
6.2.1.1	-2.520	-1.200	-1.338
	<b>-1.583</b>	<b>-200</b>	<b>-848</b>
	<b>Resultaat</b>		
	<b>628.575</b>	<b>-47.780</b>	<b>511.171</b>

## (Voorstel) bestemming van het resultaat

Het exploitatieresultaat over het jaar 2019 bedraagt € 628.575 positief.

Het bestuur stelt voor om het exploitatieresultaat te bestemmen aan de onderstaande reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling door het bestuur is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

	<b>Stand</b>	<b>Bestemming</b>	<b>Overige</b>	<b>Stand</b>
	<b>31-dec-18</b>	<b>resultaat</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-19</b>
	€	€	€	€
Algemene reserve	3.560.565	49.392	1.128.477	4.738.434
Bestemmingsreserves publiek	695.983	579.183	-320.983	954.183
Bestemmingsreserves privaat	807.494	0	-807.494	0
	<b>5.064.042</b>	<b>628.575</b>	<b>0</b>	<b>5.692.617</b>

De reserves zijn in detail als volgt gemuteerd:

	<b>Stand</b>	<b>Bestemming</b>	<b>Overige</b>	<b>Stand</b>
	<b>31-dec-18</b>	<b>resultaat</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-19</b>
	€	€	€	€
Algemene reserve	3.560.565	49.392	1.128.477	4.738.434
Reserve convenantsgelden	0	432.183	0	432.183
Reserve loonruimte	0	147.000	0	147.000
Reserve gepersonaliseerd leren	320.983	0	-320.983	0
Reserve nieuw- en verbouw	375.000		0	375.000
Algemene reserve private middelen	807.494	0	-807.494	0
	<b>5.064.042</b>	<b>628.575</b>	<b>0</b>	<b>5.692.617</b>

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Het coronavirus heeft voor een pandemie gezorgd die ook in Nederland heeft geleid tot een crisis.

De crisis heeft over het verslagjaar 2019 geen gevolgen gehad en heeft daarmee geen gevolgen voor de feitelijke situatie op balansdatum. In 2020 hebben overheidsmaatregelen om het virus in te dammen grote gevolgen voor de samenleving. Voor het onderwijs betekent dit dat alle scholen gesloten worden. Voor welke periode is nog niet duidelijk. De sluiting heeft direct gevolgen voor het lesgeven, wat digitaal en op afstand moet plaatsvinden. Op korte termijn is dit in maart 2020 ingericht. Wel vraagt dit veel extra afstemming met de leerlingen en studenten, de leerkrachten en de ouders. De gevolgen van het lesgeven op afstand voor de resultaten van het onderwijs op lange termijn zijn op dit moment niet in te schatten.

Ook de consequenties voor het personeel rond de verzwarende van de zorgtaak en eventueel uitval door ziekte zijn moeilijk in te schatten. Met de huidige informatie gaan we er vanuit dat de beschikbaarheid van lesmateriaal en digitale ondersteuning voorlopig voldoende beschikbaar is en blijft. Financieel verwachten we geen directe grote gevolgen op de inkomsten en uitgaven van de onderwijsinstelling.

Daarmee voorzien we ook geen gevolgen voor de continuïteit van de onderwijsinstelling.

## Overzicht verbonden partijen

### *Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)*

Per 31 december 2019 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Naam	Juridische vorm	code activiteiten
Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO 2801	stichting	4
Stichting MboRijnland	stichting	4
Stichting Koninklijke Auris Groep	stichting	4
Stichting Technolab	stichting	4

**WNT-verantwoording 2019**

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Per 1 januari 2016 is de maximale beloning afhankelijk van het aantal complexiteitspunten van de organisatie. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden van toepassing zijnde regelgeving het WNT maximum voor het onderwijs.

Het bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2019 is € 152.000 Aantal punten 12

Het intern toezichthoudend orgaan heeft in haar vergadering ingestemd met deze WNT norm.

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	3
Totaal aantal complexiteitspunten	<u>12</u>

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor 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 WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Voor elke hieronder vermelde onverschuldigde betaling is een vordering ingesteld die is inbegrepen in de post overige vorderingen.

**1. Bezoldiging topfunctionarissen**

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

Bedragen x € 1	H.A.T.G. Freitag	
<b>Functiegegevens</b>	Vz. College van bestuur	
Duur functievervulling 2019	1-jan-19	31-aug-19
Deeltijdfactor in fte	0,9	
Dienstbetrekking?	Ja	
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning incl. onkosten	77.449	
Beloning betaalbaar op termijn	12.072	
Subtotaal	89.521	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>91.075</b>	
Onverschuldigd betaald bedrag		
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>89.521</b>	
Motivering indien overschrijding		
<b>Gegevens 2018</b>		
<b>Functiegegevens</b>	Vz. College van bestuur	
Duur functievervulling 2018	1-jan-18	31-dec-18
Deeltijdfactor in fte	0,9	
Dienstbetrekking?	ja	
<b>Bezoldiging 2018</b>		
Beloning incl. onkosten	114.656	
Beloning betaalbaar op termijn	16.552	
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>131.208</b>	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>131.400</b>	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Bedragen x € 1	R. Gase		
Functiegegevens	Vz. College van bestuur		
Kalenderjaar	<b>2019</b>		
Begin functievervulling	26-aug-19		
Einde functievervulling	31-dec-19		
Aantal maanden	5		
<b>Individueel WNT-maximum</b>			
Maximum uurtarief	€ 187		
Maxima op basis van normbedragen per maand	129.500		
Individueel WNT-maximum			
<b>Bezoldiging</b>			
Werkelijk uurtarief lager dan maximum?	Ja		
Bezoldiging in periode	70.400		
Totale bezoldiging hele periode	0		
Onverschuldigd betaald bedrag	0		
<b>Totale bezoldiging, excl BTW</b>	<b>70.400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Motivering indien overschrijding			

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	Drs. P.E. Lems		Drs. R.W.J. van Damme		M.R. van Zelst QC	
Functiegegevens	Vz. Raad van Toezicht		lid raad van toezicht		lid raad van toezicht	
Duur functievervulling 2019	1-jan-19	31-dec-19	1-jan-19	31-dec-19	1-jan-19	31-dec-19
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging totaal	7.005		4.980		4.980	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	22.800		15.200		15.200	
Onverschuldigd betaald bedrag						
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>7.005</b>		<b>4.980</b>		<b>4.980</b>	
Motivering indien overschrijding	nvt		nvt		nvt	
<b>Gegevens 2018</b>						
Functiegegevens						
Duur functievervulling 2018	1-jan-18	31-dec-18	1-jan-18	31-dec-18	1-jan-18	31-dec-18
<b>Bezoldiging 2018</b>						
Bezoldiging totaal	6.750		4.800		4.800	
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>6.750</b>		<b>4.800</b>		<b>4.800</b>	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>21.900</b>		<b>14.600</b>		<b>14.600</b>	

Functiegegevens	F. Koopman		L.J. Veldhuizen	
	1-jan-19	31-dec-19	1-jan-19	31-dec-19
Duur functievervulling 2019				
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging	3.735		4.515	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	15.200		15.200	
Onverschuldigd betaald bedrag				
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>3.735</b>		<b>4.515</b>	
Motivering indien overschrijding	nvt		nvt	
<b>Gegevens 2018</b>				
Functiegegevens				
Duur functievervulling 2018	1-jan-18	31-dec-18	1-jan-18	31-dec-18
<b>Bezoldiging 2018</b>				
Bezoldiging totaal	4.800		3.900	
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>4.800</b>		<b>3.900</b>	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>14.600</b>		<b>14.600</b>	

**1d. Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder**

Niet van toepassing

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking**

Niet van toepassing

**3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Niet van toepassing



## Gegevens over de rechtspersoon

### Algemene gegevens

Bestuursnummer	42506
Naam instelling	Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden
KvK-nummer	27362846
Adres	Kagerstraat 7, 2334 CP LEIDEN
Telefoon	071-5154121
E-mailadres	scholengroep@davinci-leiden.nl
Website	www.davinci-leiden.nl

### Contactpersoon

Naam	Onderwijsbureau Hollans Midden
Adres	Rooseveltstraat 18, 2321 BM Leiden
Telefoon	071-5166600
E-mailadres	<a href="mailto:g.bor@ohm.nl">g.bor@ohm.nl</a>

### BRIN-nummers

20CL Leonardo  
20DF Da Vinci College

Vijzelmolenlaan 11  
Postbus 549  
3440 AM Woerden  
Telefoon (088) 236 9321  
e-mail Audit@Flynth.nl

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

*Aan de raad van toezicht van Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden*

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden te Leiden 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 Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019;
2. de staat van baten en lasten over 2019; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Scholengroep Leonardo Da Vinci Leiden, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j 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;

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

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

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van 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 college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van 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 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;

het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van 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 deze 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.

Woerden, 11 juni 2020

Flynth Audit B.V.

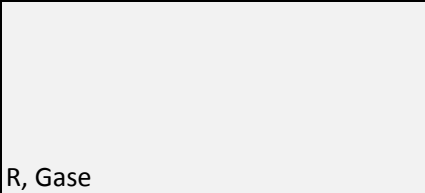
Was getekend

S. van der Veer AA

## Ondertekening van de jaarrekening

Hierbij stellen wij de jaarrekening 2019 sluitend met een resultaat van € 628.575 vast.

Leiden, juni 2020

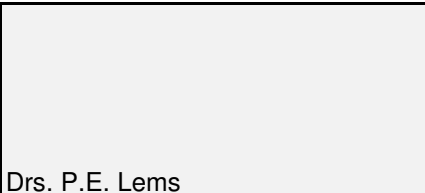


R, Gase

Voorzitter College van Bestuur


Hierbij keuren wij de jaarrekening 2019 sluitend met een resultaat van € 628.575 goed.

Leiden, juni 2020




Drs. P.E. Lems

Voorzitter Raad van Toezicht



Drs. R.W.J. van Damme

Lid Raad van Toezicht



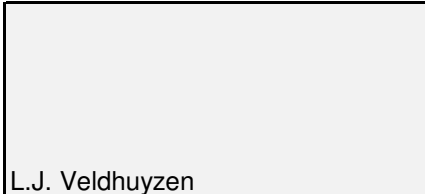
M.R. van Zelst QC

Lid Raad van Toezicht



Drs. MA., J.H.M. de Heij

Lid Raad van Toezicht



L.J. Veldhuyzen

Lid Raad van Toezicht