

**LEO KANNER**

**ONDERWIJSGROEP**

Jaarverslag 2019

**3 Voorwoord**

**4 In het kort**

**11 1 Algemeen**

11 1.1 Algemene gegevens

11 1.2 Juridische structuur

11 1.3 Missie en doelstelling

12 1.4 Organisatie, governance en besturingsfilosofie

12 1.5 Samenstelling College van Bestuur

14 1.6 Scholen

16 1.7 Code Goed Bestuur Primair Onderwijs

16 1.8 Maatschappelijke thema's

**17 2 Beleid**

17 2.1 Onderwijs en kwaliteit

21 2.2 Mensen

25 2.3 Samenwerken

29 2.4 Middelen en organisatie

**31 3 Leerlingaantallen en onderwijsprestaties**

31 3.1 Leerlingen

33 3.2 Onderwijsprestaties

**40 4 Personele kengetallen**

**42 5 Klachten**

**44 6 Financiën**

44 6.1 Financieel beleid, planning & control

45 6.2 Treasury

46 6.3 Toelichting op de balans

48 6.4 Toelichting op de exploitatie

57 6.5 Resultaatbestemming

57 6.6 Indicatoren

58 6.7 Gevoerd beleid inzake de beheersing  
van uitkeringen na ontslag

58 6.8 Risicobeheersings- en controlesystemen

**59 7 Continuïteitsparagraaf**

59 7.1 In- en externe ontwikkelingen

61 7.2 Financieel toekomstperspectief

64 7.3 Risico's en onzekerheden

**66 8 Raad van Toezicht**

66 8.1 Algemeen

67 8.2 Samenstelling en beloning

68 8.3 Activiteiten, gesprekspunten en besluiten

69 8.4 Informatievoorziening

69 8.5 Externe accountant

69 8.6 Toekomstbeeld

**70 9 Verslag MR**

**73 10 Jaarrekening 2019**

## VOORWOORD

Wie dit jaarverslag snel doorbladert zal wellicht de indruk krijgen dat 2019 een jaar van ‘stilte na de storm’ was. Na de storm van ons vijftigjarig lustrum in 2018 of bijvoorbeeld die van de continue groei van het aantal leerlingen in voorgaande jaren.

Niets is minder waar. Ook 2019 was een jaar vol nieuwe ontwikkelingen; positieve, soms ook zorgelijke. We startten, na zorgvuldig afwegen, dit jaar daadwerkelijk met onze School zonder Muren. We gingen nieuwe samenwerkingen aan en bouwden bestaande samenwerkingen uit, over de grenzen van onderwijs, zorg en jeugdhulp heen. We kregen te maken met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt, met de beperkingen van de al verlopen CAO en met de onrust die daarmee gepaard ging, inclusief daarmee samenhangende stakingen. Maar we zetten zelf ook mooie stappen ter verbetering van ons HRM-beleid. We ontwikkelden een volledig nieuwe website en zetten ook op andere vlakken nieuwe stappen tot verbetering van onze communicatie. We investeerden in onze kennis en kunde, dicht bij huis, maar ook door deelname met een grote delegatie medewerkers aan het Europees Autisme Congres. We maakten forse stappen (eindelijk...!) op weg naar nieuwbouw voor twee van onze locaties.

En dan hebben we het nog niet eens over al die dagelijkse, schijnbaar vanzelfsprekende, ontwikkelingen die plaatsvinden met onze leerlingen. De kleine stapjes vooruit die we samen met onze leerlingen weten te maken en waarmee ze telkens weer iets steviger in hun schoenen komen te staan, hun toekomst tegemoet. Cognitief, sociaal, emotioneel.

Geen stilte na de storm dus. Het is gewoon door blijven waaien in 2019. Gelukkig ging het niet om een onplezierige wind. Soms ervoeren we zelfs de wind in de rug, zeker als we naar ons financiële resultaat kijken. Dat levert ons de ruimte om daadwerkelijk te investeren in onderwijsinnovaties die nu eenmaal voorinvesteringen zijn en dus geld kosten. Soms ervoeren we wind tegen. Processen, zoals die van nevenvestigingen op zorglocaties, vergen nog meer tijd dan al gedacht. De arbeidsmarktproblematiek is weerbarstig, en de zo noodzakelijke structurele ommezwaai in politiek en beleid, ten faveure van het onderwijs, blijft vooralsnog uit.

Niettemin: we zaten als Leo Kanner Onderwijsgroep in 2019 ‘goed in de race’, en we verschenen vol zelfvertrouwen aan de start van 2020. Die race ziet er inmiddels, op het moment van vaststellen van dit jaarverslag, voor heel Nederland,

en zelfs voor de hele wereld, volledig anders uit. Feitelijk zijn alle wedstrijden wereldwijd afgelast vanwege het voortwoekerende Corona-virus. In ons onderwijs worden we onverwacht geconfronteerd met scenario’s die we tot voor kort niet voor mogelijk hielden. Toch verwachten we dat de financiële continuïteit van de LKO hierdoor niet wezenlijk wordt beïnvloed. De LKO staat er per eind 2019 financieel zeer gezond voor. Bovendien is de Rijksbekostiging geborgd. Wij schatten in dat extra kosten die wij mogelijk moeten maken als gevolg van de Corona-crisis relatief beperkt zullen zijn en kunnen worden opgevangen uit de sterke vermogenspositie. En dat wedstrijden worden afgelast is voor ons niet erg, want het gaat juist bij ons onderwijs niet zo heel erg om het ‘winnen’ in de klassieke betekenis van het woord. Samen ervoor zorgen dat onze leerlingen zich in hun eigen(wijs)heid ontplooien, daarin zit onze winst. Daar gaan we voor, door weer, wind en crisis.

Leiderdorp, 21 april 2020

Rien Timmer, [voorzitter College van Bestuur](#)  
Sander Verheul, [lid College van Bestuur](#)

# SAMEN ZORGEN WIJ ERVOOR DAT ONZE LEERLINGEN ZICH IN HUN EIGEN(WIJS)HEID ONTPLOOIEN

LEOKANNERSCHOOL  
2019  
IN MET  
KORT

LEO  
KANNER  
SCHOOL  
SO

ENDEGEESTERSTRAATWEG 26  
2342 AK OEGSTGEEST  
LEOKANNERSCHOOL-SO.NL

LEO  
KANNER  
DE  
MUSKETIER

BOKKENWEIDE 1-3  
2727 GN ZOETERMEER  
LEOKANNERDEMUSKETIER.NL

LEO  
KANNER  
SCHOOL  
VSO

HAZENBOSLAAN 101  
2343 SZ OEGSTGEEST  
LEOKANNERSCHOOL-VSO.NL

LEO  
KANNER  
ESB CURIUM  
LUMC

ENDEGEESTERSTRAATWEG 27  
2342 AK OEGSTGEEST  
LEOKANNER-ESB-CURIUM-LUMC.NL

LEO  
KANNER  
PC HOOFD  
COLLEGE

TOUWBAAN 42A/D  
2352 CZ LEIDERDORP  
LEOKANNERP.C.HOOFTCOLLEGE.NL

LEO  
KANNER  
COLLEGE

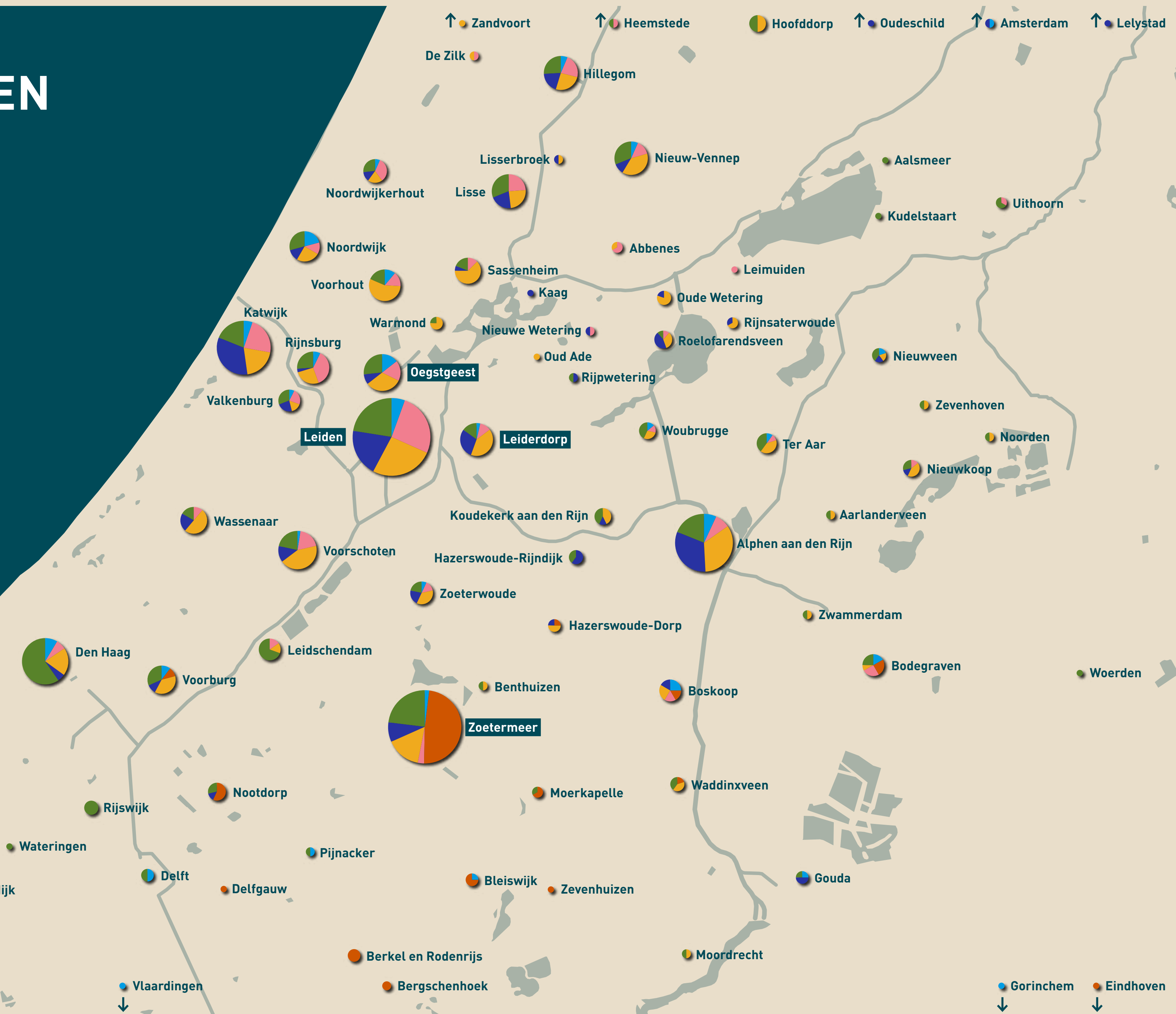
CÉSAR FRANCKSTRAAT 5  
2324 JM LEIDEN  
LEOKANNERCOLLEGE.NL

# 6 LOCATIES | 1.048 LEERLINGEN

## 279 LEERLINGEN SO EN 769 LEERLINGEN VSO

### UIT 76 WOONPLAATSEN

- LEO KANNER SCHOOL SO (OEGSTGEEST)  
155 LEERLINGEN
- LEO KANNER DE MUSKETIER (ZOETERMEER)  
93 LEERLINGEN
- LEO KANNER ESB CURIUM-LUMC (OEGSTGEEST)  
69 LEERLINGEN
- LEO KANNER P.C. HOOFTCOLLEGE (LEIDERDORP)  
162 LEERLINGEN
- LEO KANNER SCHOOL VSO (OEGSTGEEST)  
278 LEERLINGEN
- LEO KANNER COLLEGE (LEIDEN)  
291 LEERLINGEN



# PERSONEEL

**EIND 2019 286 MEDEWERKERS**

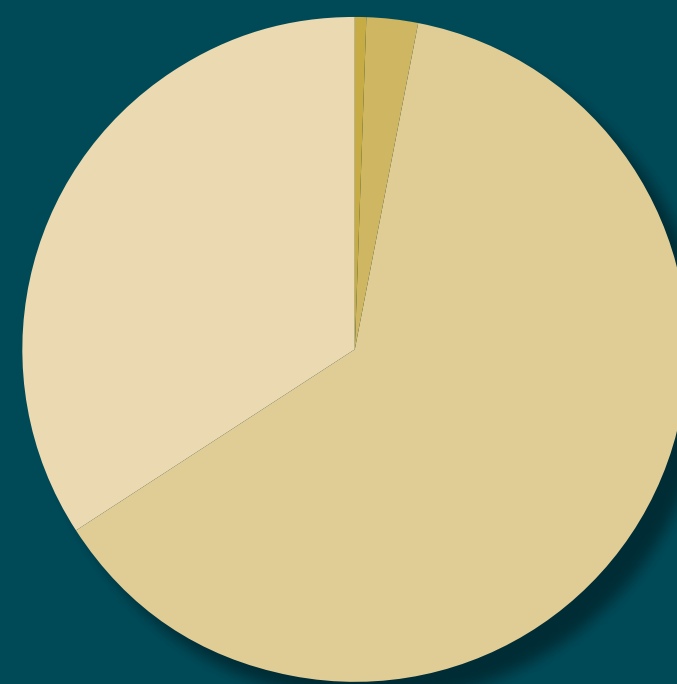
**↑ 50 NIEUWE MEDEWERKERS**

**↓ 22 MEDEWERKERS UIT DIENST**

**ZIEKTEVERZUIM: 4,46%**

**ZIEKMELDINGSFREQUENTIE: 1,45**

**GEMIDDELDE VERZUIMDUUR: 11,87 DAGEN**



**AANTAL MEDEWERKERS: 286**

**↑ 18**

**2 CVB**

**↑ 0**

**7 DIRECTIE**

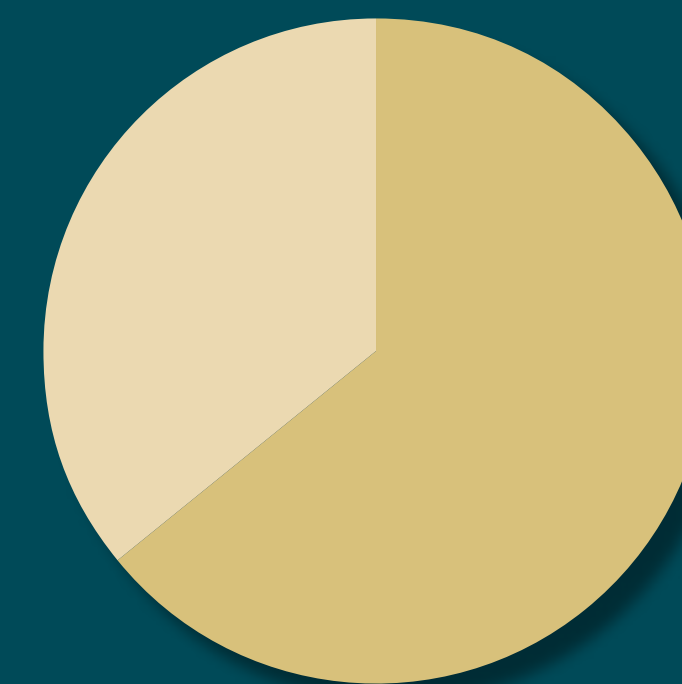
**↑ 2**

**179 ONDERWIJZEND PERSONEEL**

**↑ 13**

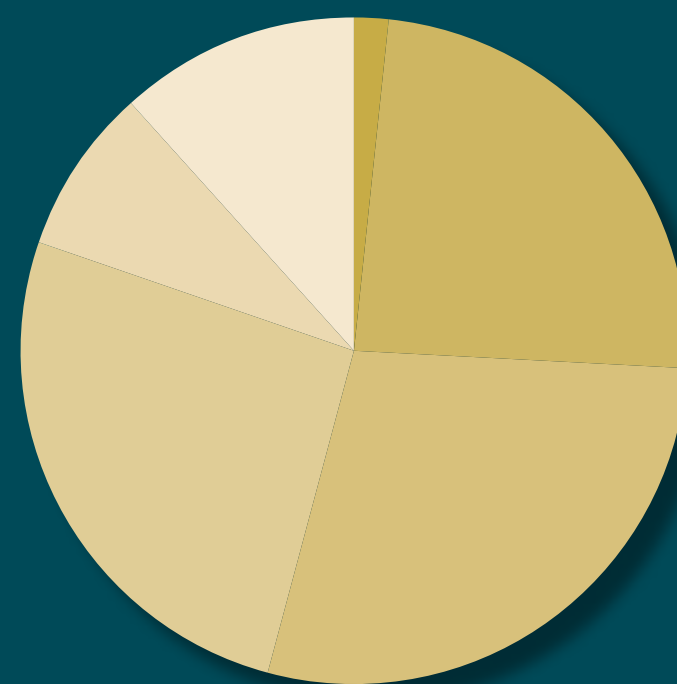
**97 ONDERWIJSONDERSTEUNEND PERSONEEL**

**↑ 3**



**64% PARTTIME**

**36% FULLTIME**



**VERDELING NAAR LEEFTIJD**

**1,7% <25**

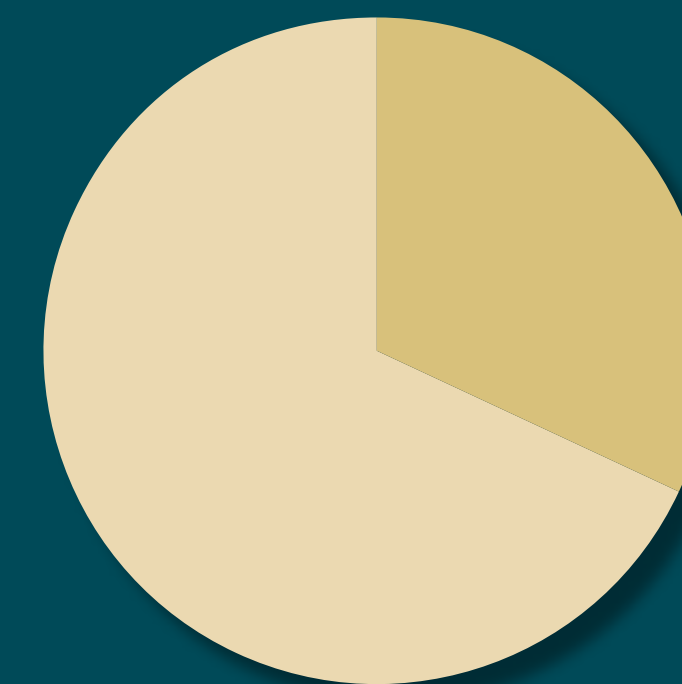
**24,1% 25-34**

**28,3% 35-44**

**26,2% 45-54**

**8,0% 55-59**

**11,5% 60+**



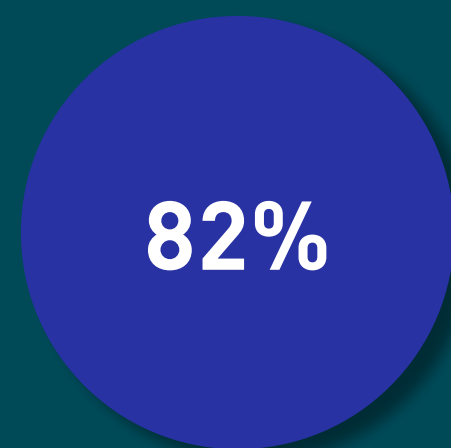
**32% MAN**

**68% VROUW**

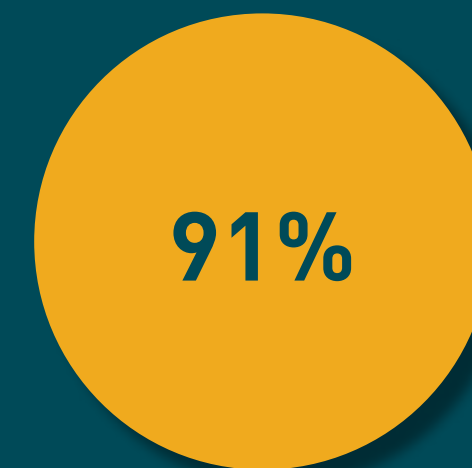
# UITSTROOM EN SLAGINGSPERCENTAGES

De meeste SO-leerlingen stromen door naar een VSO-school. Er stromen meer leerlingen uit naar een uitstroombestemming vmbo-tl of hoger dan in 2018.

De meeste VSO-leerlingen stromen door naar een mbo-opleiding. Vanuit het profiel arbeid kiezen leerlingen zelf vaker voor doorstroom richting mbo i.p.v. naar arbeid. Van het Leo Kannercollege stroomden 22 leerlingen uit naar hbo/universiteit.



**P.C. HOOFTCOLLEGE MAVO  
STAATSEXAMEN  
VMBO-TL**



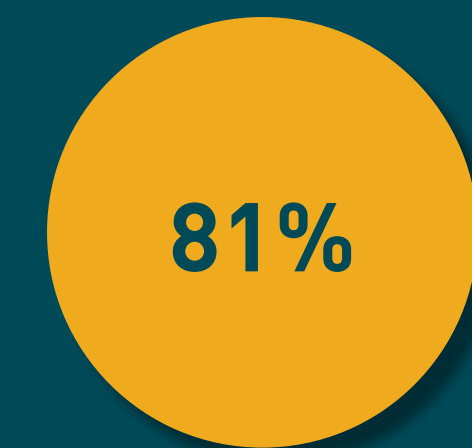
**LEO KANNERCOLLEGE  
STAATSEXAMEN  
VMBO-TL**



**LEO KANNERSCHOOL VSO  
ENTREEOPLEIDING  
NEDERLANDS**



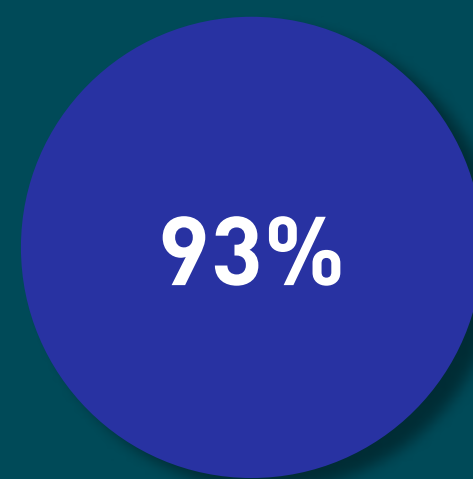
**P.C. HOOFTCOLLEGE  
STAATSEXAMEN  
VMBO-TL**



**LEO KANNERCOLLEGE  
STAATSEXAMEN  
HAVO**



**LEO KANNERSCHOOL VSO  
ENTREEOPLEIDING  
REKENEN**



**P.C. HOOFTCOLLEGE  
STAATSEXAMEN  
ENTREEOPLEIDING  
CERTIFICAAT  
REKENTOETS**



**LEO KANNERCOLLEGE  
STAATSEXAMEN  
VWO**

# GEMIDDELDE EXAMENCIJFERS LEO KANNERCOLLEGE EN P.C. HOOFTCOLLEGE

TEN OPZICHTE VAN HET LANDELIJK GEMIDDELDE

## NEDERLANDS



## ENGELS



## WISKUNDE A



## WISKUNDE B





# FINANCIËN

## EXPLOITATIE 2019

BATEN	
Rijksbijdragen	€ 19.949.272
Overige overheidsbijdragen	€ 437.341
Overige baten	€ 206.007
<b>Totaal baten</b>	<b>€ 20.592.620</b>
LASTEN	
Loonkosten	€ 15.334.051
Overige personeelslasten	€ 1.299.005
Afschrijvingen	€ 364.666
Huisvestingslasten	€ 1.084.014
Overige lasten	€ 1.567.578
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 19.649.313</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>€ 943.306</b>
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	
Financiële baten	€ 17.118
Financiële lasten	€ 13.915
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>€ 3.203</b>
<b>NETTO RESULTAAT</b>	<b>€ 946.510</b>

## VERKORTE BALANS EIND 2019

ACTIVA	
Gebouwen en terreinen	€ 28.037
Overige materiele vaste activa	€ 1.638.864
Financiële vaste activa	€ 419.765
Vorderingen	€ 1.590.584
Liquide middelen	€ 4.326.877
<b>Totaal activa</b>	<b>€ 8.004.127</b>
PASSIVA	
Eigen vermogen	€ 4.576.982
Voorzieningen	€ 1.164.045
Kortlopende schulden	€ 2.263.100
<b>Totaal passiva</b>	<b>€ 8.004.127</b>

## RESULTAATBESTEMMING

Het over 2019 behaalde resultaat wordt volledig toegevoegd aan de algemene reserve. Daarmee bedraagt de vrij besteedbare algemene reserve per eind 2019 € 4.576.982. Het positieve resultaat komt deels doordat we al in 2019 een bedrag van het Rijk hebben ontvangen voor de betaling van de hogere kosten van de nieuwe CAO in 2020.

## FINANCIËEL GEZOND

De LKO staat er per eind 2019 financieel gezond voor. Alle financiële indicatoren liggen ruim boven de signaleringsgrenzen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert. De verwachte vermogenspositie per eind 2020 en in meerjarenperspectief is structureel meer dan goed.

# HOOGTEPUNTEN 2019

## JANUARI

- Nieuwjaarsbijeenkomst LKO bij boekhandel De Kler
- Open huis en officiële aftrap van de samenwerking van Leo Kanner VSO met De Binnenstebuitentuin in Warmond

## MAART

- Werkbezoek en gastles Generaal Boekholt (één van de twee vrouwelijke generaals van het Nederlandse leger) bij het Leo Kannercollege

## FEBRUARI

- Werkbezoek Kamerlid Peter Kwint (SP) aan Lesplaats ESB Curium-LUMC en de Leo Kannerschool VSO

## APRIL

- Nederlands Studenten Kamer Orkest (NESKO) bezoekt de Leo Kannerschool VSO

## JUNI

- Volleybaltoernooi voor alle LKO-medewerkers
- Schoolkampen
- Deelname De Musketier aan de avondvierdaagse

## MEI

- Start School zonder Muren

## SEPTEMBER

- Bezoek Europees Autisme Congres in Nice
- Zomerborrel Huis van het Onderwijs

## JULI

- Succesvolle afronding VSO -periode en doorstroom naar vervolgbestemming
- Afscheidsfeesten groepen 8

## AUGUSTUS

- Lancering nieuwe website

## OKTOBER

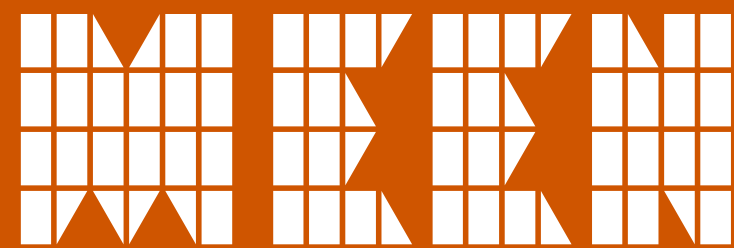
- Kick off project 'Regionale Aanpak Lerarentekort'
- Eerste 'Introductiebijeenkomst-nieuwe-stijl' voor nieuwe medewerkers

## NOVEMBER

- Landelijke onderwijsstakingen

## DECEMBER

- 'Kanner-kunstwerk' uitgevoerd door glasblazer Miranda van der Waal, ontworpen door leerlingen en medewerkers



## ALGEMEEN

### 1.1 ALGEMENE GEGEVENS

Naam	Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep
Bezoekadres	Elisabethhof 21, 2353 EW Leiderdorp
Telefoon	071 515 05 99
E-mail	administratie@leokanner.nl info@leokanner.nl
Website	www.leokanner.nl
KvK-nummer	41165490
Bestuursnummer	30968
Brin-nummer	00NT

### 1.2 JURIDISCHE STRUCTUUR

De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag is een stichtingsvorm. De Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep (hierna te noemen: LKO) is op 8 juni 1968 opgericht en kent Oegstgeest als statutaire vestigingsplaats. De stichting heeft het bestuur en beheer over één school (één BRIN-nummer) voor speciaal onderwijs en verzorgt speciaal en voortgezet speciaal onderwijs voor kinderen en jongeren van 4 t/m 20 jaar, op zes verschillende locaties in Leiden, Oegstgeest, Leiderdorp en Zoetermeer.

### 1.3 MISSIE EN DOELSTELLING

De statutaire doelstelling van de LKO is: het geven van onderwijs aan leerlingen met diverse onderwijsondersteuningsbehoeften die het best tot ontwikkeling komen op een speciale

lesplek, het delen van expertise om alle kinderen met extra ondersteuningsbehoeften te ondersteunen en het invullen van het recht op onderwijs voor alle leerlingen, ook als dit bij wet nog niet geregeld is. Deze doelstelling is formeel uitgewerkt in de beschrijving in de statuten.

#### DE MISSIE VAN LKO

Samen zorgen wij ervoor dat onze leerlingen zich in hun eigen(wijs)heid ontplooiën.

Het vertrekpunt van dit alles is onze visie op ons onderwijs in de samenleving: onderwijs met perspectief.

#### PERSPECTIEF

- Voor onze leerlingen in hun vervolgstappen op weg naar volwassenheid.
- Voor alle medewerkers die, om onze mooie woorden waar te kunnen maken, perspectief moeten blijven houden binnen hun vak: zich een werkzaam leven lang ontwikkelen in samenhang met onze leerlingen.

We vinden het belangrijk dit alles in een veilige en gestructureerde leeromgeving te doen, in goede samenwerking met ouders en hulpverlening. In het strategisch beleidsplan en de locatieontwikkelingsplannen concretiseren we de stichtingsbrede missie en visie verder op locatieniveau.

Voor meer informatie, zie: [www.leokanner.nl](http://www.leokanner.nl).

## 1.4 ORGANISATIE, GOVERNANCE EN BESTURINGSFILOSOFIE

De LKO kent een scheiding tussen bestuur en toezicht (Bestuur/Raad van Toezicht-model), met daarnaast een versterkte rol van de integrale schooldirecteur. De primaire verantwoordelijkheid voor het bestuur van de organisatie ligt bij het College van Bestuur (CvB). Het CvB treedt op als bevoegd gezag en is daarmee verantwoordelijk voor de vaststelling en de uitvoering van beleid. Daarnaast is het CvB het aanspreekpunt voor de externe contacten, zoals het ministerie, de lokale overheid en de inspectie. Het CvB wordt gecontroleerd door de Raad van Toezicht (RvT) die op afstand opereert. Zij heeft een toezichthoudende taak.

De medezeggenschap is georganiseerd op basis van de Wet Medezeggenschap Scholen. Medezeggenschap volgt zeggenschap. De medezeggenschapsraad heeft een belangrijke stem in het onderwijs. De LKO heeft op stichtingsniveau een MR en op locatieniveau klankbordgroepen. Zo geven wij vorm aan medezeggenschap dicht bij de zeggenschap.

In 2019 is eraan gewerkt om het principe ‘medezeggenschap volgt zeggenschap’ zo vorm te geven dat deze beter aansluit bij de integrale verantwoordelijkheid die onze locatiedirecteuren volgens onze besturingsfilosofie hebben. Dat proces bleek niet eenvoudig: wetgeving rond medezeggenschap blijkt niet altijd goed aan te sluiten bij de wijze waarop verantwoordelijkheden binnen onze stichting zijn belegd en bij de gegroeide praktijk

binnen onze zes locaties die onder één administratief BRIN-nummer opereren. In 2020 werken we hier verder aan.

De locaties worden elk aangestuurd door een integraal verantwoordelijke locatiedirecteur. Het CvB en de locatiedirecteuren vormen samen het managementteam van de stichting. Het CvB is verbonden met alle locaties en probeert zoveel mogelijk en wenselijk op de locaties aanwezig te zijn.

Het bestuursbureau, met specialisten voor personele en financiële zaken, onderwijskwaliteit, autisme, administratie en (bestuurs-)secretariaat, ondersteunt de organisatie bij het ontwikkelen, implementeren en bewaken van beleid. Op het bestuursbureau werken per ultimo 2019 in totaal 9,05 fte's (inclusief 2,0 fte van het CvB), exclusief externe inhuur van een controller (circa 12 uren per week). Het voeren van de personele en financiële administratie is belegd bij een extern bureau (OHM).

De activiteiten met betrekking tot ambulante begeleiding zijn ondergebracht in de Coöperatieve Vereniging AED (Ambulante Educatieve Dienst) Leiden. De LKO is een van de drie leden van de AED. [Het organogram](#) op de volgende pagina geeft de organisatie van de LKO weer, zoals deze actueel was in het verslagjaar.

## 1.5 SAMENSTELLING COLLEGE VAN BESTUUR

De LKO wordt bestuurd door een tweehoofdig College van Bestuur (CvB). Er is geen strikte scheiding in de portefeuilles, beide leden kennen wel elk hun eigen aandachtsgebieden en accenten, zie [www.leokanner.nl](http://www.leokanner.nl).

Gedurende het verslagjaar vonden geen wijzigingen plaats in de samenstelling van het CvB: gedurende het hele jaar was Rien Timmer voorzitter en Sander Verheul lid van het CvB. Voor de bezoldiging van de CvB-leden verwijzen we naar de jaarrekening. De LKO heeft een terughoudend declaratiebeleid voor de CvB-leden. Declaraties worden uitsluitend vergoed na accordering door de voorzitter van de RvT.

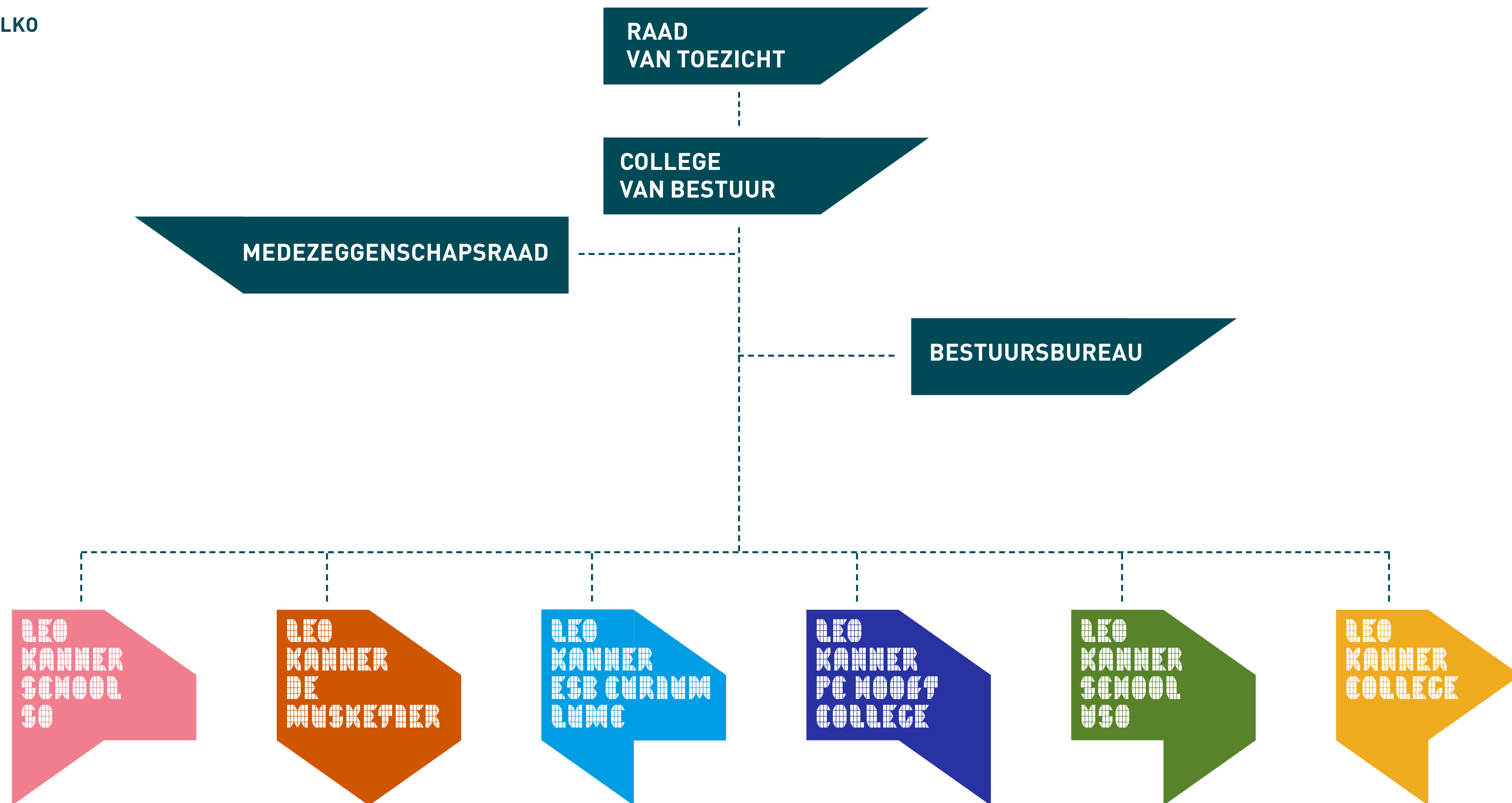
Rien Timmer bekleedde in 2019 de volgende nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Hogeschool iPABO te Amsterdam en Alkmaar (betaald).
- Externe klokkenluider Pensioenuitvoeringsbedrijf PGGM te Zeist (betaald).
- Adviseur sportcommissie Belangen Vereniging van Kleine Mensen (onbetaald).
- Voorzitter Christen Unie afdeling Leiden e.o. (onbetaald).

Sander Verheul bekleedde in 2019 de volgende nevenfunctie:

- Voorzitter Raad van Toezicht Pontes scholengroep in Zeeland (betaald).

## ORGANOGRAM LKO



## 1.6 SCHOLEN

De volgende locaties horen per ultimo 2019 bij de LKO:

### LEO KANNERSCHOOL SO (OEGSTGEEST)

**Voor leerlingen met een autismespectrumstoornis.**

De Leo Kannerschool SO biedt onderwijs voor leerlingen met een vorm van autisme. Het onderwijs sluit zo optimaal mogelijk aan bij het niveau van de leerling en het verwachte uitstroomniveau, zodat leerlingen goed worden voorbereid op het vervolgonderwijs dat bij hen past.

### LEO KANNERSCHOOL VSO (OEGSTGEEST)

**Voor leerlingen met een autismespectrumstoornis.**

Deze locatie biedt een praktijkgerichte leerweg, een vmbo basisberoepsgerichte en een vmbo kaderberoepsgerichte leerweg. Leerlingen kunnen middels het staatsexamen deelcertificaten halen of IVIO-examens afleggen. Deze locatie werkt samen met mboRijnland en biedt vanuit die samenwerking de Entree-opleiding (mbo1). De leerlingen stromen uit naar regulier voortgezet onderwijs, arbeid (beschut), arbeidsmatige dagbesteding en naar het Middelbaar Beroepsonderwijs (mbo-niveau 2 of 3). De locatie werkt ook samen met diverse vmbo-instellingen in de regio om leerlingen voor te bereiden op een tussentijdse overstap naar het regulier onderwijs.

### LEO KANNERCOLLEGE (VSO, LEIDEN)

**Voor leerlingen met een autismespectrumstoornis.**

Het Leo Kannercollege biedt onderwijs op de volgende niveaus:

vmbo theoretische leerweg, havo en vwo. De leerlingen worden voorbereid op vervolgonderwijs in het mbo, hbo of aan de universiteit. In principe wordt elke leerweg via staatsexamens afgesloten met een diploma.

### LEO KANNER DE MUSKETIER (SO, ZOETERMEER)

**Voor leerlingen met uiteenlopende onderwijs- ondersteuningsvragen.**

De school werkt vanuit een onderwijsconcept waarin groei in sociale vaardigheden in relatie tot de onderwijsbehoefte wordt samengevoegd. Individueel waar het moet, samen wanneer het kan. Het onderwijs bij De Musketier sluit zo optimaal mogelijk aan bij het niveau van de leerling en het verwachte uitstroomniveau, zodat leerlingen goed worden voorbereid op het vervolgonderwijs dat bij hen past. De samenwerking met ouders en de omgeving staat bij De Musketier hoog in het vaandel.

### LEO KANNER P.C. HOOFDCOLLEGE (VSO, LEIDERDORP)

**Voor leerlingen met uiteenlopende onderwijs- ondersteuningsvragen.**

Het P.C. Hooftcollege is een school met twee afdelingen. Op één afdeling zitten leerlingen die gedragsmatig vooral naar buiten gericht zijn. We bieden op deze afdeling de vmbo theoretische leerweg en de arbeidsgerichte leerweg, waarin leerlingen onderwijs krijgen op het niveau van vmbo basisberoepsgerichte en/of kaderberoepsgerichte leerweg. Aansluitend op de arbeidsgerichte leerweg bieden we de Entree-opleiding. Dit is een mbo-opleiding niveau 1. Op de andere afdeling zitten

leerlingen die gedragsmatig meer naar binnen gericht zijn. In deze vleugel bieden we de mavo (vmbo-t) aan. We kiezen voor de benamingen vmbo-t en mavo, omdat het gaat om een combinatie van niveau vmbo-leerwegen (van basisberoepsgericht tot en met theoretische leerweg) en een categorale mavo.

### LESPLAATS LEO KANNER ESB CURIUM-LUMC (OEGSTGEEST)

**Voor leerlingen met psychiatrische problematiek die opgenomen zijn voor dag-klinische of klinische behandeling in kinder- en jeugdpsychiatrisch centrum Curium-LUMC.**

De lesplaats biedt onderwijs met als doel dat leerlingen (weer) tot leren komen en na de behandeling een passende onderwijsplek krijgen. De lesplaats ESB heeft ook een aantal projecten die uitvoering geven aan de maatschappelijke opdracht tot onderwijsinnovatie die de LKO zichzelf heeft gesteld. Innovatieve projecten die bijdragen aan herstel van verbinding met onderwijs van kinderen en jongeren die het contact met het onderwijs zijn verloren of in een schoolse setting niet tot ontwikkeling komen. Deze projecten zijn:

- Leerkracht en educatief therapeut op de fiets (mede met subsidie van SWV PPO Leiden, SWV PO Rijnstreek, SWV VO Leiden en SWV PO Duin & Bollen), voor leerlingen die niet naar school gaan en wachten op een behandelplek bij Curium-LUMC.
- School zonder Muren, voor leerlingen die niet (meer) naar school gaan en waar de verbinding tussen school, ouders/verzorgers en de leerling weer tot stand gebracht moet worden.



LOCATIEDIRECTEUR T 071 515 08 44 LEOKANNERSCHOOL-SO.NL  
 PAUL VAN DER VIJVER ENDEGEESTERSTRAATWEG 26 P.VANDERVIJVER@LEOKANNER.NL  
 2342 AK OEGSTGEEST



LOCATIEDIRECTEUR T 079 316 10 70 LEOKANNERDEMUSKETIER.NL  
 PAUL VAN DER VIJVER BOKKENWEIDE 1-3 ADMINMUSKETIER@LEOKANNER.NL  
 2727 GN ZOETERMEER



LOCATIEDIRECTEUR T 071 515 96 00 LEOKANNER-ESB-CURIUM-LUMC.NL  
 BERNA DUBELAAR ENDEGEESTERSTRAATWEG 27 B.DUBELAAR@LEOKANNER.NL  
 2342 AK OEGSTGEEST



LOCATIEDIRECTEUR T 071 519 02 33 66 LEOKANNERSCHOOL-VSO.NL  
 DOUWE SPLINTER HAZENBOSLAAN 101 LKSVSO.SECRETARIAAT@LEOKANNER.NL  
 2343 SZ OEGSTGEEST



LOCATIEDIRECTEUR T 071 523 72 37 LEOKANNERCOLLEGE.NL  
 RICK VAN HET MAALPAD CÉSAR FRANCKSTRAAT 5 R.VANHETMAALPAD@LEOKANNER.NL  
 2324 JM LEIDEN



LOCATIEDIRECTEUR T 071 581 45 66 LEOKANNERP.C.HOOFTCOLLEGE.NL  
 BEN KOTTENHAGEN TOUWBAAN 42A/D P.C.HOOFTCOLLEGE@LEOKANNER.NL  
 2352 CZ LEIDERDORP

## 1.7 CODE GOED BESTUUR PRIMAIR ONDERWIJS

Per 1 augustus 2010 is de Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur voor instellingen in het primair en voortgezet onderwijs van kracht. De LKO is lid van de brancheorganisatie voor het primair onderwijs, de PO-Raad, en heeft de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs onderschreven. In deze code zijn de basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders en managers in het primair onderwijs. In 2017 is de Code verder aangescherpt, gericht op het tegengaan van belangenverstrengeling en het bevorderen van transparantie. De LKO volgt deze code.

## 1.8 MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S

In zijn brief van december 2019 heeft minister Slob de schoolbesturen verzocht om in het bestuursverslag te rapporteren over doelen waarvoor middelen zijn ingezet en de resultaten die daarmee zijn behaald op een vijftal maatschappelijke thema's. Onderstaand geven we per thema aan of en zo ja op welke plek wij deze in het bestuursverslag hebben opgenomen:

### Strategisch Personeelsbeleid

Is opgenomen in hoofdstuk [2.2 Mensen](#).

### Passend Onderwijs

Is opgenomen in hoofdstuk [2.3 Samenwerken](#).

### Allocatie van middelen naar schoolniveau

Is opgenomen in [6.1 Financieel beleid, planning & control](#).

### Werkdruk

Is opgenomen in hoofdstuk [2.2 Mensen](#).

### Onderwijsachterstanden

Is niet opgenomen, omdat dit punt binnen de LKO niet van toepassing is.

**De vijf maatschappelijke thema's, vastgesteld door het ministerie van Onderwijs:**

- **Strategisch Personeelsbeleid**
- **Passend Onderwijs**
- **Allocatie van middelen naar schoolniveau**
- **Werkdruk**
- **Onderwijsachterstanden**





## BELEID

### IN DIT HOOFDSTUK VERANTWOORDEN WE DE IN 2019 BEREIKTE RESULTATEN OP ONZE STRATEGISCHE AMBITIES

- De Leo Kanner Onderwijsgroep als passende plek voor onze leerlingen.
- De Leo Kanner Onderwijsgroep als expertisecentrum.
- De Leo Kanner Onderwijsgroep als organisatie waarbinnen we kwaliteit met een menselijke maat borgen en optimaliseren.

### IN ONS VERSLAG VOLGEN WE DE HOOFDDOMEINEN BINNEN ONS BELEID:

- Onderwijs en kwaliteit (het kernproces)
- Mensen
- Samenwerken (onze partners)
- Middelen en organisatie

Iedere paragraaf begint met een verkorte weergave van concrete doelen uit ons [strategisch beleidsplan 2017-2021](#) [leder zijn talent!](#) (pdf). Vervolgens doen we verslag van wat we in 2019 hebben gerealiseerd.

### 2.1 STRATEGISCH BELEIDSPLAN: ONDERWIJS EN KWALITEIT

De kwaliteit van ons onderwijs stellen wij centraal. Dat gaat niet vanzelf, maar vraagt een kritische wijze van denken en handelen van alle medewerkers. Ook is het belangrijk dat er een infrastructuur is die ons in staat stelt te reflecteren op onze manier van werken en de resultaten die we boeken. Om dat te bereiken werken alle locaties met de kwaliteitsnorm speciaal onderwijs. Daarnaast maken we met elkaar afspraken over het inrichten, opstellen of uitvoeren van:

- Schoolstandaarden.
- Inrichting curricula (inclusief leerlijnen voor leergebied overstijgende kerndoelen).
- Warme overdracht van leerlingen en leidend schooladvies.
- Wetenschappelijk onderzoek naar onze werkwijze (effectmeting van ons handelen).
- Strategisch kwaliteitsbeleid, met jaarlijks onderling overeen te komen doelstellingen (werken met voortgangsgesprekken).

## KWALITEITSBELEID

In 2018 hebben we ons kwaliteitsbeleid opgesteld waarmee we strategisch kwaliteitsmanagement kunnen uitvoeren.

De integrale benadering van onderwijs, personeel en financiën staat in het nieuwe beleid centraal. Het nieuwe beleid helpt ons onze kwaliteit inzichtelijk te maken en te optimaliseren.

In 2019 stond het tevredenheidsonderzoek centraal. Met dit onderzoek hebben we zicht gekregen op de algemene tevredenheid van onze leerlingen, ouders en medewerkers. Daarnaast hebben we het tevredenheidsonderzoek gebruikt als instrument om onze schoolontwikkelingen en stichtingsbrede ambities te evalueren. Het tevredenheidsonderzoek laat zien dat we niet alleen goede voortgang maken om onze ambities te realiseren, maar dat de betrokkenen ook (zeer) tevreden zijn over de acties die we ondernemen.

Ook zien we dat onze locaties het tevredenheidsonderzoek als instrument gebruiken bij de evaluatie van hun jaarplan en zo het cyclisch werken aan hun schoolontwikkeling versterken met objectiveerbare gegevens.

Om onze kwaliteit goed inzichtelijk te maken, hebben we in 2018 een nieuwe cyclus ontworpen voor de voortgangsgesprekken. De relevante gespreksonderwerpen zijn in 2019 integraal over drie trimesters in het jaar verdeeld, zodat ieder voortgangsgesprek een eigen thematisch accent krijgt gericht op respectievelijk kwaliteit, personeel en financiën. Hierdoor kunnen

we het goede gesprek over onze kwaliteit efficiënter voeren zonder onnodige druk voor het opleveren van gegevens op te leggen aan onze locaties. In 2020 willen we deze efficiëntie verder verhogen.

De voortgangsgesprekken hebben ons ook een goed beeld gegeven van de kwaliteitszorg op onze locaties. In 2020 gaan we de kwaliteitszorg op onze locaties en bovenschools beter op elkaar afstemmen.

## SCHOOLSTANDAARDEN

We willen dat onze leerlingen zich zo goed mogelijk ontwikkelen, dit bevorderen we op een planmatige manier. We stellen onszelf de vraag: Welk resultaat willen we met ons onderwijsaanbod bereiken? Dit streven wordt vaak een schoolstandaard genoemd, maar wij spreken over de schoolstreefnorm. Deze term vinden we beter passen bij onze werkwijze omdat wij het als een streven zien. Om stichtingsbreed zicht te krijgen op de schoolstreefnorm hebben we in het kwaliteitsbeleid afgesproken dat onze locaties allemaal een schoolstreefnorm opstellen op de einduitstroom van hun leerlingen. De schoolstreefnorm wordt besproken in het voortgangsgesprek en is daarmee een hulpmiddel in ons strategisch kwaliteitsmanagement.

Aanvullend op de schoolstreefnorm kunnen onze locaties zelf standaarden toevoegen (bijvoorbeeld standaarden op de methode-onafhankelijke toetsresultaten). In de voortgangsgesprekken merken we dat onze scholen de resultaten op deze

standaarden steeds meer relateren aan hun onderwijsconcept, waardoor zij strategisch kijken naar hun onderwijskwaliteit. In 2020 evalueren we de cyclus van voortgangsgesprekken om te kijken of we dit nog efficiënter kunnen inrichten, zodat de cyclus van strategisch kwaliteitsmanagement op schoolniveau beter aansluit bij die op bovenschools niveau.

Onze locaties hebben ook een norm gesteld voor de sociale veiligheid. Door het stellen van een norm bereiken we een continuüm op het gebied van sociale veiligheid en de wijze waarop onze leerlingen die ervaren. We kunnen daardoor tijdig handelen bij afwijkingen. We constateren dat de veiligheid op onze scholen goed is en dat er planmatig wordt gehandeld om een veilig schoolklimaat te blijven realiseren.

## INRICHTING CURRICULA

In 2019 hebben de scholen onderzocht hoe zij de ontwikkeling van onze leerlingen op de leergebied overstijgende competenties kunnen volgen. Onder leergebied overstijgende competenties verstaan we in het SO: het ontwikkelen van een adequate taakaanpak, omgaan met uitgestelde aandacht, zelfstandig (door)werken, samenwerken en omgaan met feedback. In het VSO gaat het om: leren leren, leren taken uitvoeren, leren functioneren in sociale situaties en ontwikkelen van een persoonlijk toekomstperspectief. In 2020 willen we op alle scholen deze ontwikkeling goed in beeld kunnen brengen.

We hebben verkend hoe we de ontwikkeling van onze leerlingen op de leergebied overstijgende competenties kunnen monitoren. De scholen onderzoeken hoe zij deze ontwikkeling opbrengstgericht kunnen volgen. We wisselden tussen scholen informatie uit, onder meer tijdens bovenscholse georganiseerde informatiebijeenkomsten, keken bij collega-scholen en volgden de landelijke ontwikkelingen op dit gebied. In 2020 verwachten we de ontwikkeling van onze leerlingen in de leergebied overstijgende competenties opbrengstgericht te kunnen monitoren. Op dit onderdeel is het doel grotendeels behaald.

ICT speelt een steeds grotere rol in ons leven en ook in ons onderwijs. Om het gebruik van ICT in ons onderwijsaanbod te stimuleren hebben we een pop-up-bijeenkomst georganiseerd voor alle ICT'ers en onderwijskundig begeleiders, zodat we ervaringen konden uitwisselen. Sinds 2019 kunnen we op alle scholen werken met Office 365. In 2020 gaan we kijken hoe we Office 365 nog beter kunnen gebruiken, of we de inrichting kunnen verbeteren en vragen de gebruikers hoe wij ze verder kunnen ondersteunen. Op dit onderdeel is het doel nog niet behaald.

### WARME OVERDRACHT VAN LEERLINGEN

Het doel om een warme overdracht van onze leerlingen te realiseren, was al behaald. Net als in voorgaande jaren hebben we aandacht besteed aan onze aanmeldingsprocedures, vooral in het SO. We merkten dat aanpassing gewenst was door een sterke toename van het aantal leerlingen dat naar onze

scholen verwezen wordt. We ervaren dat de aanmeldingsprocedure invloed kan hebben op de externe beeldvorming van de LKO. Hier zullen we in 2020 aandacht aan besteden.

### WETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK NAAR ONZE WERKWIJZE

Dit doel is nog niet behaald. We hebben het contact met de Vrije Universiteit Amsterdam om samen te kijken naar het effect van onze werkwijze in de leergebied overstijgende competenties verder verkend. We verwachten dat we in 2020 concrete stappen kunnen zetten om de samenwerking vorm en inhoud te geven. We hebben ook contact gelegd met de Universiteit Leiden, in 2020 verkennen we dit contact verder. In september 2019 bezochten we met verschillende medewerkers van onze scholen het Europese Autisme Congres in Nice. Hier hebben we nieuwe wetenschappelijke inzichten, en ook innovaties op praktisch gebied verzameld. Tijdens een druk bezochte pop-up-bijeenkomst hebben we alle informatie gedeeld met onze collega's.

**We zijn in contact met de Vrije Universiteit Amsterdam en de Universiteit Leiden over het effect van onze werkwijze**

### STRATEGISCH KWALITEITSBELEID MET JAARLIJKS ONDERLING OVEREEN TE KOMEN DOELSTELLINGEN

Aan het begin van deze paragraaf beschreven we de ontwikkelingen in ons strategisch kwaliteitsbeleid. Het beleid, de structuur en de infrastructuur om strategisch kwaliteitsmanagement uit te voeren zijn aanwezig en in 2019 hebben we de nieuwe cyclus in zijn geheel doorlopen. We merken dat er nog verbeterpunten zijn. In 2020 willen we de cyclus van de scholen beter laten aansluiten bij de bovenscholse cyclus. Onze scholen stellen nu een jaarplan op waarin zij met het CvB drie tot vier doelstellingen overeenkomen. Deze doelstellingen worden intensief gemonitord tijdens de voortgangsgesprekken. Strategisch kwaliteitsmanagement vraagt ook iets van ons kwaliteitsdenken en de wijze waarop we met elkaar in gesprek gaan over kwaliteit. Hoe stemmen we de interpretatie van gegevens op elkaar af en hoe voeren we daarover efficiënt het gesprek? Om dit beter te kunnen, gaan we in 2020 aandacht besteden aan de analyses die we maken. Hoe kunnen we deze gebruiken voor strategisch kwaliteitsmanagement en hoe kunnen we efficiënter analyses opstellen? Daarmee is dit doel grotendeels behaald.

**KEN****KOT TEN M A G E N**

### Directeur P.C. Hoofthoofcollege

“Ons onderwijsconcept staat vooral in het teken van planmatig onderwijsaanbod, verdieping en kwaliteit van ons onderwijs. Om het planmatig onderwijs te versterken zijn we in 2019 gestart met het ‘Compas’, een instrument dat een beeld geeft van de competenties van de leerling. Een competentie is een combinatie van weten, willen, zijn en kunnen; dit zijn dan ook de vier peilers van het Compas. Het maakt kwaliteiten, mogelijkheden en ontwikkelingen van de leerling zichtbaar en zorgt dat we deze kunnen monitoren en evalueren. Hiermee kunnen we een zo passend mogelijk onderwijstraject bieden, richting een passende uitstroombestemming. Daarbij vergemakkelijkt het Compas de communicatie met leerlingen, ouders en andere betrokkenen over het competentieprofiel van de leerling, zijn/haar ontwikkeling en het reële streefniveau voor de korte en lange termijn. En, misschien wel het belangrijkste: het Compas vergroot het eigenaarschap van de leerling voor zijn of haar leerproces.”



## 2.2 STRATEGISCH BELEIDSPLAN: MENSEN

De kwaliteit, motivatie en inzet van onze medewerkers zijn de belangrijkste factoren om onze onderwijskwaliteit blijvend op een hoog niveau te houden. Om onze medewerkers te blijven binden en boeien voor ons speciaal onderwijs en onze kwaliteit te kunnen blijven garanderen voor nu en in de toekomst zal het CvB met de locaties afspraken maken over:

- De bevoegdheid van zittende medewerkers.
- De bevoegdheid van nieuwe medewerkers.
- Differentiatie in het lerarencorps (HBO, wetenschappelijk, specialisaties).
- Het samen met speciaal onderwijspartners ontwikkelen van criteria voor het carrièrepatroon van nieuwe docenten.
- Het initiëren van scholings- en ontwikkelingsaanbod.
- Het ontwikkelen van carrièreperspectief voor zittende medewerkers.
- Het registreren van leraren in het lerarenregister.

Onze medewerkers zetten zich dagelijks in om ons onderwijs vorm te geven in de scholen. Wij willen deze medewerkers aan ons binden. Zij hebben zekerheid en stabiliteit nodig om elke dag optimaal te kunnen presteren. Wij zetten ons daarom in om:

- De flexibele schil geleidelijk af te bouwen tot een geringere omvang van ongeveer 5% van het personeelsbestand.

- Het ziekteverzuim gezamenlijk omlaag te brengen om de werkdruk voor alle medewerkers gezond te houden.
- Maximaal in te zetten op het intern herplaatsen van de juiste medewerkers bij verschuivingen in benodigde capaciteit.
- Maximaal in te zetten op vaste contracten om een stabiel schoolklimaat te bevorderen. Mits inhoudelijk en financieel verantwoord streven we ernaar ieder tijdelijk contract na maximaal een jaar om te zetten in een vast contract.
- De expertise die medewerkers hebben opgebouwd te behouden voor het onderwijs.

### PROFESSIONALISERINGS- EN TAAKBELEID

Het professionaliserings- en taakbeleid zijn nauw met elkaar verweven; het taakbeleid faciliteert het professionaliseringsbeleid. In de uitwerking van het professionaliseringsbeleid geven we duidelijk aan wat onze uitgangspunten zijn, hoe wij professionalisering definiëren en hoe onze medewerkers de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen, zodat zij hun handelen kunnen blijven afstemmen op de eigen(wijs)heid van onze leerlingen. In het taakbeleid hebben we hiervoor extra uren omschreven. Het professionaliserings- en taakbeleid hebben ook een duidelijke relatie met ons kwaliteitsbeleid. Om de professionalisering te borgen is dit als onderwerp opgenomen in de voortgangsgesprekken die we met onze locatiedirecteuren voeren. Daarvoor werken onze scholen met het softwarepakket Bardo. Dit is een instrument voor medewerkersontwikkeling waarin de medewerker vanuit eigen verantwoordelijkheid zijn

professionalisering kan aantonen en onze locaties de kwaliteit van het pedagogisch en didactisch handelen nog beter kunnen monitoren.

### BEVOEGDHEID ZITTENDE EN NIEUWE MEDEWERKERS

Wettelijk gezien mogen leerkrachten zonder bevoegdheid niet zelfstandig voor de klas staan. Voor diverse on(der)bevoegde groepen geldt dat zij onder bepaalde omstandigheden op geoorloofde wijze kunnen worden ingezet. Bij on(der)bevoegde leerkrachten moeten de afspraken schriftelijk zijn vastgelegd (begeleiding, wijze van behalen bevoegdheid). Binnen elke locatie zijn de bevoegdheden van alle medewerkers in 2018 geïnventariseerd en bij on(der)bevoegde leerkrachten zijn er schriftelijke afspraken gemaakt. Als er nieuwe on(der)bevoegde medewerkers worden aangenomen, maakt de locatie eveneens schriftelijke afspraken met de betreffende medewerker. We zijn een onderzoek gestart hoe we (on)derbevoegden kunnen faciliteren en desgewenst een bevoegdheid laten behalen.

### BEPERKING LERARENTEKORT

Het lerarentekort heeft onze serieuze aandacht. Het binden en boeien van onze medewerkers is een belangrijk instrument om het lerarentekort te beperken. Het lerarentekort is breder dan onze stichting. Om die reden zijn wij een samenwerking gestart met diverse andere schoolbesturen. Gezamenlijk is subsidie verworven bij het ministerie in het kader van een regionale aanpak lerarentekort. Het regionale projectplan wordt nu uitgevoerd en moet in 2020 de eerste concrete acties opleveren.

### BIJEENKOMST NIEUWE MEDEWERKERS

Met ingang van schooljaar 2019/2020 organiseren we twee keer per jaar een bijeenkomst voor nieuwe medewerkers. De medewerkers krijgen een diner, verzorgd door onze leerlingen, kunnen ervaringen uitwisselen en kennismaken met de locatie-directeuren, collega's van het bestuursbureau, het College van Bestuur en met elkaar. Op deze wijze maken medewerkers kennis met alle locaties van de stichting, krijgen informatie over het organisatiebeleid, bovenschoolse activiteiten, hun bestuursaanstelling en de (ontwikkel)mogelijkheden bij de stichting. Dit draagt bij aan het binden en boeien van onze medewerkers, een belangrijk instrument om voortijdige uitstroom tegen te gaan.

### SCHOLINGS- EN ONTWIKKELINGSAANBOD

Scholing kan centraal en collectief, of individueel plaatsvinden. Het kan gaan om formele en informele scholing, interne en externe trainingen, studiedagen en volledige studies. Onze scholen initiëren een scholings- en ontwikkelingsaanbod dat gerelateerd is aan de schoolontwikkeling en de jaarplandoelen. In de voortgangsgesprekken met de locatiedirecteuren wordt de voortgang van de scholingen besproken en de effecten van de scholing in relatie tot onze ambities.

Om de eigen (wijs)heid te ontwikkelen hebben we diverse acties in gang gezet, zoals het faciliteren van toegang tot wetenschappelijke kennis en faciliteren van kennis door ontmoeting. Ook zijn we in gesprek met een opleidingsinstituut om maatwerk-

scholing aan een groep medewerkers aan te bieden om leerkracht te worden. Daarnaast geven wij de medewerkers ruimte om individuele scholing te volgen. Voor iedere fte is een scholingsbudget van € 500 beschikbaar.

### CARRIÈREPERSPECTIEF ZITTENDE MEDEWERKERS

We gaan de functiebeschrijvingen binnen de LKO opnieuw opstellen en waarderen. De aanleiding is enerzijds de vraag of de functiebeschrijvingen nog passen bij de huidige werksituatie; anderzijds de wens dat functiebeschrijvingen meer ruimte bieden voor ontwikkelperspectief. Inmiddels zijn hierover ook afspraken in de CAO vastgelegd.

### DUURZAME INZETBAARHEID

De LKO zet zich in voor de gezondheid en vitaliteit van haar medewerkers. We willen onze medewerkers vooral stimuleren om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de eigen inzetbaarheid, op korte en lange termijn.

### LERARENREGISTER

Per 1 augustus 2017 is de wet 'Beroep Leraar en Lerarenregister' van kracht, voor het PO, VO, SO en mbo. Leraren krijgen hiermee meer ruimte om zelf richting te geven aan hun professionele ontwikkeling. Per 1 augustus 2018 kunnen bevoegde leraren zich registreren. Bevoegde leraren zijn vanaf augustus 2019 wettelijk verplicht in het nieuwe lerarenregister geregistreerd te staan. LKO vindt dat registratie een

persoonlijke afweging is en moet blijven. Wij controleren niet en verbinden er geen rechtspositionele consequenties aan. Voor medewerkers die dit willen, faciliteren we de registratie.

### SCHOOLLEIDERSREGISTER

Elke locatiedirecteur is geregistreerd in het schoolleidersregister. Samen met de locatiedirecteuren kijken we hoe we aan de ontwikkeling, en daarmee herregistratie, invulling kunnen geven. Het bestuur voert deze gesprekken met de directeuren, als onderdeel van de gesprekkencyclus. Elke directeur heeft vanuit de CAO PO recht op een professionaliseringsbudget van € 3.000 per jaar. Dit bedrag is opgenomen in de bovenschoolse begroting voor scholing/opleiding.

**We bieden onze medewerkers veel ruimte en mogelijkheden voor scholing. Centraal, collectief, individueel, formeel en informeel, intern en extern. Voor iedere fte is een scholingsbudget van € 500 beschikbaar**

## FLEXIBELE SCHIL

Om fluctuaties in leerlingaantallen en bekostiging beter te kunnen opvangen heeft de LKO een flexibele personele schil. Met de omvang van de flexibele schil, in samenhang met natuurlijk verloop, kunnen we sturen op de totale formatieve bezetting, uiteraard rekening houdend met invulling van specifieke functies. De omvang van de flexibele schil bedraagt op 31 december 2019 drieëndertig personen (circa 12% van het personeelsbestand). Dit betreft alle tijdelijke aanstellingen met een einddatum (exclusief vervangingsaanstellingen, onbevoegde medewerkers en AOW'ers). Tot en met 2021 bereiken drie medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd. Ook deze formatie maakt onderdeel uit van de flexibele schil. Daarnaast werken we flexibel met tijdelijke inhuur van derden en inzet op payroll basis.

**De flexibele schil bedraagt 12% van ons personeelsbestand. Ons streven is dit geleidelijk af te bouwen naar circa 5%**

Vanuit het thema 'binden en boeien' zetten wij ons in om meer vaste contracten aan te bieden en de flexibele schil geleidelijk af te bouwen tot een geringere omvang van circa 5% van het personeelsbestand. De cijfers laten zien dat wij er nog niet in geslaagd zijn om de flexibele schil te laten dalen naar de gewenste omvang. Om de flexibele schil goed te bewaken is het van belang om het functioneren van medewerkers met een tijdelijke benoeming goed te volgen. Het afgelopen jaar is de flexibele schil zowel bij de voortgangs- als bij de begrotingsgesprekken aan de orde geweest.

## ZIEKTEVERZUIM

Onderstaande tabel geeft de ziekmeldingsfrequentie (ZMF) van 2019 per locatie weer, dit is het gemiddelde aantal ziekmeldingen per medewerker per jaar. Daarnaast is het gemiddelde ziekteverzuimpercentage (ZVP) van in 2019 opgenomen. De laatste kolom is de gemiddelde ziekteverzuimduur in dagen (GZVD).

	(2018)	ZMF (2019)	(2018)	ZVP (2019)	(2018)	GZVD (2019)
Leo Kannercollege	1,57	1,64	6,28%	4,47%	10,14	16,41
P.C. Hoofthoekcollege	1,3	1,19	7,21%	5,44%	27,84	18,51
Leo Kannerschool VSO	1,43	1,49	10,53%	6,12%	19,46	21,9
Leo Kannerschool SO	1,56	1,2	3,13%	2,62%	12,72	9,3
De Musketier	1,16	1,23	9,03%	2,68%	18,87	18,69
ESB Curium-LUMC	1,82	1,79	1,64%	1,77%	3,53	3,46
School zonder Muren		2,44		12,1%		2,29
Bestuursbureau	0,2	0,65	0,25%	0,51%	3,5	4,43

Het verzuimpercentage en de ontwikkeling hiervan wordt in de voortgangsgesprekken met de directeuren besproken. Per eind 2019 zijn geen aanvullende acties nodig.

## WERKVERDELINGSPLAN

In de CAO staan voorwaarden om medewerkers meer zeggenschap te geven over het invullen van hun taken, het gaat zowel om teamafspraken als om individuele afspraken. Medewerkers en locatiedirecteuren moeten hierover in dialoog, met de bestuurlijke kaders als basis. Ofwel: de hoeveelheid formatie en geld die de locatie conform de begroting kan inzetten. Naast de bestuurlijke kaders zijn er de inhoudelijke kaders: de strategische ambities op stichtingsniveau (strategisch beleidsplan) en de ambities op locatieniveau (school- en jaarplan). Daarnaast moeten we ons houden aan de wettelijke kaders (Wet Kwaliteit (V)SO), deze betreffen de onderwijstijd en het curriculum. Het werkverdelingsplan is per locatie opgesteld in samenspraak met de locatiemedewerkers.

## ARBEIDSVORWAARDEN

Wij vinden het belangrijk om de behoefte aan (secundaire) arbeidsvoorwaarden bij de medewerkers op te halen, daarom zullen we een enquête voor de medewerkers ontwikkelen. Op basis van de uitkomsten gaan we onderzoeken welke acties we uitzetten -binnen de beschikbare middelen- om medewerkers te blijven binden en boeien en daarmee de kwaliteit van ons onderwijs op een hoog niveau te houden.

## WERKDRUKMIDDELEN

In schooljaar 2018-2019 heeft de LKO € 155 per leerling aan extra bekostiging ontvangen voor verlaging van de werkdruk; voor schooljaar 2019-2020 is dit bedrag verhoogd naar € 225 per leerling. Op alle locaties is het gesprek met het volledige schoolteam gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en welke maatregelen genomen kunnen worden om de werkdruk te verminderen. Op basis van deze gesprekken hebben de locatiedirecteuren bestedingsplannen opgesteld voor de inzet van de werkdrukmiddelen. De bestedingsplannen zijn afgestemd met de klankbordgroepen. De middelen-inzet en de wijze waarop het team is betrokken, is voorgelegd aan de PMR van de stichting. De PMR heeft vastgesteld dat de aangeleverde verantwoording voldoende informatie gaf en heeft formeel ingestemd met de inzet van de werkdruk gelden. Het bestuur informeert de PMR na afloop van het schooljaar 2019-2020 over de daadwerkelijke uitvoering van besteding van de extra werkdrukmiddelen.

## De werkdrukmiddelen zijn in 2019 onder meer ingezet voor:

- Inzet van 'vliegende keeps' zodat anderen minder hoeven in te vallen;
- Extra uren ondersteuning zodat leerkrachten pauze kunnen nemen;
- Inzet van een extra onderwijsassistent SO en een gedragswetenschapper/orthopedagoog;
- Extra ICT-ondersteuning;
- Extra handen in de klas (inzet van een onderwijsassistent);
- Aankoop van laptops voor leerlingen, een teamuitje en de inhuur van interessante gasten voor studiedagen.

**We ontwikkelen een medewerkers-enquête om te onderzoeken welke acties we kunnen uitzetten om medewerkers blijvend te binden en boeien**



## 2.3 STRATEGISCH BELEIDSPLAN: SAMENWERKEN (ONZE PARTNERS)

Om de samenwerking met onze collega-organisaties handen en voeten te geven en om het speciaal onderwijs goed te vertegenwoordigen in de vele samenwerkingsverbanden willen wij afspraken maken over:

- De wijze van participeren in de samenwerkingsverbanden.
- De wijze van stapsgewijs uitbreiden van samenwerking met PROOLeiden en SSOL.
- De wijze van samenwerken met andere onderwijsinstellingen voor speciaal onderwijs in relatie tot het dekkend netwerk en de beschikbare expertise.

Passend onderwijs vraagt om een intensieve en andere wijze van samenwerken met andere onderwijsinstellingen. En om zorg passend vorm te geven spreekt het CvB het volgende met de locaties af:

- Iedere locatie ontwikkelt initiatieven om op leerlingniveau samen te werken met het regulier onderwijs, rekening houdend met de rol van de AED.
- We richten in goede afstemming met de AED een boven-schoolse voorziening in voor kennis en advies op Autisme Spectrum Stoornissen, gerelateerd aan onderwijs t.b.v. reguliere en speciale scholen.

- Samenwerkingsrelaties, ook die met instellingen, bedrijven en organisaties buiten het onderwijsveld (zorg, bedrijfsleven etc.) zijn gelijkwaardig van opzet en formaliseren we in goed overleg in convenanten.

Onze kracht schuilt in de onderlinge samenwerking, deze willen we verder optimaliseren, door:

- Het bevorderen van een zo veel mogelijk ononderbroken schoolloopbaan voor leerlingen binnen onze stichting.
- Het bevorderen van interne samenwerking en uitwisseling van kennis door loopbaanbeleid, waarbij we de inzet van medewerkers op verschillende locaties stimuleren. Dit geldt zowel voor onderwijsgeevenden als voor andere functies en in het bijzonder voor leidinggeevenden.
- Het faciliteren van uitwisseling en contact, bijv. in de vorm van interne stages tussen medewerkers van verschillende locaties, naast en in aanvulling op bestaande overlegvormen.
- Het ontwikkelen van een arbeidstrainingcentrum (ATC) of andere arbeidstrainingfaciliteiten, al dan niet in samenwerking met derden.
- Het opstellen van breed communicatiebeleid, intern (gericht op elkaar, leerlingen en ouders) en extern (gericht op onze stakeholders en partners).

## AFSPRAKEN MET DE BUITENWERELD

De LKO is aangesloten bij elf samenwerkingsverbanden (SWV's) en we steken daar veel tijd in, in het belang van onze leerlingen en hun ouders. Ook in 2019 namen we binnen deze SWV's actief deel aan remuneratiecommissies, financiële commissies, governance commissies en inhoudelijke commissies. De maatschappelijke discussie rond passend onderwijs is ook in 2019 volop gevoerd. Wat was de bedoeling bij de invoering van passend onderwijs en wat betekent passend onderwijs nu in de praktijk? Veel van de gesprekken gaan over de wenselijkheid van inclusief onderwijs, een zogenoemd kruipend concept. Hoewel inclusief onderwijs niet als doel is genoemd bij de invoering van passend onderwijs, is het bereiken hiervan wel leidend geworden in de discussie over passend onderwijs.

Voor ons als speciaal onderwijsorganisatie, is de discussie over inclusie interessant. Wij vinden dat de smalle definitie (alle leerlingen door dezelfde deur) geen recht doet aan de ontwikkelkansen voor leerlingen bij wie de schoolse ontwikkeling vraagt om een speciale lesplek. Een bredere definitie van inclusief, inclusief het recht op behoud van keuzevrijheid voor ouders en leerlingen daarin, dragen wij in veel overleggen uit. Uiteraard hopen wij daarmee de juiste personen en instanties te kunnen beïnvloeden.

De landelijke, maar beperkte, groei van het speciaal onderwijs en speciaal basisonderwijs drukt ook een stempel op bovengenoemde discussie. Helaas gaat de discussie naast het inclusie-ideaal ook over de financiële consequenties van een groeiend speciaal onderwijs. De kosten worden uitgebreid besproken en de opbrengsten komen veel minder aan bod.

Waar voor het regulier onderwijs inclusie veelal gaat over het vergroten van de expertise om meer kinderen in het regulier onderwijs tot ontwikkeling te laten komen, gaat het gesprek over inclusie in het speciaal onderwijs vaak over het recht op onderwijs voor alle kinderen en jongeren. Vandaar dat de LKO projecten initieert die kinderen en jongeren weer verbinden met onderwijs in een bredere context dan het schoolgebouw.

In april 2018 zijn we met ons bestuursbureau in het Huis van het Onderwijs (HVO) betrokken. Hier wonen we samen met diverse organisaties, waaronder PROOLEiden en Resonans, en de coöperatie AED waarvan wij samen met genoemde organisaties eigenaar zijn. De fysieke nabijheid levert makkelijker gesprekken op en meer verbinding en afstemming. In 2019 is de samenwerking met de andere 'bewoners' in het Huis van het Onderwijs verder versterkt: medewerkers op verschillende beleidsterreinen weten elkaar meer te vinden, werken samen, voeren gezamenlijk projecten uit en maken gebruik van elkaars expertise.

Ook in 2019 zijn er stappen gezet in de samenwerking met onze SO- en SBO-partners. De SO-kring Leiden functioneert nu zonder de inbreng van bestuurders. Directeuren en teamleiders spreken over wat ze gezamenlijk kunnen ontwikkelen. Zo is er nu een jaarkalender opgesteld en is er op initiatief van de SO-kring een studiereis naar Canada georganiseerd om daar naar inclusie te kijken en de ervaringen mee te nemen in de diverse gesprekken.

Ook in 2019 is de samenwerking op VSO-vlak voortgezet met onze collega's uit Den Haag. We trekken nu samen op richting allerlei Haagse initiatieven, delen kennis en expertise. Als LKO zijn we toegetreden tot het dagelijks bestuur van Samenwerkingsverband ZHW (Den Haag e.o.).

De druk op onze scholen tot plaatsing van leerlingen was in 2019 iets minder groot dan in voorgaande jaren. De samenwerking met andere scholen en een betere afstemming met andere organisaties rond de plaatsing van leerlingen droegen daartoe bij. Ook is in sommige gevallen het alternatieve aanbod van andere organisaties en/of in omliggende regio's wat toegenomen. Wij proberen dat te stimuleren, hoewel in de praktijk soms ook scholen sluiten (zoals een SO-voorziening in Gouda). Al met al blijft afstemming van vraag en aanbod en een zorgvuldige plaatsing van leerlingen om aandacht vragen.

## AFSPRAKEN MET DE LOCATIES

Iedere locatie ontwikkelt initiatieven om op leerlingniveau samen te werken met het reguliere onderwijs, rekening houdend met de rol van de AED. Onze scholen hebben in 2019 weer diverse initiatieven ontwikkeld die goed aansluiten bij onze missie: Samen zorgen we ervoor dat onze leerlingen zich in hun eigen(wijs)heid kunnen ontplooien. Daarbij durven onze scholen buiten de gebaande paden te denken. Voorbeelden zijn: samenwerking met een reguliere VO-school om de overstap naar het VO zo goed mogelijk op de leerling af te stemmen, het organiseren van schoolbezoeken aan en het bij ons uitnodigen van scholen in het reguliere onderwijs.

We richten ons in de samenwerking niet op een enkele school voor regulier onderwijs, we werken ook intensief samen met samenwerkingsverbanden en zorginstellingen. Voorbeelden zijn: het project 'Leerkracht en educatief therapeut op de fiets' (waarbij we leerlingen die thuis wachten op behandeling korte momenten thuis onderwijs geven, zodat wij beter zicht houden op hun onderwijsondersteuningsvraag) en projecten om leerlingen op school pedagogisch intensief te begeleiden wanneer zij een time-out nodig hebben.

## ONTWIKKELING VAN KENNIS EN ADVIES OP AUTISME SPECTRUM STOORNISSEN

Dit jaar heeft de autismespecialist met de locatie P.C. Hoofthoek (afdeling mavo), in samenwerking met de gedragswetenschapper, onderwijskundig begeleider en locatiedirecteur, twee studiedagen vormgegeven en denkt zij mee met een werkgroep autisme op deze locatie. Op de locatie SO Oegstgeest doet zij twee SVIB (school video interactie begeleiding) trajecten met twee leerkrachten die dit schooljaar zijn gestart. De autismespecialist heeft een bovenschoolse voorziening ingericht met vijf domeinen:

### Wetenschap

Hoe kan de LKO samenwerking met de wetenschap vormgeven? Dit jaar werden verkennende gesprekken gevoerd met potentiële wetenschappelijke partners. Er is een studiereis georganiseerd naar het Autism Europe Congress, zodat LKO-medewerkers zich op de hoogte kunnen stellen van de laatste, wereldwijde wetenschappelijke ontwikkelingen met betrekking tot autisme.

### Kennisbank

In samenwerking met de IT-specialist is verkend hoe een kennisbank onderdeel van de bestaande IT-voorzieningen kan uitmaken en is opdracht gegeven voor het bouwen van de kennisbank.

### Scholing (kennis en expertisedeling)

#### Starterscursus autisme voor PO/VO

De cursus Autismen in het PO en VO is beschikbaar gesteld voor alle nieuwe medewerkers van de LKO. De coördinatie hiervan ligt bij de autismespecialist. De uitvoering is voor PO in handen van de autismespecialist en voor VO in handen van speciaal opgeleide medewerkers. Er is een formulier in Bardo gemaakt om de te bereiken kennis en vaardigheden na afloop van de cursus te kunnen koppelen aan de praktijk van de locaties. De evaluatie van de cursus zal jaarlijks plaatsvinden.

#### Voor-door workshops SO-locaties

Er is een plan vastgesteld voor het organiseren van drie workshops voor medewerkers van de SO-locaties, gegeven door medewerkers van deze locaties.

#### Autismebelevingscircuit (ABC)

Als scholingsaanbod voor medewerkers en partners zal, deels in samenwerking met de AED, de train-the-trainer ABC worden gevolgd en het circuit worden aangeschaft. Het ABC zal in schooljaar 2020-2021 actief worden ingezet.

#### Lezingen

De autismespecialist zal jaarlijks één of twee lezingen voor LKO-medewerkers organiseren, dit hoeft niet altijd direct ASS-gerelateerd te zijn. Voor ouders van nieuwe leerlingen zal per jaar één lezing worden georganiseerd.

### Autismeweek

In de Autismeweek wordt bovenschools een activiteit voor medewerkers georganiseerd, dit kan een lezing zijn of een andere activiteit die aandacht vraagt voor autisme.

Voor ouders wordt ook een activiteit in de Autismeweek georganiseerd. Komend jaar zal dit een lezing over het thema van de autismeweek zijn.

### Samenwerkingspartners

Op verzoek van SO Oegstgeest heeft een scholing plaatsgevonden voor medewerkers van een SBO-school uit het Samenwerkingsverband Haarlemmermeer.

**De autismespecialist ontwikkelde activiteiten op vijf domeinen: wetenschap, kennisbank, scholing, autismeweek en samenwerkingspartners**

# MARJKE MARTINIUK

## Autismespecialist

“In het schooljaar 2018/2019 ben ik gestart als autismespecialist voor de Leo Kanner Onderwijsgroep. Mijn streven is om onze kennis en expertise over autisme in het onderwijs te behouden, nog meer te delen en verder uit te breiden. Door bijvoorbeeld de cursus autisme voor startende leerkrachten, door mee te denken over specifieke vragen over autisme vanuit de locaties en door het bezoek aan het Europees Autisme Congres. We zijn met een groep collega’s, vanuit verschillende functies en locaties, naar dit congres geweest om inspiratie en wetenschappelijke inzichten op te doen.”



## 2.4 STRATEGISCH BELEIDSPLAN: MIDDELEN EN ORGANISATIE

Om een organisatie scherp en gezond te houden is een goede governance een voorwaarde. Het toezicht op en de werking van de organisatie is essentieel om ook over tien jaar nog steeds een gezonde en kwalitatief sterke organisatie te zijn. Een hoog niveau van gebouwen en faciliteiten is belangrijk om het onderwijs te kunnen geven op het niveau dat we beogen. Om dat alles te kunnen monitoren spreken wij het volgende af:

- Wij voeren een interne zelfevaluatie uit naar de werking van onze governance, besturingsfilosofie en bestuurscultuur. De governance is geëvalueerd en de bestuurscultuur bekeken. Zowel de governancestructuur als de bestuurscultuur zijn nog passend voor de organisatie. In 2019 hebben we de besturingsfilosofie geëvalueerd; op basis daarvan voeren we in 2020 een beperkt aantal aanpassingen door.
- Samen met de MR bouwen we aan een structuur waarin de locatiegebonden Klankbordgroepen een vaste plaats innemen binnen de stichtingsbrede medezeggenschap.
- Onze gebouwen zijn onze visitekaartjes. Daarin hebben we in de vorige jaren van deze planperiode al mooie stappen gezet met de oplevering van de nieuwe gebouwen van De Muskietier in Zoetermeer en het Leo Kannercollege in Leiden. In 2019 hebben we de volgende resultaten bereikt:

- Voor de VSO-locatie Hazenboslaan Oegstgeest is in 2019, mede dankzij de lobby vanuit de LKO, een besluit genomen om in 2020 concrete plannen uit te werken op basis waarvan we in 2021 kunnen starten met nieuwbouw op, waarschijnlijk, een nieuwe locatie. Met het door de gemeente Oegstgeest beschikbaar gestelde voorbereidingskrediet worden de plannen in 2020 uitgewerkt, zodat eind 2020 het totale krediet voor de bouw beschikbaar gesteld kan worden. De optie om op termijn ook nieuwbouw voor de Leo Kannerschool SO op dezelfde locatie te realiseren wordt in de voorbereidingen meegenomen.
- Voor de Leo Kannerschool SO is in 2019 de toestemmingen financiering verworven om in 2020 een nieuw lokaal aan de school toe te voegen.
- Voor de locatie ESB Curium-LUMC zijn afspraken gemaakt die zullen leiden tot nieuwbouw. Curium-LUMC start in 2020 met de ontwikkeling van een nieuw gebouw waarin alle activiteiten van onze lesplaats, die nu nog in vier verschillende gebouwen plaatsvinden, worden ondergebracht. Het streven is dat dit gebouw in 2021 wordt opgeleverd. Voor alle locaties (waar nodig) zijn nu meerjarige onderhouds- en verbeterplannen opgesteld voor een zo aantrekkelijk mogelijke leeromgeving. Daarbij is ook aandacht voor de buitenruimtes van de scholen.

ICT is ook een belangrijke randvoorwaarde voor onze kwaliteit. Op het gebied van ICT maken we voor de planperiode de volgende afspraken:

- Alle locaties beschikken over een goede en stabiele ICT-infrastructuur. Dat is grotendeels gelukt, maar nog niet op alle locaties. Waar mogelijk brengen we verbeteringen aan.
- We hebben een stichtingsbrede visie ontwikkeld op ICT en digitale leermiddelen. Wat werkt voor onze leerlingen en wat hebben ze nodig voor hun vervolgstap? Volgende stap is dat locaties hun eigen ICT-beleid ontwikkelen, op basis van de stichtingsbrede visie.
- Alle leerkrachten zijn, vanaf indiensttreding of door scholing, voldoende ICT-vaardig om digitale middelen in te zetten in de dagelijkse praktijk.
- De verslaglegging over leerlingen is inmiddels volledig digitaal.
- We zijn in principe in staat daar waar nodig aan te sluiten bij digitale platforms die ons raken (Onderwijs Transparant, Inspectie, Vensters). Het platform Vensters is echter nog niet in ontwikkeling bij de LKO. In 2020 bezien we of wij actief gaan werken met Vensters of niet.

T.a.v. het gebouw van het P.C. Hooftcollege in Leiderdorp is in 2019 weinig resultaat behaald. Binnen de mogelijkheden van het huidige pand zijn veel verbeteringen en interne verbouwingen doorgevoerd. Onderzoek in opdracht van de LKO wees tegelijkertijd uit dat het huidige gebouw niet aan de eisen kan voldoen, en dat nieuwbouw op een andere of de huidige locatie het beste alternatief is. Het gesprek daarover met de gemeente is gestart. In afwachting daarvan blijft het juridisch eigendom van dit gebouw nog bij de gemeente Leiderdorp. Zoals gepland, is de ondersteuning bij de meerjarenonderhoudsplannen overgeheveld naar een andere partner.

In het SBP stond de doelstelling om te onderzoeken om voor bijzondere activiteiten en samenwerkingsprojecten derde geldstromen van bijv. charitatieve of Europese fondsen aan te trekken. In 2019 had deze doelstelling weinig aandacht. Vanwege onze positieve financiële resultaten blijkt in de praktijk dat we de door ons geïnitieerde projecten met eigen middelen kunnen realiseren, voor zover voorfinanciering nodig is. Bovendien lukte het ons om Samenwerkingsverbanden en gemeenten (Holland Rijnland) tot financiering van vernieuwende projecten te bewegen. Op kleine schaal blijven we daarnaast gebruikmaken van Europese financiering (ESF). Verder kenden bijna al onze locaties kleine projecten die werden ondersteund door lokale ondernemers, organisaties en fondsen. De maatschappelijke betrokkenheid die hieruit blijkt is minstens zo belangrijk als de financiële bate.

Naast de hierboven opgenomen punten hebben we in 2019 ook aandacht besteed aan de inrichting van de organisatie conform de nieuwe AVG-verordening en aan het handhaven van de normen rond privacy en digitale veiligheid. Tenslotte is in 2019 de Europese aanbesteding m.b.t. de inkoop van schoonmaakdiensten uitgevoerd en afgewikkeld. Dat heeft ertoe geleid dat op de meeste van onze locaties per 1 november nieuwe schoonmaakpartijen zijn gestart.

**Uit de steun van lokale ondernemers, organisaties en fondsen blijkt een grote maatschappelijke betrokkenheid. Minstens zo belangrijk als de financiële bate**

### 3.1 LEERLINGEN

#### DE LEERLINGAANTALLEN OP PEILDATUM 1 OKTOBER 2016, 2017, 2018 EN 2019

SCHOOLJAAR	17/18	18/19	19/20	20/21
Teldatum	1-okt '16	1-okt '17	1-okt '18	1-okt '19
Totaal < 8 jaar	54	52	62	69
Totaal > 8 jaar	207	214	195	210
Totaal > 12 jaar	685	738	779	769
<b>Totaal</b>	<b>946</b>	<b>1.004</b>	<b>1.036</b>	<b>1.048</b>
Totaal VSO leerlingen	685	738	779	769
Totaal SO leerlingen	261	266	257	279
<b>Totaal</b>	<b>946</b>	<b>1.004</b>	<b>1.036</b>	<b>1.048</b>

Dit overzicht betreft alleen de bekostigde leerlingen. Het bekostigde aantal leerlingen per 1 oktober 2019 is met 12 leerlingen gestegen in vergelijking met 1 oktober 2018. Deze groei is vooral zichtbaar bij de Leo Kannerschool SO en de Leo Kannerschool VSO. Daarnaast zijn er per 1 oktober 2019 circa 30 leerlingen als onbekostigd ingeschreven. Wij hebben daar aandacht voor: ons streven is om (nagenoeg) nul onbekostigde leerlingen te hebben. Concreet betekent dit dat we deze leerlingen (bijvoorbeeld via School zonder Muren) een onderwijsaanbod doen of dat we in goed overleg tot uitschrijving overgaan omdat deze leerlingen elders onderwijs kunnen krijgen dat wij hen niet kunnen bieden.

Voor een prognose van de leerlingaantallen vanaf 1 oktober 2019 verwijzen we naar de continuïteitsparagraaf.

De leerlingen zijn afkomstig uit de volgende samenwerkingsverbanden:

PRIMAIR ONDERWIJS				
Nummer	Naam	2018	2019	
P00001	Reformatorisch SWV PO	1	1	
P02704	SWV Zuid-Kennemerland	1	2	
P02708	Amstelronde passend onderwijs	3	3	
P02710	SWV Passend Onderwijs Haarlemmermeer	7	8	
P02801	SWV Passend Primair Onderwijs Leiden	63	61	
P02802	SWV PO Delflanden	14	16	
P02803	SWV PO Westland	1	1	
P02806	SWV Passend PO Rotterdam	1	1	
P02812	St SWV PO Duin en Bollenstreek	58	59	
P02813	Stg. SWV PO Rijnstreek	21	17	
P02814	St Samenwerkingsverband PO M-H	12	14	
P02815	Stg Passend PO Haaglanden	8	11	
P02816	SWV Driegang		1	
P02817	St SWV PO 28-17 Zoetermeer	63	69	
<b>Totaal PO</b>		<b>252</b>	<b>264</b>	



LEERLINGAANTALLEN EN ONDERWIJSPRESTATIES

VOORTGEZET ONDERWIJS			
Nummer	Naam	2018	2019
VO0001	Ref SVO	7	5
VO2401	Stg Leerlingzorg VO Almere	1	
VO2605	SWV VO Zuid-Utrecht	1	1
VO2701	Stg SWV VO Kop van Noord-Holland	1	1
VO2705	SWV V(S)O Zuid-Kennemerland	3	1
VO2709	Stg VO SWV Amstelland Meerland	39	32
VO2801	SWV Passend Onderwijs VO2801	234	236
VO2802	SWV VO/VSO Midden-Holland	134	137
VO2803	SWV V(S)O Duin-en Bollenstreek	198	202
VO2806	SWV V(S)O Zuid-Holland West	85	82
VO2807	Stg Regsam	58	66
VO2808	SWVO VO Westland	8	7
VO2809	St SWV VO Delflanden	4	6
VO2810	SWV Koers VO	1	2
VO2811	SWV VO Vlaardingen		1
VO2812	SWV VO Voorne-Putten-Rozenburg	2	1
VO2813	SWVVOO-IJsselmonde/W-Alblasserwaard	1	1
VO2901	SWV VO Middelburg	1	1
<b>Totaal VO</b>		<b>778</b>	<b>782</b>
<b>Totaal PO + VO</b>		<b>1.036</b>	<b>1.048</b>

De leerlingen zijn afkomstig uit de volgende gemeenten:

GEMEENTE	2018	2019
Aalsmeer	1	1
Aarlanderveen	2	2
Abbenes	2	3
Almere	1	
Alphen aan den Rijn	88	84
Amsterdam	1	2
Benthuizen	2	2
Bergschenhoek	1	2
Berkel en Rodenrijs	2	4
Bleiswijk	4	4
Bodegraven	5	12
Boskoop	8	12
Burgerveen	1	
De Zilk	2	2
Delfgauw	2	1
Delft	2	4
Den Hoorn	1	1
Eefde	1	
Eindhoven	1	1
Gorinchem		1
Gouda	6	4
Haarlem	1	
Hazerswoude-Dorp	6	4
Hazerswoude-Rijndijk	6	5
Heemstede	1	2
Hillegom	32	29
Honselersdijk	4	4
Hoofddorp	10	7
Kaag		1
Katwijk	72	73

GEMEENTE	2018	2019
Koudekerk aan den Rijn	9	7
Kudelstaart	1	1
Kwintsheul	1	
Leiden	144	152
Leiderdorp	30	27
Leidschendam	10	12
Leimuiden	3	1
Lelystad	1	1
Lisse	26	29
Lisserbroek	2	2
Maasdijk	1	
Middelburg		1
Moerkapelle	4	3
Moordrecht	1	2
Naaldwijk		1
Nieuwe Wetering	2	2
Nieuwkoop	6	7
Nieuwveen	4	5
Nieuw-Vennep	24	28
Noorden	1	2
Noordwijk	22	23
Noordwijkerhout	16	14
Nootdorp	5	8
Oegstgeest	31	34
Oud Ade	1	1
Oude Wetering	7	5
Oudeschild	1	1
Pijnacker	1	1
Rijnsaterwoude	3	3
Rijnsburg	26	26

GEMEENTE	2018	2019
Rijpwetering	1	2
Rijswijk	7	5
Roelofarendsveen	10	8
Sassenheim	17	17
Schoonhoven	1	
's-Gravenhage	57	54
's-Gravenzande	1	
Spijkensisse	1	
Ter Aar	10	10
Uithoorn	5	2
Valkenburg	9	12
Vlaardingen		1
Vogelenzang	1	
Voorburg	17	20
Voorhout	27	25
Voorschoten	34	37
Waddinxveen	9	5
Warmond	5	4
Wassenaar	17	18
Wateringen	1	1
Wilnis	1	
Woerden	1	1
Woubrugge	8	7
Zevenhoven	3	2
Zevenhuizen	1	1
Zoetermeer	127	135
Zoeterwoude	13	13
Zwammerdam	4	2
<b>Eindtotaal</b>	<b>1.036</b>	<b>1.048</b>



## 3.2 ONDERWIJSPRESTATIES

### OPBRENGSTEN

Jaarlijks analyseren wij de opbrengsten van ons onderwijs. Dit doen we drie keer per jaar tijdens de voortgangsgesprekken die we met onze scholen voeren. In september bespreken we de uitstroomgegevens en de schoolstreefnorm die hierbij is opgesteld. Afwijkingen van de schoolstreefnorm of in de trend van de uitstroom analyseren we, waarna we vervolgacties kunnen inzetten. In onderstaande tabellen is de uitstroom van schooljaar 2018-2019 zichtbaar.

UITSTROOMBESTEMMING SCHOOLJAAR 2018-2019		
	LEO KANNER-SCHOOL SO	DE MUSKETIER
BAO	1	1
SBO	0	0
SO	8	6
VSO praktijk	3	0
VSO niveau vmbo bb+kb	6	4
VSO vmbo gl+tl	2	3
VSO havo	0	0
VSO brugklas vmbo havo	9	4
VSO brugklas havo/vwo	6	1
Praktijkonderwijs	0	0
Vmbo bbl+kbl	3	2
Vmbo gl+tl	0	0
Vmbo/havo	0	0
Havo	0	0
Vwo	1	0
Overig	1	0

We zien dat de uitstroom van onze SO-scholen afwijkt van onze verwachtingen. Er stromen meer leerlingen uit naar een uitstroombestemming vmbo-tl of hoger. We hebben onze schoolstandaarden hierop al aangepast, omdat we verwachten dat deze trend doorzet.

ESB Curium-LUMC kent een andere inventarisatie van de uitstroom. Deze is in onderstaande tabel weergegeven.

UITSTROOMBESTEMMING SO SCHOOLJAAR 2018-2019		
ONDERWIJSTYPE	SO	BIJZONDERHEDEN
Regulier basisonderwijs (Ba0)	2	
Speciaal onderwijs (SO)	17	Waarvan vier in een erkend onderwijs-zorgtraject
Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO)	5	
Dagbesteding (zonder onderwijsinschrijving)	4	Dan wel op basis van ontheffing, dan wel op basis van absoluut verzuim
Geen advies mogelijk	2	

De einduitstroom uit het VSO wijkt in algemene zin niet af van voorgaande jaren. De einduitstroom is overeenkomstig aan het onderwijsconcept van de scholen, waarbij we moeten opmerken dat locaties die het profiel arbeid bieden opvallend veel einduitstroom richting het mbo hebben. In een aantal gevallen gaat het om leerlingen die zich tegen het advies van de school in aanmelden voor een mbo-opleiding.

UITSTROOMBESTEMMING	LEO KANNER-SCHOOL VSO	P.C.HOOFT-COLLEGE	LEO KANNER-COLLEGE
VSO dagbesteding/arbeidsgericht	1	0	0
VSO praktijkgericht	2	1	0
VSO niveau vmbo bb+kbl	6	8	2
VSO vmbo gl+tl	2	1	0
VSO havo	0	1	0
VSO vwo	0	0	0
Praktijkonderwijs	0	0	0
Vmbo bbl+kbl	7	1	0
Vmbo gl+tl	0	3	0
Havo	0	1	2
Vwo	0	0	2
VAVO	0	0	1
Mbo-niveau 1	11	3	1
Mbo-niveau 2	21	11	3
Mbo-niveau 3 +4	2	10	32
Hbo/Universiteit	0	0	22
Dagbesteding arbeidsgericht	13	1	2
Dagbesteding activerend	0	1	0
Arbeid	6	7	2
Arbeidstrainingcentrum	0	1	0
Beschut werk/beschermde werkomgeving	13	0	0
Overig	3	4	10

De inventarisatie van de uitstroom vanuit ESB Curium-LUMC VSO gaat op een andere manier. Deze is in onderstaande tabel weergegeven.

UITSTROOMBESTEMMING VSO SCHOOLJAAR 2018-2019		
ONDERWIJSTYPE	VSO	BIJZONDERHEDEN
Regulier voortgezet onderwijs	1	Welzijnskwartier i.c.m. Wellant College
Voortgezet speciaal onderwijs (VSO)	13	Waarvan 6 in een erkend onderwijs-zorgtraject
Mbo	1	Schakelklas
Dagbesteding (zonder onderwijsinschrijving)	11	2 leerwerktrajecten 1 beroepenoriëntatie en entreeopleiding Zowel op basis van ontheffing, als op basis van absoluut verzuim
Geen advies mogelijk	5	

Naast de uitstroomgegevens monitoren we in onze voortgangsgesprekken ook de bestending van onze leerlingen (volgt deze de trend en valt deze binnen de norm van de Inspectie van het Onderwijs). De bestending van onze leerlingen was in 2019 conform onze verwachting, waarbij een enkele afwijking op het Leo Kannercollege goed te verklaren is als gevolg van individuele keuzes van jong volwassen leerlingen. In de voortgangsgesprekken bekijken we ook in hoeverre we de geplande ontwikkelingsperspectieven realiseren.

We zien dat onze scholen de norm van de Inspectie van het Onderwijs (75% gerealiseerde perspectieven) halen, op De Musketier na. Dit is een afwijking die wordt veroorzaakt door het implementeren van de nieuwe schoolstandaard en daarmee het stellen van ambitieuze doelen. Tot slot monitoren we in de voortgangsgesprekken de examenresultaten. Hieronder volgen tabellen met de examenresultaten van de scholen die het profiel vervolgonderwijs aanbieden.

## EXAMENRESULTATEN

### Leo Kannerschool VSO

Op de Leo Kannerschool VSO kunnen leerlingen examen doen in de Entreeopleiding. In onderstaande tabel is het resultaat van schooljaar 2018-2019 zichtbaar in de vorm van slagingspercentages.

	REKENEN	NEDERLANDS
Totaal	15	15
Gemiddelde	7,1	8,3
Slagingspercentage	93%	100%

Het slagingspercentage is hoger dan het streefpercentage van de school (80%).

# FRITS VAN KRMEN DORENS

Docent Leo Kannercollege

“Ik ben inmiddels 75 jaar en had al bijna tien jaar met pensioen kunnen zijn. Maar ik vind het fantastisch om met jongeren te werken en geef nog steeds vol overgave Nederlands en literatuurlessen in de bovenbouw van het LKC. Generatiekloof? Ik speel een beetje de wijze, soms wat gekke, opa voor sommige leerlingen. Wanneer we dan goed met elkaar kunnen opschieten, halen ze ook nog hun diploma. Het ontroert mij iedere keer weer om ze trots op het podium te zien met dat papiertje in de hand. Mede dankzij de soepele organisatie en de warme sfeer onder de collega’s denk ik nog een tijdje door te kunnen gaan. Er lopen wel meer laatbloeiers rond. Laat ze niet leeglopen.”



Om de kans op doorstroom naar een mbo-opleiding te optimaliseren kunnen leerlingen die het profiel arbeid met potentie tot vervolgonderwijs volgen, staatsexamen-certificaten halen voor Nederlands, Engels, wiskunde en maatschappijleer, op het niveau vmbo bb en kb. In onderstaande tabel staan de resultaten van het schooljaar 2018-2019.

NEDERLANDS		
STAMGROEP	BASIS	KADER
Totaal	23	7
Gemiddelde	6,8	7,9
Slagingspercentage	91%	100%

ENGELS		
STAMGROEP	BASIS	KADER
Totaal	23	9
Gemiddelde	7,7	7,9
Slagingspercentage	91%	100%

WISKUNDE		
STAMGROEP	BASIS	KADER
Totaal	23	5
Gemiddelde	6,8	6,4
Slagingspercentage	87%	80%

MAATSCHAPPIJLEER		
STAMGROEP	BASIS	KADER
Totaal	19	21
Gemiddelde	6,8	7,5
Slagingspercentage	100%	95%

ECONOMIE		
STAMGROEP	BASIS	KADER
Totaal	12	5
Gemiddelde	6,4	6,6
Slagingspercentage	92%	100%

Deze resultaten zijn conform de verwachting en leiden niet tot vervolgacties. De locatie verwacht geen wijzigingen in de trend van examenresultaten en is tevreden met dit resultaat.

### P.C. Hooftcollege

Op het P.C. Hooftcollege kunnen leerlingen staatsexamen doen voor de leerweg vmbo-t en examen voor de Entreeopleiding. In onderstaande tabellen staan de slagingspercentages van het schooljaar 2018-2019.

VOLLEDIG DIPLOMA P.C. HOOFTCOLLEGE			
	AANTAL KANDIDATEN	AANTAL GESLAAGD	PERCENTAGE
Vmbo-tl (mavo)	11	9	82%
Vmbo-tl (college)	2	2	100%
Entree	14	13	93%

Het is voor leerlingen ook mogelijk om staatsexamen-certificaten te behalen. In onderstaande tabel zijn de resultaten van het schooljaar 2018-2019 weergegeven.

CERTIFICATEN P.C. HOOFTCOLLEGE			
	AANTAL KANDIDATEN	AANTAL BEHAALD	PERCENTAGE
Maatschappijleer	22	22	100%
Rekentoets	25	19	76%
Overig (bijv. IVIO)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

In onderstaande tabel is zichtbaar hoe de gemiddelde cijfers van het P.C. Hooftcollege voor de theoretische leerweg zich verhouden tot het landelijk gemiddelde.

2019 – VMBO-TL	GEMIDDELD CIJFER LANDELIJK	GEMIDDELD CIJFER P.C. HOOFTCOLLEGE
Nederlands	6,4	6,4
Engels	6,6	7,1
Wiskunde	6,4	7,1
Economie	6,2	6,4
Biologie	6,4	6,4
Geschiedenis	6,4	6,3
Rekentoets	-	7,4

Het slagingspercentage van het P.C. Hooftcollege (mavo) is conform de verwachting. Afgelopen jaar zijn er vervolgacties ingezet n.a.v. een analyse van het examenproces. Deze zijn op de locatie gevolgd en besproken in het voortgangsgesprek.

Het gemiddelde cijfer is dit schooljaar gelijk aan of hoger dan het landelijk gemiddelde. De examenresultaten zijn passend bij de leerlingenpopulatie. De locatie verwacht dat de resultaten volgend schooljaar vergelijkbaar zijn. We zijn erg tevreden met dit resultaat.

### Leo Kannercollege

Op het Leo Kannercollege kunnen leerlingen staatsexamen doen voor de leerwegen vmbo-t, havo en vwo. In de volgende tabellen zijn de examenresultaten van het schooljaar 2018-2019 zichtbaar in de vorm van slagingspercentages.

VOLLEDIG DIPLOMA LEO KANNERCOLLEGE			
	AANTAL KANDIDATEN	AANTAL GESLAAGD	PERCENTAGE
Vmbo-tl	33	30	91%
Havo	21	17	81%
Vwo	13	13	100%

Net als bij het P.C. Hooftcollege is het voor leerlingen van het Leo Kannercollege mogelijk om middels het staatsexamen certificaten te behalen. Hieronder de resultaten van schooljaar 2018-2019.

CERTIFICATEN EXAMENKLASSEN (NIET REKENTOETS) LKC				
	AANTAL KANDIDATEN	AANTAL CERTIFICATEN	AANTAL BEHAALD	PERCENTAGE
Vmbo-tl	29	36	32	89%
Havo	26	26	25	96%
Vwo	21	23	20	87%

Hieronder staan de resultaten van het centraal schriftelijk eindexamen van schooljaar 2018-2019 in vergelijking met de landelijke resultaten.

VMBO-TL		
	GEMIDDELD CIJFER LANDELIJK	GEMIDDELD CIJFER LEO KANNERCOLLEGE
Nederlands	6,4	6
Engels	6,6	7,3
Wiskunde	6,4	6,6
Economie	6,2	6,2
Biologie	6,2	6,3
Nask 1	6,2	5,9
Geschiedenis	6,4	6,6

HAVO		
	GEMIDDELD CIJFER LANDELIJK	GEMIDDELD CIJFER LEO KANNERCOLLEGE
Nederlands	6,2	6,4
Engels	6,8	8,2
Wiskunde A	6,4	7,4
	6,7	5,9
Economie	6,2	6,2
Biologie	6	6,3
Natuurkunde	6,4	7
Scheikunde	6,5	7,4
Geschiedenis	6,3	7,3
Management en organisatie	6,2	5,2

VWO		
	GEMIDDELD CIJFER LANDELIJK	GEMIDDELD CIJFER LEO KANNERCOLLEGE
Nederlands	6,2	6,4
Engels	6,9	7,5
Wiskunde A	6,9	7,3
Wiskunde B	7	7,4
Economie	6,4	7,1
Biologie	6,3	6,8
Natuurkunde	6,6	7,9
Scheikunde	6,6	7,9
Geschiedenis	6,3	6,8
Management en organisatie	6,3	6,3
Maatschappij-wetenschappen	6,4	5,3

De examenresultaten zijn conform de verwachting. Een nadere analyse door de vakgroepen heeft niet tot vervolgacties geleid. De gemiddelde cijfers zijn passend bij de leerlingenpopulatie. In de meeste gevallen zijn de gemiddelde cijfers hoger dan het landelijk gemiddelde. De locatie is net als voorgaande jaren zeer tevreden met dit resultaat.

### CONCLUSIE

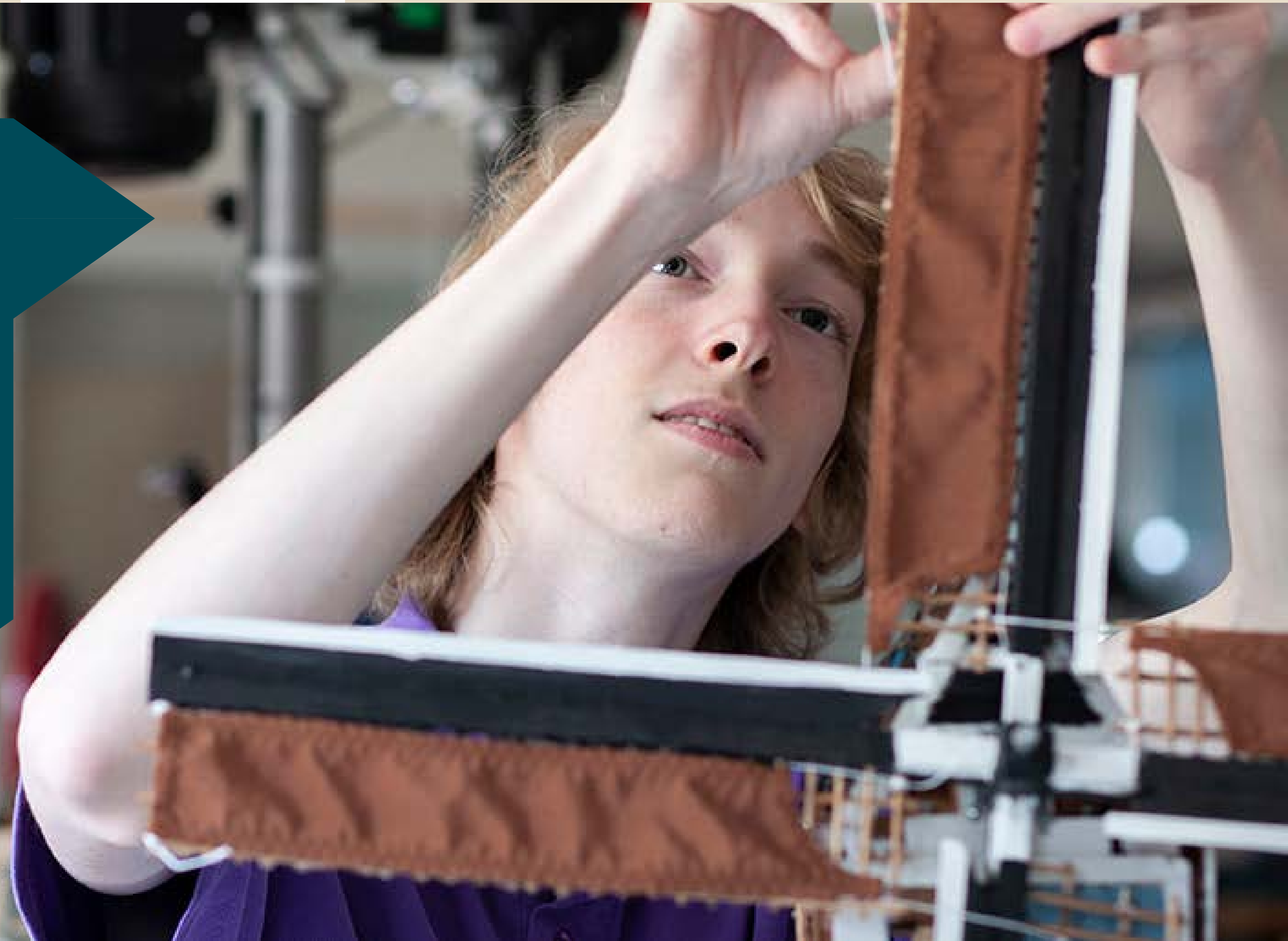
De onderwijsresultaten liggen in de lijn der verwachting. De resultaten komen over het algemeen overeen met de trend van voorgaande jaren en met de onderwijsconcepten van de locaties. De resultaten laten zien dat leerlingen de vereiste kennis en vaardigheden behalen om succesvol te zijn op hun vervolgbestemming. In 2020 willen we de analyse van de resultaten efficiënter maken. Tot slot willen we de sociaal maatschappelijke competenties een grotere rol geven in de evaluatie van de onderwijsresultaten.

**De resultaten zijn conform de verwachting en in lijn met de trend van voorgaande jaren en met het onderwijsconcept van de locaties**

# STAN ANNEMELD

## Leerling Leo Kannerschool VSO

“Molens en hout zijn mijn passie. Ik ben gelukkig op de juiste plek terecht gekomen, met de juiste leraar ‘hout’: Chris. Vanaf de dag dat Chris zei dat hij meer talent in me zag, voelde ik meer ruimte en zag ik meer kansen. Door Chris kan ik laten zien wat ik kan en heb ik mijn grote hobby gevonden; een hobby die ik m’n hele leven lang zal blijven houden: molens. Ik heb mijn eerste modelmolen op school gebouwd en ik wil graag molenaar worden...”





## AANTALLEN

In onderstaand overzicht staan de aantallen en fte-omvang van het personeelsbestand per begin en eind van het jaar 2019.

	AANTAL MEDE-WERKERS 1-1-2019	FTE (INCL. BAPO) 1-1-2019	AANTAL MEDE-WERKERS 31-12-2019	FTE (INCL. BAPO) 31-12-2019
CvB	2	2,0	2	2,0
Directie	5	5,0	5	5,0
Adjunct-directeuren	0	0,0	2	1,6
Onderwijs-ondersteunend personeel (OOP)	96	72,2	98	74,5
Onderwijzend personeel (OP)	165	139,1	179	146,8
<b>Totaal</b>	<b>268</b>	<b>221,3</b>	<b>286</b>	<b>229,9</b>

Op peildatum 31 december 2019 waren er 18 medewerkers meer in dienst dan op peildatum 1 januari 2019. Het aantal fte's steeg met 8,6.

FORMATIE	1-1-'19	%	31-12-'19	%	VERSCHIL
Aantal parttime medewerkers	162	60,4%	183	64,0%	21
Aantal fulltime medewerkers	106	39,6%	103	36,0%	-3
<b>Totaal aantal medewerkers</b>	<b>268</b>	<b>100,0%</b>	<b>286</b>	<b>100,0%</b>	<b>18</b>
Aantal parttime fte	116,5	52,6%	106,9	46,5%	-9,6
Aantal fulltime fte	104,8	47,4%	123,0	53,3%	18,2
<b>Totaal aantal fte</b>	<b>221,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>229,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>8,6</b>

Uit dit overzicht blijkt dat in 2019 het aantal parttime aanstellingen in absolute zin met 21 toenam en het aantal fulltime aanstellingen in absolute zin met 3 afnam. Naar verhouding is het percentage medewerkers met een parttime aanstelling toegenomen en daarmee het percentage medewerkers met een fulltime aanstelling afgenomen.



FORMATIE	1-1-'19	%	31-12-'19	%	VERSCHIL
Aantal medewerkers man	90	33,6%	92	32,2%	2
Aantal medewerkers vrouw	178	66,4%	194	67,8%	16
<b>Totaal aantal medewerkers</b>	<b>268</b>	<b>100%</b>	<b>286</b>	<b>100%</b>	<b>18</b>
Aantal fte man	79,1	35,7%	80,0	34,8%	0,9
Aantal fte vrouw	142,2	64,3%	149,9	65,2%	7,7
<b>Totaal aantal fte</b>	<b>221,3</b>	<b>100%</b>	<b>229,9</b>	<b>100%</b>	<b>8,6</b>

Uit de tabel blijkt dat het percentage vrouwen is toegenomen en daarmee het percentage mannen licht is afgenomen.

### VERDELING NAAR LEEFTIJDEN

De verdeling naar leeftijdscategorieën is als volgt (peildatum 31 december 2019):

LEEFTIJDSCATEGORIE	AANTAL	%	FTE	%
<25	5	1,7%	3,8	1,7%
25-34	69	24,1%	58,1	25,3%
35-44	81	28,3%	64,6	28,1%
45-54	75	26,2%	60,0	26,1%
55-59	23	8,0%	18,5	8,0%
60+	33	11,5%	24,9	10,8%
<b>Totaal</b>	<b>286</b>	<b>100,0%</b>	<b>229,9</b>	<b>100,0%</b>

Uit het overzicht blijkt dat het merendeel van de medewerkers (55,1%) jonger is dan 45 jaar. Circa 11,5% van de medewerkers is 60 jaar en ouder.

### PERSONEELSVERLOOP

In 2019 zijn in totaal 50 nieuwe aanstellingen gerealiseerd. Dit zijn nieuwe aanstellingen regulier en aanstellingen op grond van vervanging. In totaal zijn 22 medewerkers uit dienst getreden.

OVERZICHT MEDEWERKERS IN EN UIT DIENST 2019	
Nieuw in dienst	50
Uit dienst op eigen verzoek	18
Ontbinding (niet op eigen verzoek)	0
Afloop contract (niet verlengd)	3
Uit dienst arbeidsongeschiktheid	0
Gepensioneerd	1
Overleden in actieve dienst	0

# KLACHTEN

Wij handelen klachten zoveel mogelijk laag in de organisatie af. De wijze waarop we klachten registreren biedt stof tot nadenken. We constateren dat er weinig klachten zijn. Het lukt ons om binnen de organisatie in gesprek en in verbinding te blijven met alle belanghebbenden, waardoor er weinig klachten ontstaan. Het aantal klachten op bestuursniveau is groter dan het aantal klachten op locatieniveau. Navraag leert dat op locatieniveau alleen formele klachten worden geregistreerd en ontevredenheid aan de voorkant minder in beeld is en blijft. Dat maakt een jaarlijkse locatie-evaluatie minder relevant en ook de jaarlijkse terugblik op klachten binnen de stichting verliest aan meerwaarde. De opdracht die we onszelf meegeven is om dit intern bespreekbaar te maken, goed in beeld te brengen waar mogelijke onvrede is bij ouders en leerlingen en daar van te blijven leren.

## OVERZICHT KLACHTEN 2019 PER LOCATIE EN STICHTINGSBREED

Leo Kannerschool SO	Geen klachten.
Leo Kannerschool VSO	Eén klacht ingediend bij de geschillencommissie bijzonder onderwijs. Deze is op 28 januari 2020 in een hoorzitting behandeld. Het betreft een klacht over een tweede handtekening en het stoppen van de bijzondere financiering.
Leo Kannercollege	Geen klachten.
De Musketier	Eén klacht. Het betreft het gevoel van ongelijke behandeling van een leerling door een leerkracht. De twee leerkrachten voor de groep trekken niet één lijn. De klacht is afgehandeld door het bestuur.
ESB - Curium	Geen klachten.
P.C. Hoofthcollege	Twee klachten. Bij één klacht is de leerling overgegaan naar een andere school van de LKO.  Bij de andere klacht ging het om een afwijzing op een praktijkschool (behorend bij een andere stichting), terwijl wij ook vonden dat de leerling (aangemeld bij LKO) beter tot ontwikkeling zou komen op die praktijkschool. De leerling is uiteindelijk alsnog aangemeld en ingeschreven bij de praktijkschool. Beide zaken zijn bij de geschillencommissie geweest.
Bestuur	Eén klacht rechtstreeks binnengekomen. Leerling uit SO Oegstgeest. Geschil over passende onderwijsplek.

## VERTROUWENSPERSOON

### (UIT HET VERSLAG VAN DE VERTROUWENSPERSONEN)

In het kalenderjaar 2019 is verschillende keren een beroep gedaan op de vertrouwenspersoon.

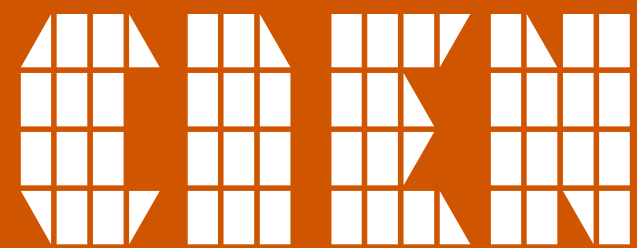
Het betrof vier verschillende casussen. De casussen waren van verschillend niveau en inhoud. De vraagsteller was één keer een ouder en drie keer een medewerker. In één casus is er eenmalig telefonisch contact geweest. Twee andere casussen waren uitgebreider in het contact en betroffen meerdere afspraken met zowel de vraagsteller als andere betrokkenen. In de vierde casus zijn er meerdere afspraken geweest tussen vraagsteller en vertrouwenspersoon, maar zijn er uiteindelijk geen verdere stappen genomen. Twee casussen krijgen een vervolg in 2020. Bij een aantal casussen is geïnformeerd over de klachtenprocedure en deze is in 2019 één keer opgestart. De inhoud van de casussen was heel divers; toch waren overeenkomsten zichtbaar.

In bijna alle casussen was het probleem terug te voeren naar onduidelijkheid in de communicatie en de onuitgesproken verwachtingen die een ieder heeft. Daarnaast speelde mee dat gemaakte afspraken niet zijn nagekomen. Alle vraagstellers konden met de gekregen informatie van de vertrouwenspersoon verder in het proces waarin ze betrokken waren.

## KLOKKENLUIDERS

Er zijn geen meldingen bij de klokkenluiders binnengekomen.

**In 2019 heeft onze vertrouwenspersoon te maken gehad met vier casussen, heel divers van inhoud en niveau. Op basis van de informatie van de vertrouwenspersoon konden alle inbrengers van de casussen verder in hun proces**



## FINANCIËN

In dit hoofdstuk lichten we de balans en de staat van baten en lasten toe. De cijfers zijn ontleend aan de jaarrekening 2019 zoals deze in dit verslag is opgenomen.

### 6.1 FINANCIËEL BELEID, PLANNING & CONTROL

Het financieel beleid is gericht op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs in al haar aspecten en dimensies voor de korte, middellange en lange termijn. Centraal staat steeds de balans tussen de eisen van het onderwijs (het primaire proces) en het financiële perspectief. De LKO streeft naar een solide financiële en bedrijfseconomische basis met een jaarlijks sluitende exploitatie, voldoende reserves en adequate voorzieningen.

Het financieel beleid moet zoveel mogelijk bedrijfseconomische risico's afdekken. Het financieel beleid is gebaseerd op een goede planning- en controlcyclus, die begint met een actuele en betrouwbare begroting en meerjarenraming. De belangrijkste uitgangspunten voor de begrotingscyclus zijn:

- We werken vanuit de visie, uitgangspunten en kernwaarden zoals opgenomen in het strategisch beleidsplan (eigenwijsheid, solidariteit en ontwikkeling) en de kernpunten uit onze besturingsfilosofie (vertrouwen, solidariteit en rolvastheid).
- We doen zoveel mogelijk recht aan de leidende principes van de lumpsumfinanciering: ontschotting, autonomievergroting en deregulering.

- We werken met een geïntegreerde begroting waarin geen scheiding bestaat tussen personele en materiële middelen.
- Er bestaat geen directe link tussen bekostiging en begroting in die zin dat we niet begroten op wat we op de verschillende personele en materiële bekostigingselementen ontvangen, maar op basis van wat we in werkelijkheid denken nodig te hebben. Daar waar dat leidt tot knelpunten, moeten beleidsmatige keuzes worden gemaakt voor de inzet van middelen.
- De toedeling van middelen over de locaties baseren we op een allocatiemodel, waarbij we enerzijds zoveel mogelijk aansluiten bij de bekostiging en anderzijds beleidsrijk kiezen voor de inzet van middelen op die punten waar dat nodig is (beleidsmatige keuzes, strategische keuzes, versterking en ondersteuning op verbeterpunten). Aan de locaties wordt de Rijksbekostiging toegewezen op basis van de leerlingaantallen, minus een percentage dat wordt ingehouden voor de uitvoering van bovenschoolse taken en de zaken waarvan is afgesproken dat deze collectief worden uitgevoerd (waaronder een buffer voor calamiteiten). Voor 2019 betreft het bovenschoolse deel circa 9% (waarvan 1,4% als buffer voor het opvangen van calamiteiten).
- We hanteren het uitgangspunt van integraal management. Locaties zijn zelf verantwoordelijk om met de aan hun toegekende middelen de begroting rond te krijgen en voldoende te begroten voor onderwijskundige ambities, infrastructuur, ontwikkeling van medewerkers en kwaliteitszorg. Dat betekent ten aanzien van verantwoordelijkheden, rollen en besluitvorming het volgende:

- De directeur van elke locatie is verantwoordelijk voor de eigen begroting van de locatie.
- De controller, de stafmedewerker HR en de stafmedewerker kwaliteit begeleiden en ondersteunen de directeuren bij het opstellen van de begroting.
- Het CvB stelt de begrotingen van de locaties en de totaalbegroting vast, na advisering door de MR.
- De RvT keurt de totaalbegroting van de LKO goed.
- De begroting van een locatie is taakstellend. Elke locatie is verantwoordelijk voor zijn eigen exploitatie.
- De begroting is gekoppeld aan de meerjarenbegroting en in een integraal document gecombineerd met het (meerjaren-)bestuursformatieplan.

Daarmee is de begroting een leidend sturingsinstrument als basis voor de monitoring tijdens het jaar. Gedurende 2019 hebben voor elke locatie drie voortgangsoverleggen plaatsgevonden met de controller, de stafmedewerker HR en de stafmedewerker kwaliteit. In die gesprekken is onder meer de exploitatie (realisatie) getoetst aan de begroting, maar is vooral beoogd de voortgang van activiteiten van de locaties op een integrale wijze te toetsen, waarbij inhoudelijke, personele en financiële voortgang met elkaar verbonden zijn. De verslagen van deze voortgangsoverleggen vormen input voor de voortgangsgesprekken tussen locatiedirecteur en het CvB conform het vastgestelde kwaliteitsbeleid. Op grond van de voortgangsgesprekken wordt zo nodig bijgestuurd.

## 6.2 TREASURY

Het Ministerie van OCW stelt ten aanzien van beleggingen als uitgangspunt dat publiek geld wordt verstrekt ten behoeve van het primaire proces van onderwijsinstellingen: het verzorgen van onderwijs en onderzoek. Het financiële beleid en het beheer van de instellingen is dienstbaar aan het realiseren van de publieke doelstellingen en is daartoe op transparante wijze gericht op financiële continuïteit. Dit proces mag niet in gevaar worden gebracht door het aangaan van risico's die daarop niet direct betrekking hebben.

Treasury is het sturen en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Het treasurystatuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasuryfunctie, de risico's te beperken en, in het kader van vermogensbeheer van de LKO, te expliciteren volgens welke procedures besluiten tot stand komen en aan welke richtlijnen de bij de uitvoering van de treasuryfunctie betrokken personen zich moeten houden. In het treasurystatuut wordt het beleid uiteengezet en wordt een beschrijving gegeven van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasuryfunctie.

Het treasurybeleid van de LKO vindt plaats binnen de kaders van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' (RBLD 2016). Binnen het treasurybeleid maken we geen onderscheid tussen publieke middelen en niet-publieke middelen.

Het treasurybeleid heeft primair als doel het beheersen van de financiële risico's en secundair het reduceren van de financieringskosten. De algemene doelstellingen van het treasurybeleid zijn:

- Het kunnen voldoen aan de financiële verplichtingen van de organisatie door tijdige beschikbaarheid van de benodigde liquide middelen tegen acceptabele condities.
- Het optimaliseren van het rendement op de overtollige liquide middelen.
- Het minimaliseren van de kosten van leningen.
- Het beheersen en bewaken van de risico's en kosten die aan de financiële posities en de geldstromen van de organisatie zijn verbonden.

De LKO bankiert vrijwel alleen bij de ABN AMRO Bank. Bij de Rabobank houden we uitsluitend een lopende rekening (met beperkt saldo) aan, omdat daarop nog ontvangsten te verwachten zijn. Voor gelden die tijdelijk niet direct nodig waren in het kader van de doelstelling heeft de LKO in 2019, evenals in voorgaande jaren, uitsluitend gebruik gemaakt van spaarrekeningen en beleggingen in obligaties. De beleggingen in obligaties worden door ABN AMRO Bank gemonitord, de portefeuille wordt periodiek doorgesproken met het CvB en de controller. Dat is in mei 2019 gebeurd. Het beleggingsprofiel is defensief. Er hebben in 2019 geen aan- en verkopen plaatsgevonden.

De totale omvang van de effectenportefeuille per eind 2019 bedraagt € 416.615 (per eind 2018: € 430.530). De specificatie van de obligaties is als volgt:

OBLIGATIE	WAARDE NOMINAAL	BEURSWAARDE PER 1-1-'19	BEURSWAARDE PER 31-12-'19	(ON)GEREA-LISEERD RESULTAAT '19
4,125% Rabobank Nederland 10/20	€ 200.000	€ 208.860	€ 200.390	€- 8.470
4,0% Rabobank Nederland 12/22	€ 100.000	€ 111.440	€ 108.380	€- 3.060
3,5% Allianz fii bv 12/22	€ 100.000	€ 110.230	€ 107.845	€- 2.385
<b>Totaal</b>	<b>€ 400.000</b>	<b>€ 430.530</b>	<b>€ 416.615</b>	<b>€- 13.915</b>

Een nadere specificatie van de beleggingen is opgenomen in de jaarrekening.

### 6.3 TOELICHTING OP DE BALANS

De financiële positie van de LKO komt tot uitdrukking in de balans. De verkorte balans is onderstaand weergegeven en bevat een vergelijking van de balanstotalen van de jaren 2018 en 2019.

	WERKELIJK PER EIND 2018	WERKELIJK PER EIND 2019	MUTATIE 2019
<b>ACTIVA</b>			
Gebouwen en terreinen	€ 37.226	€ 28.037	€ -9.189
Overige Materiële vaste activa	€ 1.568.162	€ 1.638.864	€ 70.702
Financiële vaste activa	€ 430.530	€ 419.765	€ -10.765
Vorderingen	€ 1.306.040	€ 1.590.584	€ 284.544
Liquide middelen	€ 3.453.746	€ 4.326.877	€ 873.131
<b>Totaal activa</b>	<b>€ 6.795.704</b>	<b>€ 8.004.127</b>	<b>€ 1.208.423</b>

<b>PASSIVA</b>			
Eigen vermogen	€ 3.630.472	€ 4.576.982	€ 946.510
Vorzieningen	€ 950.865	€ 1.164.045	€ 213.180
Kortlopende schulden	€ 2.214.367	€ 2.263.100	€ 48.733
<b>Totaal passiva</b>	<b>€ 6.795.704</b>	<b>€ 8.004.127</b>	<b>€ 1.208.423</b>

Het balanstotaal van de LKO stijgt ten opzichte van 31 december 2018 met € 1.208.423 tot € 8.004.127. Onderstaand staat een korte toelichting ten aanzien van de investeringen, de effecten, de liquide middelen en de voorzieningen. Voor een nadere onderbouwing van samenstelling en verloop van de overige verschillende onderdelen van de balans verwijzen we naar de toelichting op de balans zoals opgenomen in de jaarrekening. Verderop in dit hoofdstuk is een nadere analyse opgenomen van een aantal balansgerelateerde indicatoren.

### INVESTERINGEN

In de investeringsbegroting voor 2019 was opgenomen dat voor een bedrag van € 650.000 geïnvesteerd zou worden. De feitelijke investeringen in 2019 bedragen € 426.178. Daarmee is circa 66% van de begroting gerealiseerd. Een specificatie naar investeringscategorieën:

	BEGROTING	WERKELIJK	%
Gebouwen /Verbouwing	€ 98.000	€ -	0,0 %
Meubilair	€ 50.000	€ 33.632	67,3 %
Duurzame leermiddelen	€ 164.000	€ 48.632	68,4 %
Inventaris en apparatuur	€ 36.400	€ 74.139	124,5 %
ICT	€ 261.800	€ 270.044	31,9 %
Overige	€ 40.000	€ -	0,0 %
<b>Totaal</b>	<b>€ 650.200</b>	<b>€ 426.178</b>	<b>65,5 %</b>

Het totaalbeeld is dat de investeringen over het gehele jaar ruim lager zijn uitgevallen dan begroot. De oorzaak is dat een aantal geplande investeringen niet is uitgevoerd, bijvoorbeeld bij de Leo Kannerschool VSO (in afwachting van ontwikkelingen m.b.t. de nieuwbouw is een aantal begrote investeringen on hold gezet) en de Leo Kannerschool SO (de begrote investering in leermiddelen ad € 50.000 is niet gedaan hangende de verdere uitrol van het nieuwe onderwijsconcept), of om praktische redenen is verplaatst naar komende jaren (die investeringen zijn dan voor het jaar 2020 opnieuw in de begroting opgenomen). De investeringen in inventaris en apparatuur zijn juist hoger dan begroot, omdat een aantal niet begrote investeringen moest worden gedaan in noodzakelijke aanpassing van de netwerkinfrastructuur (LKO-breed).

Het financiële effect van de investeringen in de exploitatie is toegelicht onder de post afschrijvingen.

### Effecten

Voor de samenstelling van de effectenportefeuille verwijzen we naar [paragraaf 6.2 Treasury](#).

### Liquiditeiten

De liquiditeitspositie is als volgt (exclusief effecten):

	STAND PER 1 JANUARI 2019	STAND PER 31 DECEMBER 2019	MUTATIE 2019
Banken, lopende rekeningen	€ 1.541.576	€ 2.443.684	€ 902.109
Spaartegoeden	€ 1.602.405	€ 1.620.485	€ 18.080
Schoolbankrekeningen	€ 307.155	€ 260.826	€ -46.329
Kassen	€ 2.611	€ 1.883	€ -728
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.453.746</b>	<b>€ 4.326.878</b>	<b>€ 873.132</b>

Alle gelden zijn per direct beschikbaar en opneembaar. Uit dit overzicht blijkt een stijging van de liquiditeitspositie met circa € 873.000 ten opzichte van 1 januari. Oorzaken van deze toename zijn het gerealiseerde positief financieel resultaat (beïnvloed door de reeds ontvangen verhoging van de bekostiging, waar nog geen uitgaven uit hoofde van de nieuwe CAO tegenover staan), en een aantal vooruit ontvangen bedragen van samenwerkingsverbanden (o.a. reeds betaalde groei-bekostiging voor het gehele schooljaar 2019-2020). We volgen de liquiditeitspositie wekelijks, mede met het oog op salarisbetalingen en andere uitstaande verplichtingen en zijn doorlopend alert op de ontwikkelingen.

### Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	STAND PER 1 JANUARI 2019	DOTATIE	ONTTREKking	VRIJVAL	STAND PER 31 DECEMBER 2019
Voorziening jubilea	€ 127.297	€ 44.514	€ 21.673	€ -	€ 150.138
Voorziening duurzame inzetbaarheid	€ 6.800	€ 2.092	€ -	€ -	€ 8.892
Voorziening langdurig zieken	€ 90.700	€ 126.717	€ 39.691	€ 36.395	€ 141.331
Voorziening wachtgelden	€ 12.267	€ -	€ -	€ 12.267	€ -
Voorziening groot onderhoud	€ 713.801	€ 193.878	€ 43.995	€ -	€ 863.684
<b>Totaal</b>	<b>€ 950.865</b>	<b>€ 367.201</b>	<b>€ 105.359</b>	<b>€ 48.662</b>	<b>€ 1.164.045</b>

### TOELICHTING

- De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die we op grond van de CAO moeten betalen. 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. De voorziening jubilea wordt per jaareinde gemuteerd (op basis van een rekenmodel, onttrekking op basis van uitbetaalde jubileumuitkeringen).

- In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting per ultimo jaar opgenomen voor uitsluitend het gespaarde aanvullende verlof volgens de CAO PO. De voorziening duurzame inzetbaarheid heeft betrekking op één medewerker.
- De voorziening wachtgeld betref de nog te verwachten rekening voor door te belasten uitkeringskosten voor een voormalig medewerker. Deze voorziening is in 2019 vrijgevallen.
- De voorziening langdurig zieken betreft de loonkosten plus de mogelijk te betalen transitievergoeding voor drie medewerkers waarvan per eind 2019 de verwachting is dat zij mogelijk na twee jaar ziekte (geheel of gedeeltelijk) niet meer kunnen terugkeren in de functie, en instromen in de WIA. Voor één medewerker is de voorziening in 2019 vrijgevallen, omdat deze in 2020 instroomt in de WIA (de verplichting tot uitbetaling van de transitievergoeding is opgenomen onder de kortlopende schulden).
- Aan de voorziening groot onderhoud is conform begroting gedoteerd. Daarenboven is circa € 22.000 extra gedoteerd in verband met aanpassing van het meerjarenonderhoudsplan van De Musketier. De onttrekkingen betreffen planmatig uitgevoerde onderhoudswerkzaamheden, waarbij voor een aantal locaties is besloten om in 2019 uitsluitend de strikt noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden uit te voeren, in afwachting van de nieuwbouw-ontwikkelingen, onder meer voor de locaties in Oegstgeest. Om die reden is de voorziening groot onderhoud opgenomen op basis van dezelfde

uitgangspunten als in voorgaande jaren en heeft de LKO gekozen in boekjaar 2019 gebruik te maken van de gepubliceerde overgangsregeling.

## 6.4 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIE

De totale exploitatie over 2019 geeft het volgende beeld:

	WERKELIJK 2018	BEGROTING 2019	WERKELIJK 2019	% T.O.V. BEGROTING	WERKELIJK T.O.V. BEGROTING
<b>BATEN</b>					
Rijksbijdragen	€ 18.058.802	€ 19.049.508	€ 19.949.272	104,7%	€ 899.764
Overige overheidsbijdragen	€ 396.726	€ 303.000	€ 437.341	144,3%	€ 134.341
Overige baten	€ 237.717	€ 194.840	€ 206.007	105,7%	€ 11.167
<b>Totaal baten</b>	<b>€ 18.693.245</b>	<b>€ 19.547.348</b>	<b>€ 20.592.620</b>	<b>105,3%</b>	<b>€ 1.045.272</b>
<b>LASTEN</b>					
Loonkosten	€ 14.114.673	€ 15.597.986	€ 15.334.051	98,3%	€ -263.935
Overige personeelslasten	€ 1.566.317	€ 1.163.494	€ 1.299.005	111,6%	€ 135.511
Afschrijvingen	€ 343.626	€ 369.761	€ 364.666	98,6%	€ -5.095
Huisvestingslasten	€ 925.941	€ 1.001.000	€ 1.084.014	108,3%	€ 83.014
Overige lasten	€ 1.419.987	€ 1.440.107	€ 1.567.578	108,9%	€ 127.472
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 18.370.545</b>	<b>€ 19.572.348</b>	<b>€ 19.649.313</b>	<b>100,4%</b>	<b>€ 76.965</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>€ 322.700</b>	<b>€ -25.000</b>	<b>€ 943.306</b>		<b>€ 968.307</b>
<b>FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>					
Financiële baten	€ 23.182	€ 25.000	€ 3.203	12,8%	€ -21.797
Financiële lasten	€ 34.420	€ -	€ -	-	€ -
	€ -11.238	€ 25.000	€ 3.203	12,8%	€ -21.797
<b>Netto Resultaat</b>	<b>€ 311.462</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 946.510</b>		<b>€ 946.510</b>



## TOELICHTING OP DE BATEN

### Rijksbijdragen

De Rijksbijdragen OCW zijn afkomstig van het Ministerie van OCW, rechtstreeks of via de samenwerkingsverbanden. Hierin zijn naast de reguliere personele en materiële bekostiging ook de gelden voor Prestatiebox en Personeels- en Arbeidsmarktbeleid opgenomen en de groeimiddelen vanuit de samenwerkingsverbanden. De Rijksbijdragen zijn voor het hele jaar 2019 begroot op € 19,050 miljoen (waarvan € 963.000 betrekking heeft op gelden die direct vanuit de samenwerkingsverbanden komen). De gerealiseerde Rijksbijdragen bedragen € 19,949 miljoen en komen daarmee € 0,9 miljoen (4,7%) hoger uit dan begroot.

RIJKSBIJDRAGEN TOTAAL	BEGROOT 2019	WERKELIJK 2019	%	VERSCHIL
Rijksbijdragen regulier	€ 18.086.708	€ 18.687.133	103,3%	€ 600.426
Rijksbijdragen vanuit SWV-en	€ 962.800	€ 1.262.140	131,1%	€ 299.340
	<b>€ 19.049.508</b>	<b>€ 19.949.273</b>	<b>104,7%</b>	<b>€ 899.765</b>

### Toelichting Rijksbijdragen regulier (OCW)

De reguliere Rijksbijdragen komen circa € 600.000 hoger uit dan begroot. De belangrijkste oorzaak van de hoger uitvallen de reguliere Rijksbijdragen zit in de finale aanpassing van de bekostiging voor schooljaar 2018-2019 die medio september

is gepubliceerd (met terugwerkende kracht dus, na afloop van het schooljaar) en aanpassing van de bekostiging voor schooljaar 2019-2020 (die hoger was dan begroot). Daarnaast is een hoger bedrag aan lerarenbeurzen aangevraagd en beschikt dan begroot, is een niet begrote subsidie voor een zij-instroom ontvangen en zijn de werkdrukmiddelen (opgenomen in de bekostiging voor Personeels- en Arbeidsmarktbeleid per 1 augustus 2019) verhoogd van € 155 naar € 225 per leerling. Tenslotte is in december 2019 op basis van het in het najaar afgesloten convenant nog bijzondere en aanvullende bekostiging ontvangen (€ 99,25 per leerling).

#### SPECIFICATIE MEER-ONTVANGSTEN RIJKSBEKOSTIGING

Aanpassing bekostiging voor schooljaar 2018-2019	€ 257.241
Aanpassing bekostiging voor schooljaar 2019-2020	€ 191.774
Toekenning bijzondere en aanvullende bekostiging PO 2019	€ 102.823
Verhoging werkdrukmiddelen schooljaar 2019-2020	€ 30.217
Lerarenbeurs / studieverlof	€ 13.370
Zij-instroom	€ 5.000
	<b>€ 600.426</b>

### Rijksbijdragen vanuit de samenwerkingsverbanden

De bekostiging vanuit de samenwerkingsverbanden (SWV-en) betreft grotendeels de groeibekostiging en daarnaast aanvullende gelden die vanuit verschillende SWV-en ter beschikking zijn gesteld. De Rijksbijdragen vanuit de SWV-en komen circa € 299.000 (31%) hoger uit dan begroot.

RIJKSBIJDRAGEN VANUIT SWV-EN	BEGROOT 2019	WERKELIJK 2019	%	VERSCHIL
Groeibekostiging	€ 380.000	€ 471.235	124,0%	€ 91.235
Plusbekostiging (P.C. Hoofcollege)	€ 300.000	€ 299.133	99,7%	€ -867
Bijdrage SWV PO Duin & Bollen Project Kindervreugd	€ 65.000	€ 74.663	114,9%	€ 9.663
Bijdrage SWV PPO Leiden Leerkracht op de Fiets	€ 17.500	€ 27.510	157,2%	€ 10.010
Bijdrage SWV PO Duin & Bollen Leerkracht op de Fiets	€ -	€ 8.093		€ 8.093
Bijdrage SWV PO Rijnstreek Leerkracht op de Fiets	€ -	€ 5.731		€ 5.731
Bijdrage SWV VO Leiden Ontwikkelagenda	€ 194.550	€ 195.298	100,4%	€ 748
Bijdrage SWV VO Duin & Bollen Ontwikkelagenda	€ -	€ 82.953	-	€ 82.953
Bijdrage SWV PO Zoetermeer / extra ondersteuning	€ -	€ 37.687	-	€ 37.687
Werkzaamheden voor SWV ZHW (Leo Kannerschool VSO)	€ 4.500	€ 1.867	41,5%	€ -2.633
SWV ZHM aanvulling basisondersteuning	€ -	€ 33.250		€ 33.250
Arrangementen en verhoging TLV-categorie	€ 1.250	€ 24.720	1977,6%	€ 23.470
	<b>€ 962.800</b>	<b>€ 1.262.140</b>	<b>100,4%</b>	<b>€ 299.340</b>

De groeiregeling wordt uitgevoerd door de samenwerkingsverbanden. Voor het boekjaar 2019 was een bedrag van € 380.000 aan groeimiddelen begroot, deels voor schooljaar 2018-2019 en deels voor schooljaar 2019-2020. Het werkelijk ontvangen bedrag aan groeibekostiging over het hele jaar 2019 komt uit op circa € 471.000 en is daarmee circa € 91.000 hoger dan begroot. De leerlingengroei was in werkelijkheid iets hoger dan waarvan bij de begroting was uitgegaan. Daarnaast zijn de bekostigingstarieven vanuit DUO naar boven bijgesteld. Tenslotte blijkt dat vrijwel alle samenwerkingsverbanden de groeibekostiging volledig overmaken (terwijl zij wettelijk alleen verplicht zijn de personele ondersteuningsbekostiging over te maken).

De LKO en andere organisaties hebben ook in 2019 bij de samenwerkingsverbanden continue gewezen op de uitvoering van de groeibekostiging. De nu hoger uitvallende groeibekostiging is mede een resultaat van de lobby vanuit de besturen en het feit dat we in gebieden zitten met positieve verevening.

Uit [het overzicht op de vorige pagina](#) blijkt verder dat we vanuit verschillende samenwerkingsverbanden aanvullende bekostiging hebben ontvangen. Deze middelen waren deels begroot. De ontvangen gelden worden in overleg met de samenwerkingsverbanden besteed aan specifieke inhoudelijke bestemmingen in de boekjaren waarvoor de toekenningen zijn bedoeld.

### Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn voor het jaar 2019 begroot op € 303.000. De realisatie bedraagt circa € 437.000 en is daarmee circa € 134.000 (44%) hoger dan begroot.

OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN	BEGROOT 2019	WERKELIJK 2019	%	VERSCHIL
Gemeente Zoetermeer subsidie regulier	€ 140.000	€ 140.000	100,0%	€ -
Gemeente Zoetermeer subsidie schoolreis	€ 2.000	€ 1.603	80,2%	€ -397
Gemeente Zoetermeer subsidie 'Kind in armoede'	€ 2.000	€ 1.907	95,3%	€ -93
Gemeente Leiden gymlokaalvergoedingen	€ 12.000	€ 25.706	214,2%	€ 13.706
Gemeente Leiderdorp vergoedingen huur gymzaal	€ -	€ 29.598	-	€ 29.598
Gemeente Oegstgeest gymlokaalvergoedingen	€ 30.000	€ 32.202	107,3%	€ 2.202
Gemeente Oegstgeest vergoeding advieskosten nieuwbouw	€ -	€ 17.923	-	€ 17.923
Gem. Oegstgeest subsidie bewegings- en muziekonderwijs	€ 2.000	€ 1.984	99,2%	€ -16
ESF-gelden	€ 115.000	€ 134.397	116,9%	€ 19.397
PRO/VSO-gelden	€ -	€ 52.021	-	€ 52.021
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 303.000</b>	<b>€ 437.340</b>	<b>144,3%</b>	<b>€ 134.340</b>

### De belangrijkste oorzaken hiervan zijn:

- De gymlokaalvergoeding vanuit de gemeente Leiden voor het Leo Kannercollege viel hoger uit dan begroot (deze post was te laag begroot).
- Voor het P.C. Hooftcollege is van de gemeente Leiderdorp een bedrag van € 29.598 ontvangen als vergoeding voor de door ons betaalde bedragen voor het gebruik van een gymzaal elders in 2017, 2018 en 2019. Deze bedragen zijn echter voor rekening van de gemeente, maar waren niet eerder ontvangen en zijn na verzoek van ons daartoe alsnog door de gemeente betaalbaar gesteld (deze post was niet begroot).
- De ESF-gelden (dit gaat om de tranche 2017-2018 voor Leo Kannerschool VSO en het P.C. Hooftcollege) zijn ontvangen en zijn op totaalniveau circa € 19.000 hoger dan verwacht.
- Via de gemeente Leiden (pervoerder) is voor 2019 een (aangevraagde, maar niet begrote) subsidie van € 52.020 ontvangen voor 'Impuls Actieplan baankansen kwetsbare jongere schoolverlaters Pro/VSO' voor de Leo Kannerschool VSO en het P.C. Hooftcollege.

### Overige baten

De overige baten zijn voor het jaar 2019 begroot op € 195.000. De realisatie bedraagt circa € 206.000 en is daarmee circa 6% hoger dan begroot.

OVERIGE BATEN	BEGROOT 2019	WERKELIJK 2019	%	VERSCHIL
Ouderbijdragen en kampgelden	€ 91.684	€ 71.257	77,7%	€ -20.427
Detacherings-opbrengsten	€ 53.864	€ 44.363	82,4%	€ -9.502
Overige	€ 49.292	€ 90.387	183,4%	€ 41.096
	<b>€ 194.840</b>	<b>€ 206.007</b>	<b>105,7%</b>	<b>€ 11.167</b>

### Toelichting

- De ouderbijdragen (inclusief kampgelden) zijn lager dan begroot. Dat wordt beïnvloed doordat op het Leo Kannercollege het gevraagde bedrag per kind voor schooljaar 2019-2020 is verlaagd ten opzichte van de begroting.
- De detacheringsopbrengsten zijn lager dan begroot, omdat de doorbelasting van de loonkosten van de autismespecialist aan de AED te hoog was. De doorbelasting van de kosten van één zittende medewerker (0,2 fte) naar het Samenwerkingsverband VO Duin & Bollen liep conform begroting, maar is per 1 augustus beëindigd. Per 1 augustus 2019 zijn er twee nieuwe detacheringen naar de AED (0,15 fte) en Hogeschool Leiden (0,3 fte).

- De overige baten zijn ruim hoger dan begroot. Dat komt onder meer door:

- hogere opbrengsten vanuit o.a. repro, groen en catering (inclusief restaurant) bij de Leo Kannerschool VSO;
- een aantal incidentele, locatiegebonden giften van het RABO Wensenfonds en de Lions Club en hogere opbrengsten vanuit lokale sponsoracties;
- de gehonoreerde aanvragen voor een subsidie voor de Gezonde school (drie keer);
- subsidiegelden van het Participatiefonds voor 'een sluitende aanpak' voor één medewerker.

### Totale baten

De totale baten zijn voor het jaar 2019 begroot op € 19,547 miljoen. De gerealiseerde baten bedragen € 20,593 miljoen en komen circa € 1,045 miljoen (5%) hoger uit.

### TOELICHTING OP DE LASTEN

#### Loonkosten

De loonkosten bestaan uit de salariskosten van de medewerkers, inclusief vakantiegelden, eindejaarsuitkeringen en werkgeverslasten. De loonkosten voor het jaar 2019 zijn begroot op € 15,598 miljoen. De totale begrote gemiddelde personele bezetting voor het jaar 2019 bedraagt 228,33 fte. Het werkelijke verloop van de personele bezetting in 2019 is als volgt:

	JAN	FEB	MRT	APR	MEI	JUNI
CvB	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
DIR	5,00	5,00	5,00	5,00	6,00	6,00
OP	139,64	141,60	142,74	142,50	142,41	143,12
OOP	74,74	75,40	75,89	77,09	76,94	76,94
	<b>221,38</b>	<b>224,00</b>	<b>225,63</b>	<b>226,59</b>	<b>227,35</b>	<b>228,05</b>

	JUL	AUG	SEPT	OKT	NOV	DEC
CvB	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
DIR	6,00	6,60	6,60	6,60	6,60	6,60
OP	143,10	146,70	148,33	146,98	146,90	147,12
OOP	75,07	74,29	73,07	72,90	75,05	74,77
	<b>226,18</b>	<b>229,58</b>	<b>230,00</b>	<b>228,48</b>	<b>230,55</b>	<b>230,49</b>

	TOTAAL	BEGROOT 2019	VERSCHIL	%
CvB	2,00	2,00	-	100,0 %
DIR	5,92	5,00	0,92	118,3 %
OP	144,26	145,44	-1,17	99,2 %
OOP	75,18	75,89	-0,71	99,1 %
	<b>227,36</b>	<b>228,33</b>	<b>-0,97</b>	<b>99,6 %</b>

De gemiddelde personele bezetting in 2019 bedraagt 227,36 fte en ligt circa 0,97 fte lager dan begroot. De gemiddelde personele bezetting blijft vooral achter in de categorieën Onderwijzend Personeel (OP) en Onderwijs Ondersteunend Personeel (OOP). Dat komt vooral omdat begrote vacatureruimte nog niet kon worden ingevuld (Leo Kannercollege), later werd ingevuld dan voorzien (bestuurskantoor) en doordat vervangers bij verloop niet direct konden worden gevonden (De Musketier en P.C. Hoofcollege).

- De hogere formatie in de functiegroep Directie houdt verband met de aanstelling van de adjunct-directeuren op de locaties De Musketier (per 1 mei 2019) en de School zonder Muren (per 1 augustus 2019).
- De formatieve omvang per 1 augustus is gestegen ten opzichte van de maanden daarvoor door het invullen van openstaande vacatureruimte en de start van de activiteiten van de School zonder Muren.

De werkelijke loonkosten bedragen € 15,334 miljoen en zijn daarmee circa € 264.000 (1,7%) lager dan begroot. De specificatie van de loonkosten is als volgt:

	TOTAAL	BEGROOT 2019	VERSCHIL	%
CVB	€ 284.665	€ 278.012	€ 6.653	102,4%
DIR	€ 600.441	€ 514.842	€ 85.599	116,6%
OP	€ 10.594.867	€ 10.681.334	€ -86.467	99,2%
OOP	€ 4.157.507	€ 4.150.285	€ 7.222	100,2%
	<b>€ 15.637.480</b>	<b>€ 15.624.473</b>	<b>€ 13.007</b>	<b>100,1%</b>
	€ 15.637.732			
	€ 252			
<b>Loonkosten</b>	<b>€ 15.637.480</b>	<b>€ 15.624.475</b>	<b>€ 13.005</b>	<b>-</b>
Afrondingen	€ 251	-	€ 251	
Ontvangen uitkeringen UWV	€ -206.504	€ -81.487	€ -125.017	
Opgenomen vordering UWV i.v.m. transitievergoedingen	€ -89.746	-	€ -89.746	
Belastingrestitutie	€ -7.430	-	€ -7.430	
Transitievergoedingen	p.m.	€ 55.000	€ -55.000	
<b>Totaal loonkosten</b>	<b>€ 15.334.051</b>	<b>€ 15.597.988</b>	<b>€ -263.937</b>	<b>98,3%</b>

#### De werkelijke loonkosten zijn gecorrigeerd voor:

- De van het UWV ontvangen uitkeringen i.v.m. zwangerschappen.
- De van de belastingdienst terugontvangen restituties i.v.m. in het verleden teveel betaalde afdrachten (als nasleep van het in 2018 door AON in opdracht van LKO uitgevoerde onderzoek).
- Het opnemen van de in 2020 bij het UWV terug te vorderen transitievergoedingen die na 2015 zijn betaald aan medewerkers die ziek uit dienst zijn getreden.

De werkelijke loonkosten (exclusief restituties) zijn ongeveer gelijk aan de begrote loonkosten (ook exclusief restituties e.d.). Omdat de ingezette formatieve bezetting lager ligt dan begroot is per saldo sprake van iets hogere loonkosten per fte (veroorzaakt door in- en uitstroom).

### Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan uit begrote bedragen voor inhuur van extern personeel, werving & selectie, opleidingen/scholing, bedrijfsgezondheidszorg, reis- en verblijfkosten, kosten in het kader van de werkkostenregeling en alle overige kosten die direct of indirect personeelsgerelateerd zijn.

De totale overige personeelskosten zijn voor 2019 begroot op € 1,163 miljoen. De werkelijke bestedingen bedragen circa € 1,299 miljoen en zijn daarmee circa € 136.000 (11%) hoger dan begroot.

#### Deze hoger uitvallende kosten hebben twee hoofdoorzaken:

- De hogere kosten van inhuur van inhuur (circa € 86.000 hoger dan begroot), omdat personeel langs de reguliere weg moeilijk te vinden is en er soms snel moet worden gehandeld bij vervanging van ongepland vertrek van medewerkers of ziekte-uitval. Dan is (relatief dure) inhuur vaak de enige reële mogelijkheid. Dit speelt vooral bij de wat kleinere locaties. De grotere locaties kunnen dit over het algemeen uit bestaande formatieve bezetting opvangen (daar is in de begrotingen ook rekening mee gehouden).
- De hogere dotaties aan de personele voorzieningen (€ 111.000 hoger dan begroot) in verband met het opnemen van de voorziening langdurig zieken voor drie medewerkers die mogelijk de komende jaren in de WIA gaan instromen.

Daar staan lagere kosten op de post opleiding/scholing tegenover. Deze post was begroot op € 300.000. De werkelijke uitgaven in 2019 bedragen circa € 238.000. Deze onderbesteding komt omdat in hogere mate gebruik gemaakt is van train-the-trainer-concepten en interne LKO-scholingen, waar geen directe kosten tegenover staan. Met de gerealiseerde bestedingen wordt overigens ruim voldaan aan de CAO-norm van besteding van € 500 per fte.

### Afschrijvingen

Afschrijvingen vinden plaats met ingang van de eerste van de maand van aanschaf. De afschrijvingen bestaan in 2019 uit afschrijvingen op investeringen die reeds in 2018 of eerdere jaren zijn gedaan en afschrijvingen op investeringen die zijn gedaan in 2019. De afschrijvingen voor 2019 zijn begroot op € 370.000. De werkelijke afschrijvingen in 2019 bedragen circa € 365.000 en zijn daarmee circa € 5.000 (1,4%) lager dan begroot. Dat komt vooral omdat de gerealiseerde investeringen lager zijn begroot, deels gecompenseerd voor het feit dat sommige investeringen eerder in het jaar hebben plaatsgevonden dan waarmee in de begroting rekening was gehouden.

### Huisvestingslasten

De huisvestingslasten hebben betrekking op de panden die in gebruik zijn. Het betreft onder meer de huurkosten en bijkomende kosten voor schoonmaak, beveiliging, onderhoud, energie en publiekrechtelijke heffingen. De huisvestingskosten zijn voor 2019 begroot op € 1,001 miljoen. De werkelijke kosten bedragen circa € 1,084 miljoen en zijn daarmee circa € 83.000 (8%) hoger dan begroot. De bestedingen op de grootste posten binnen de huisvestingskosten (energie en schoonmaak) komen grofweg op het niveau van de begroting uit. De hoger uitvallende kosten betreffen voornamelijk:

- De hoger uitvallende afrekening van de huur voor het gebruik van de locatie van ESB Curium-LUMC (met terugwerkende kracht tot 2018) en, met ingang van 1 september 2019, de huur van aanvullende ruimte bij Curium-LUMC voor de School zonder Muren.
- De verhoging van de dotatie aan de voorziening groot onderhoud voor De Musketier (deze is na het opstellen van de begroting voor 2019 verhoogd met € 22.000, vanwege bijstelling van het meerjarenonderhoudsplan).
- De hogere afrekening die is ontvangen van de gemeente Leiderdorp voor de gebruikskosten van het P.C. Hooftcollege (met terugwerkende kracht tot 2018).

# ELLEN VAN DE MEERBERG

## Adjunct-directeur School zonder Muren

“In augustus 2019 zijn we gestart met School zonder Muren, ontstaan vanuit de missie ‘samen onderweg naar Passend perspectief’. We zijn letterlijk en figuurlijk een School zonder Muren: we hebben geen schoolgebouw, we denken out of the box en ook in financiële zin zien we liever geen muren, schotten, tussen onderwijs en zorg. Of een leerling nu thuis is, op de dagbesteding of waar dan ook, we gaan naar de leerling toe. We gaan altijd, zoomen in op het kind, blijven positief en geven niet op. Daarmee geven we het signaal af aan de leerling: ‘Jij bent belangrijk genoeg om te komen!’.

Om met Loesje te spreken:  
We veranderen muren graag in deuren!”

### Overige instellingslasten

De overige instellingslasten omvatten alle andere kosten. Hieronder vallen o.a. leermiddelen, licenties van onderwijskundige software, aanschaf van lesmaterialen, culturele vorming, reproductie en schoolbegeleiding, de kosten van uitbesteding van administratie aan OHM, kosten voor de Raad van Toezicht, telefoon, porti, ICT, verzekeringen, abonnementen, drukwerk, kantoorbenodigdheden, kantinekosten, accountantskosten, advieskosten, lidmaatschapskosten en contributies. Deze post is voor 2019 begroot op € 1,440 miljoen. De werkelijke kosten bedragen circa € 1,568 miljoen en zijn daarmee circa € 127.000 (9%) hoger dan begroot. Nadere analyse leert dat vooral sprake is van overbesteding op de posten Onderwijsleerpakket, repro en PR & Communicatie en kleine investeringen die onder de activeringsgrens vallen. Het merendeel van deze bestedingen is gedurende het jaar afgestemd en deels gerelateerd aan extra binnenkomende middelen. De post repro vraagt nadere actie en mogelijke herziening van de hierover gemaakte contractuele afspraken.

### Totale lasten

De totale lasten zijn voor het jaar 2019 begroot op € 19,572 miljoen. De werkelijke bestedingen bedragen circa € 19,649 miljoen en zijn daarmee circa € 77.000 (0,4%) hoger dan begroot.

### Toelichting op de financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen de rentemiddelen op liggende gelden, de couponrentes op uitstaande obligaties en de koersresultaten. De financiële baten en lasten zijn voor het hele jaar 2019 begroot op € 25.000 (uitsluitend baten; er waren voor 2019 geen financiële lasten begroot). De gerealiseerde rente in 2019 bedraagt circa € 3.200 en is daarmee ruim lager dan begroot:

FINANCIELE BATEN EN LASTEN	BEGROOT 2019	WERKELIJK 2019	%
Rente op lopende rekeningen	€ 5.000	€ 1.312	26,2%
Rente op beleggingsrekening	€ -	€ 57	-
Couponrente op obligaties	€ 20.000	€ 15.750	78,8%
Koersresultaat	€ -	€ -13.915	-
	<b>€ 25.000</b>	<b>€ 3.204</b>	<b>0,2%</b>

De kern van het lager uitvallen van de financiële baten en lasten zit in de verder verlaagde rente op de lopende rekeningen en het gerealiseerde negatieve koersresultaat.

### Totaalbeeld

Het totaalresultaat, inclusief financiële baten en lasten, is voor het jaar 2019 begroot op € 0. Het werkelijk resultaat bedraagt circa € 946.510 positief. Tegenover circa € 1,045 miljoen meer baten staan circa € 77.000 meer lasten en circa € 22.000 minder aan financiële baten en lasten. De extra inkomsten dekken de kostenoverschrijding ruimschoots, samengevat:

	BEGROTING 2019	WERKELIJK 2019	% T.O.V. BEGROTING	WERKELIJK T.O.V. BEGROTING
Totale baten	€ 19.547.348	€ 20.592.620	105%	€ 1.045.272
Totale lasten	€ -19.572.348	€ -19.649.313	100%	€ -76.965
Financiële baten en lasten	€ 25.000	€ 3.203	13%	€ -21.797
<b>Resultaat</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 946.510</b>	<b>-</b>	<b>€ 946.510</b>

Een nadere analyse van de verschillen tussen het begroot en het gerealiseerd resultaat geeft het volgende beeld:

RESULTAATANALYSE	
Begroot resultaat 2019	€ 0
Werkelijk resultaat 2019	€ 946.510
Verschil	€ 946.510
BATEN	
Aanpassing bekostigingstarieven Rijk	€ 479.232
Ontvangst extra bekostiging Rijk december	€ 102.823
Ontvangst niet begrote middelen zij-instromers en lerarenbeurs	€ 18.370
Meer-ontvangst groeibekostiging samenwerkingsverbanden	€ 91.235
Meer-ontvangst projectgelden samenwerkingsverbanden	€ 208.105
Meer-ontvangst gemeentelijke baten (o.a. gymlokaal)	€ 62.922
Meer-ontvangst afrekening ESF 2017-2018	€ 19.397
Ontvangst niet begrote baten PRO/VSO	€ 52.021
Meer-ontvangst overige baten	€ 11.167
	<b>€ 1.045.272</b>

LASTEN	
Minder loonkosten	€ -205.975
Opgenomen vordering transitievergoedingen (eenmalig)	€ -57.960
Mutatie personele voorzieningen (begroot op € 0)	€ 111.960
Meer overige personele lasten	€ 23.551
Meer huisvestingslasten	€ 83.014
Meer overige lasten	€ 122.377
	<b>€ 76.965</b>
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	
Koersresultaat (begroot op € 0)	€ -13.915
Lagere rente-ontvangst	€ -7.882
	<b>€ -21.797</b>
TOTAAL	
Meer ontvangen baten	€ 1.045.272
Minder gerealiseerde lasten	€ -76.965
Minder financiële baten	€ -21.797
	<b>€ 946.510</b>



## 6.5 RESULTAATBESTEMMING

Het over 2019 behaalde resultaat wordt volledig toegevoegd aan de algemene reserve. Daarmee bedraagt de vrij besteedbare algemene reserve per eind 2019 € 4.576.982.

## 6.6 INDICATOREN

Op basis van de balans en exploitatierekening is een aantal indicatoren becijferd, zie onderstaande tabel. De Inspectie van het Onderwijs hanteert signaleringsgrenzen voor het beoordelen van de financiële positie van onderwijsinstellingen. Deze signaleringsgrenzen zijn bij deze indicatoren vermeld.

INDICATOR	SIGNALERINGS- GRENS	WERKELIJK PER EIND 2018	WERKELIJK PER EIND 2019
Solvabiliteit 1	< 0,3	0,53	0,57
Solvabiliteit 2	< 0,4	0,67	0,72
Liquiditeit	< 1	2,15	2,61
Weerstandsvermogen	< 5%	0,19	0,22
Rentabiliteit	3-jarig < 0%, 2-jarig < -5%, 1-jarig < -10%	0,02	0,05

De solvabiliteit 1 (eigen vermogen ten opzichte van totaal vermogen) en solvabiliteit 2 (eigen vermogen inclusief voorzieningen ten opzichte van totaal vermogen) geven de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en geven inzicht in de financieringsopbouw en in hoeverre de LKO op langere termijn in staat is om aan de verplichtingen te voldoen.

De liquiditeit (liquide middelen plus vorderingen gedeeld door kortlopende schulden) geeft aan in hoeverre de LKO op korte termijn aan de verplichtingen kan voldoen.

Het weerstandsvermogen (eigen vermogen gedeeld door totale baten) geeft de mate weer waarin de organisatie in staat is om tegenvallers op te vangen.

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief of negatief resultaat in relatie tot de totale baten (totaal resultaat gedeeld door de totale baten).

De huisvestingsratio (huisvestingslasten ten opzichte van totale lasten) geeft het aandeel van de huisvestingslasten in de totale lasten weer.

Uit dit overzicht blijkt dat de financiële positie van de LKO in 2019 is versterkt. Zowel de liquiditeit, de solvabiliteit als het weerstandsvermogen zijn gestegen ten opzichte van de situatie per eind 2018.

Alle indicatoren liggen ruim boven de signaleringsgrenzen van de Inspectie. Hieruit volgt dat de LKO er per eind 2019 financieel gezond voor staat en dat de vermogenspositie ruimte biedt voor het opvangen van mogelijke financiële tegenvallers in toekomstige jaren, dan wel voor investeringen in de infrastructuur, inhoudelijke projecten of de verdere verhoging van kwaliteit. Voor de verdere ontwikkeling van de kengetallen in meerjarenperspectief verwijzen we naar de continuïteitsparagraaf.

## 6.7 GEVOERD BELEID INZAKE DE BEHEERSING VAN UITKERINGEN NA ONTSLAG

In 2019 hebben we met één medewerker een vaststellings-overeenkomst gesloten. De stichting is eigen risicodragers voor de ziekte-uitkeringen. Instroom in de WIA wordt zoveel als mogelijk voorkomen, door een zorgvuldig verzuimbeleid te voeren. Ook is de stichting eigen risicodragers voor de WW-uitkeringen. Bij een mogelijk ontslag of het niet verlengen van een arbeidsovereenkomst, wordt daarom gekeken of de werkgever kan voldoen aan de voorwaarden van de instroomtoets die het Participatiefonds stelt. Uitzend- en payrollconstructies hebben -mede gezien de kosten- niet de voorkeur.

## 6.8 RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEMEN

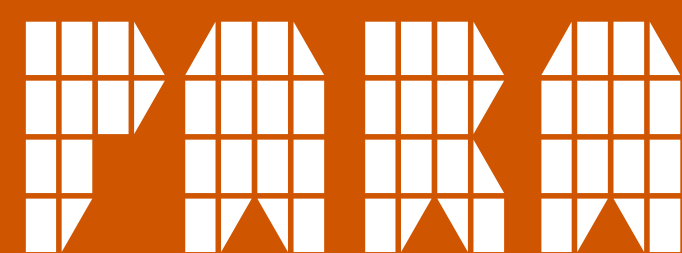
Het CvB is verantwoordelijk voor het bestaan en de werking van de interne risicobebearings- en controlesystemen. Deze systemen hebben als doel het bewaken van de realisatie van doelstellingen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het naleven van wet- en regelgeving. De LKO is lid van de brancheorganisatie voor het primair onderwijs, de PO-Raad. Zoals alle leden van de PO-Raad heeft de LKO de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs conform vastgesteld.

De LKO heeft de financiële administratie en salarisadministratie uitbesteed aan het administratiekantoor Onderwijsbureau Hollands Midden in Leiden (OHM). OHM draagt zorg voor de primaire vastlegging van gegevens. De controller is het eerste aanspreekpunt voor alle in- en externe financiële aangelegenheden, bewaakt de relatie met en werkzaamheden van OHM en bewaakt de wijze van toepassing van de planning- en controlcyclus. Jaarlijks evalueren we de werkzaamheden van OHM en maken waar nodig verbeterafspraken.

De LKO beschikt over een beschrijving van de AO/IC. Voor de inrichting en werking van de planning- en controlcyclus: zie paragraaf 6.1. Financieel beleid, planning & control. Het totale stelsel van interne risicobebearings- en controlesystemen zullen we de komende jaren regelmatig evalueren en verder optimaliseren. Deels steunen wij daarbij op de interne beheersingsmaatregelen die binnen OHM zijn genomen ten aanzien van functiescheiding en betalingsverkeer.

De externe accountant zal in de reguliere controle per jaareinde een rapportage opnemen over de financiële positie van de LKO, inclusief de aangegane off-balance instrumenten en mogelijk open posities. Dit impliceert dat de accountant controleert in hoeverre het treasurystatuut wordt nageleefd op basis van het controleprotocol.

Er is geen aanleiding te veronderstellen dat de risicobebearings- en controlesystemen ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's in het boekjaar 2019 niet naar behoren hebben gefunctioneerd.



**CONTINUÏTEITSPARAGRAAF**

Schoolbesturen zijn verplicht hun toekomstperspectief op te nemen in een zogeheten ‘continuïteitsparagraaf’ in het jaarverslag. De continuïteitsparagraaf richt zich ten eerste op de financiële gevolgen van toekomstige ontwikkelingen voor de drie jaren volgend op het verslagjaar. Ten tweede bevat deze paragraaf een inhoudelijke en procesmatige beschrijving van het risicomanagement. Tot slot moet worden vermeld hoe wordt omgegaan met de Code Goed Bestuur, de governance-code van het primair onderwijs. Aan de accountant is opgedragen de continuïteitsparagraaf te toetsen.

**7.1 IN- EN EXTERNE ONTWIKKELINGEN**

De bekostiging vanuit het Rijk is grotendeels gebaseerd op de leerlingtellingen per 1 oktober. Met het oog op de begroting 2020 en de meerjarenbegroting 2020-2023 hebben we leerlingprognoses voor de komende jaren gemaakt, gebaseerd op de verwachtingen van de directeuren ten aanzien van in-, door- en uitstroom van leerlingen. De prognoses van de locaties hebben we in relatie gebracht met de beelden van de samenwerkingsverbanden waar onze leerlingen vandaan komen en zijn kritisch bekeken door het CvB. Dat levert het volgende beeld op, afgezet tegen de tellingen van 1 oktober 2019:

SCHOOLJAAR	20/21	21/22	22/23	23/24
TEL DATUM	1 OKT 19	1 OKT 20	1 OKT 21	1 OKT 22
	WERKELIJK	PROGNOSE	PROGNOSE	PROGNOSE
Totaal < 8 jaar SO	69	92	92	92
Totaal > 8 jaar SO	210	202	202	202
Totaal > 12 jaar VSO	769	769	772	772
<b>Totaal</b>	<b>1.048</b>	<b>1.063</b>	<b>1.066</b>	<b>1.066</b>
Totaal VSO leerlingen	769	769	772	772
Totaal SO leerlingen	279	294	294	294
<b>Totaal</b>	<b>1.048</b>	<b>1.063</b>	<b>1.066</b>	<b>1.066</b>
Cumi leerlingen	75	76	76	76

Op basis van de huidige prognoses is de verwachting dat het aantal leerlingen de komende jaren licht zal stijgen naar circa 1.066. Wij hebben in onze bestuursagenda ook aangegeven onze nek uit te willen steken voor bijvoorbeeld thuiszitters, en onze School zonder Muren is inmiddels gestart. Het ligt in de lijn der verwachting dat hiermee het aantal leerlingen verder zal stijgen, mogelijk op lange termijn zelfs richting 1.400.

Bovenstaand overzicht betreft alleen de bekostigde leerlingen. Daarnaast hebben wij aandacht voor de leerlingen die als onbekostigd staan ingeschreven. Ons streven is om (nagenoeg) nul onbekostigde leerlingen te hebben. Dat betekent dat ofwel

de School zonder Muren hiervoor een alternatief moet bieden (waarmee deze leerlingen alsnog als bekostigd ingeschreven kunnen worden) of dat we moeten zoeken naar een aanbod elders. De mogelijke toename van leerlingen bij de School zonder Muren heeft pas een financieel effect voor begrotingsjaar 2021.

Naast de leerlingtellingen, die direct invloed hebben op de bekostiging, is een aantal andere ontwikkelingen bepalend voor het financieel perspectief van de LKO in de komende jaren. Dit zijn zowel externe als interne ontwikkelingen.

#### **De belangrijkste externe ontwikkelingen die wij bij het opstellen van plannen en begroting betrokken hebben, zijn:**

- De vernieuwing van de CAO. Deze had aanvankelijk een looptijd tot 1 maart 2019. In januari 2020 is de nieuwe CAO formeel vastgesteld. Omdat op dat moment de begroting en meerjarenbegroting al gereed waren, is daarmee niet expliciet rekening gehouden. Het positief resultaat over 2019 is deels bestemd ter dekking van de financiële effecten van de CAO-verhoging in 2020. Er zal dus een resultaatverschuiving plaatsvinden van 2019 naar 2020. Los daarvan gaan we ervan uit dat de nieuwe CAO structureel geen invloed op de eerder vastgestelde meerjarenbegroting heeft, omdat de hogere loonkosten zullen worden gedekt door verhoging van de Rijksbijdragen.

- Het landelijk onderzoek naar de toereikendheid van de bekostiging van met name SO-scholen, dat er mogelijk toe leidt dat de bekostiging naar boven wordt aangepast.
- De regelgeving m.b.t. de doordecentralisatie van het buitenonderhoud en de eventuele overdracht van het juridisch en economisch eigendom vanuit de gemeenten naar de schoolbesturen (voor LKO gaat het dan specifiek om de vraagstukken over de juridische eigendom van de gebouwen). In relatie hiermee spelen ook vraagstukken rond noodzakelijke investeringen in de gebouwen van het P.C. Hooftcollege en het Leo Kannercollege (de 'oudbouw' aan de César Franckstraat 5) en eventuele nieuwbouw van de Leo Kannerschool VSO en SO en ESB Curium-LUMC. Gerelateerd hieraan wijzigt mogelijk de regelgeving met betrekking tot de vorming en onderbouwing van de voorziening groot onderhoud.
- De nieuwe Wet Arbeidsmarkt in Balans waarmee het kabinet beoogt om het voor werkgevers aantrekkelijker te maken mensen in vaste dienst te nemen. Daardoor wordt de LKO gedwongen om scherp te kijken naar risico's bij de aanstelling van tijdelijk personeel. De Wet Arbeidsmarkt in Balans heeft (financiële) consequenties, waaronder de gewijzigde bepalingen m.b.t. transitievergoedingen en het duurder worden van het instrument 'payroll'.
- De toenemende krapte op de arbeidsmarkt wat betreft onderwijspersoneel waardoor relatief dure inhuur soms noodzakelijk is. Deze krapte kan leiden tot andere keuzes met betrekking tot het LKO-aanbod en de borging van kwaliteit.

- Ontwikkelingen binnen passend onderwijs en uitvoering zorgplicht. We zullen creatieve oplossingen moeten vinden voor onze leerlingen waarvan de schoolgang niet vanzelfsprekend is. In 2019 is de nieuwe afdeling School zonder Muren gestart, onder verantwoordelijkheid van ESB Curium-LUMC. De diverse projecten die t.b.v. deze leerlingen al zijn gestart of gestart zullen worden, worden stapsgewijs organisatorisch bij School zonder Muren ondergebracht. Daarnaast ontwikkelen ook andere locaties innovatieve projecten binnen de eigen muren of elders.

#### **De belangrijkste interne ontwikkelingen waarmee in de begroting rekening is gehouden, zijn:**

- Het strategisch beleidsplan met de speerpunten voor de komende jaren. Het huidige beleidsplan loopt tot 2021. In 2020 starten de interne besprekingen over de volgende vierjarige planperiode. Eventuele consequenties van het nieuwe beleidsplan zullen pas in de volgende meerjarenbegroting verwerkt kunnen worden.
- Schoolplannen en jaarplannen.
- De goede en zich verbeterende financiële positie en de wens om middelen ter beschikking te stellen voor innovatieve activiteiten.
- Diverse ontwikkelingen binnen de scholen, waaronder:
  - De continuering van het Haven-project in 2020: het Havenproject is een samenwerking tussen de Leo Kannerschool SO en Inzowijs voor crisisopvang en kortlopende begeleidingstrajecten.

- De ontwikkeling van het project met Kleen4Care waarin we vanuit de Leo Kannerschool SO onderwijs en zorg combineren bij Jeugdzorgorganisatie Kleen4Care. Deze organisatie begeleidt jongeren in de basisschoolleeftijd die niet in staat zijn om naar school te gaan, maar wel leerbaar zijn, met als doel de leerlingen weer terug te begeleiden naar school. De verwachting is dat dit project in aantal lessen wordt uitgebreid. Leerlingen die gestart zijn in het project lijken sneller op te bouwen in onderwijstijd dan voorzien.
- De doorontwikkeling van De Muskietier en de groeiende druk vanuit de omgeving om capaciteitsuitbreiding te realiseren. Een voorbeeld waarin dit concreet vorm krijgt is de inhoudelijk samenwerking met de zorgboerderij Swaenesteyn in Hazerswoude en Zoetermeer. De activiteiten m.b.t. deze zorgboerderij kosten vooralsnog geld omdat voor deze leerlingen geen baten worden ontvangen. Deze activiteit moet op termijn wel kostendekkend zijn; daartoe is in de meerjarenbegroting in alle jaren een (oplopende) taakstelling voor het binnenhalen van gelden opgenomen.
- De opzet van School zonder Muren, per 1 augustus 2019, waarin wij onze capaciteit verruimen door specifieke onderwijsmogelijkheden te bieden voor kinderen die thuiszitten of dreigen uit te vallen.
- De continuering van het restaurant van Leo Kannerschool VSO Oegstgeest in 2020 in de huidige omvang.

## 7.2 FINANCIËEL TOEKOMSTPERSPECTIEF

Parallel aan het opstellen van de begroting voor het jaar 2020 is de meerjarenbegroting 2020-2023 opgesteld. Daarin zijn de hierboven benoemde ontwikkelingen meegenomen. De meerjarenbegroting ziet er als volgt uit:

	BEGROTING 2020	BEGROTING 2021	BEGROTING 2022	BEGROTING 2023
<b>BATEN</b>				
Rijksbijdragen	€ 20.166.650	€ 20.433.947	€ 20.668.274	€ 20.896.913
Overige overheidsbijdragen	€ 247.500	€ 245.000	€ 245.000	€ 245.000
Overige Baten	€ 161.462	€ 126.809	€ 122.920	€ 122.920
<b>Totaal baten</b>	<b>€ 20.575.612</b>	<b>€ 20.805.756</b>	<b>€ 21.036.194</b>	<b>€ 21.264.833</b>
<b>LASTEN</b>				
Loonkosten	€ 16.455.127	€ 16.649.250	€ 16.954.595	€ 17.237.372
Overige personeelslasten	€ 1.232.400	€ 1.105.400	€ 1.045.400	€ 1.023.901
Afschrijvingen	€ 416.209	€ 449.528	€ 458.381	€ 438.964
Huisvestingslasten	€ 1.104.078	€ 1.069.078	€ 1.070.078	€ 1.071.078
Overige lasten	€ 1.483.010	€ 1.458.510	€ 1.458.510	€ 1.458.510
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 20.690.821</b>	<b>€ 20.731.764</b>	<b>€ 20.986.962</b>	<b>€ 21.229.823</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>€ -115.210</b>	<b>€ 73.991</b>	<b>€ 49.231</b>	<b>€ 35.008</b>

<b>FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>				
Financiële baten	12.000	12.000	12.000	12.000
Financiële lasten	-	-	-	-
	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>
<b>Netto Resultaat</b>	<b>-103.210</b>	<b>85.991</b>	<b>61.231</b>	<b>47.008</b>

Het beeld is dat de totale baten na 2020 jaarlijks verder toenemen, vooral door stijging van de Rijksbijdragen. Ook de totale lasten zullen na 2020 jaarlijks toenemen, vooral door de toename van de loonkosten. De ontwikkeling van de financiële baten en lasten is stabiel. Voor de nieuwe activiteiten School zonder Muren, samenwerking met Kleen4Care en de samenwerking met zorgboerderij Swaenesteyn zijn financiële taakstellingen opgenomen, met als inzet deze activiteiten de komende jaren kostendekkend te laten zijn. Als gevolg daarvan zal het financieel resultaat in de jaren 2021 en verder weer positief kunnen zijn.

De totale begrote personele bezetting voor het jaar 2020 en in meerjarenperspectief:

FORMATIEVE BEZETTING	BEGROTING 2020	BEGROTING 2021	BEGROTING 2022	BEGROTING 2023
CVB	2,00	2,00	2,00	2,00
Directie	6,85	6,40	6,40	6,40
Onderwijzend Personeel	149,88	149,48	150,48	151,48
Onderwijs-ondersteunend Personeel	76,14	76,37	76,26	76,26
	<b>234,87</b>	<b>234,25</b>	<b>235,14</b>	<b>236,14</b>

In onderstaande tabel een overzicht van het verwachte verloop van het vermogen op basis van de vastgestelde meerjarenbegroting 2020-2023:


	PROGNOSE PER EIND 2020	PROGNOSE PER EIND 2021	PROGNOSE PER EIND 2022	PROGNOSE PER EIND 2023
<b>ACTIVA</b>				
Gebouwen en terreinen	€ 244.154	€ 216.816	€ 189.479	€ 162.141
Overige materiële vaste activa	€ 1.758.438	€ 1.609.247	€ 1.401.203	€ 1.340.077
Financiële vaste activa	€ 205.000	€ 205.000	€ -	€ -
Vorderingen	€ 1.400.000	€ 1.400.000	€ 1.400.000	€ 1.400.000
Liquide middelen	€ 3.664.988	€ 4.143.385	€ 4.860.876	€ 5.192.226
<b>Totaal activa</b>	<b>€ 7.272.579</b>	<b>€ 7.574.448</b>	<b>€ 7.851.558</b>	<b>€ 8.094.444</b>
<b>PASSIVA</b>				
Eigen vermogen	€ 3.958.701	€ 4.044.692	€ 4.105.924	€ 4.152.932
Vorzieningen	€ 1.213.878	€ 1.429.756	€ 1.645.634	€ 1.841.512
Kortlopende schulden	€ 2.100.000	€ 2.100.000	€ 2.100.000	€ 2.100.000
<b>Totaal passiva</b>	<b>€ 7.272.579</b>	<b>€ 7.574.448</b>	<b>€ 7.851.558</b>	<b>€ 8.094.444</b>

Op basis van de meerjarenexploitatie en -balans kunnen de volgende indicatoren worden becijferd:

	SIGNALERINGS-GRENS	PROGNOSE PER EIND 2020	PROGNOSE PER EIND 2021	PROGNOSE PER EIND 2022	PROGNOSE PER EIND 2023
Solvabiliteit 1	<0,3	0,54	0,53	0,52	0,51
Sovabiliteit 2	<0,4	0,71	0,72	0,73	0,74
Liquiditeit	<1	2,41	2,64	2,98	3,14
Weerstandsvermogen	<5%	19%	19%	20%	20%
Rentabiliteit	3-jarig <0%, 2-jarig <-5%, 1-jarig <-10%	-0,5%	0,4%	0,3%	0,2%

De conclusie is dat over de jaren heen alle indicatoren ruim boven de landelijke signaleringsgrenzen (blijven) liggen. De verwachte vermogenspositie per eind 2020 en in meerjarenperspectief is dus structureel meer dan goed.

Mogelijk kunnen we de komende jaren extra investeren in beleidsdoelstellingen waarvoor de meerjarenexploitatie ruimte biedt, zonder dat de vermogenspositie en de daaraan gekoppelde indicatoren onder druk komen te staan. Tegelijkertijd zijn er risico's en onzekerheden waarvan we de financiële impact niet goed genoeg kunnen overzien.

A man with glasses, wearing a light blue blazer over a patterned shirt and blue jeans, is walking on a gravel path in a garden. The garden features various green plants, a wooden fence, and a background of dense trees.

## PAUL VAN DER MAJER

### Directeur Leo Kannerschool S0

“Een onderwijsmethode is een goede leidraad voor de lessen, maar het programma laat weinig ruimte voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen. Hoe kan dit anders? Onze wens was een betere balans te hebben tussen het cognitieve aanbod en de sociaal-emotionele ontwikkeling. We hebben zoveel kennis, kunde en vaardigheden in huis, dat we het hele team verantwoordelijk hebben gemaakt voor het ontwikkelen van een nieuw onderwijsconcept. Wat we hoopten dat zou gebeuren, gebeurde ook: we hebben een intensief proces met elkaar doorlopen, in een positieve sfeer. We zijn gekomen tot iets dat past bij onze kinderen en toekomstbestendig is. We gaan werken met ‘passende perspectieven’: kijken naar wat een kind écht nodig heeft, bij de basis blijven en als je je daaraan houdt, kan je meer doen met de sociaal-emotionele ontwikkeling. Ons nieuwe onderwijsconcept wordt echt gedragen door de hele school. Iedereen heeft een bijdrage geleverd en voelt zich gewaardeerd, de onderlinge betrokkenheid is er nog groter door geworden.”

## 7.3 RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

In het licht van de begroting 2020-2023 bestaat een aantal risico's en onzekerheden:

### DE SCHATTING VAN DE LEERLINGAANTALLEN

Hoewel de prognoses van de leerlingaantallen zo goed mogelijk zijn onderbouwd, blijft sprake van een schatting en kan (zal) de realiteit daarvan afwijken. Het financiële effect per bekostigde leerling bedraagt circa € 16.000 (de gemiddelde Rijksbekostiging per leerling met een TLV in categorie 1). Het effect daarvan is door de toepassing van de T-1 systematiek overigens pas in het daar op volgende schooljaar zichtbaar. Daarmee is tijd beschikbaar om op een eventuele daling van leerlingaantallen in te spelen. De kern daarvan is de snelheid waarmee de totale personele bezetting kan worden afgebouwd, indien nodig. Door de omvang van de flexibele schil in combinatie met de verwachte uitstroom (pensionering en natuurlijk verloop) zijn we in staat daar tijdig op in te spelen.

### BEKOSTIGING DOOR SAMENWERKINGSVERBANDEN

In de meerjarenbegroting is jaarlijks een substantieel bedrag aan gelden vanuit de samenwerkingsverbanden opgenomen:

- Groeibekostiging (van € 475.000 in 2020 naar € 325.000 in 2023). De groeibekostiging is een schatting, de realiteit kan daarvan positief of negatief afwijken. Dit risico is in de meerjarenbegroting mogelijk groter omdat een aantal locaties, met de huidige huisvesting, aan de maximale omvang qua leerlingpopulatie zit. Hierdoor valt de daadwerkelijke groei per

1 februari mogelijk lager uit. Het risico voor 2020 is redelijk beperkt, omdat de groeimiddelen voor de eerste zeven maanden (schooljaar 2019-2020) vaststaan op basis van de groeitelling van 1 februari 2019.

- Vanuit de samenwerkingsverbanden zijn afspraken gemaakt over de toekenning van plusbekostiging voor het P.C. Hooftcollege, gedurende de schooljaren 2017-2018 en 2018-2019. Deze afspraken zijn inmiddels verlengd tot en met schooljaar 2020-2021. Onzeker is of deze afspraken voor de daar op volgende schooljaren worden verlengd. In de begroting is een taakstelling opgenomen voor een continuering van de plusbekostiging (of verhoging van de TLV-categorie) vanaf 1 augustus 2021 voor € 200.000 op jaarbasis.

### TAAKSTELLINGEN INKOMSTEN

Zowel voor De Musketier SO als voor School zonder Muren zijn taakstellingen opgenomen voor het genereren van extra inkomsten om de activiteiten van deze locaties (meer) kostendekkend te maken. Bij School zonder Muren gaat het om stelposten van respectievelijk € 250.000 in 2021, € 450.000 in 2022 en € 600.000 in 2023. Bij De Musketier gaat het om een taakstelling m.b.t. de zorgboerderij in 2020 tot en met 2023 van respectievelijk € 10.000, € 45.000, € 70.000 en € 95.000, alsmede een taakstelling voor het verlagen van het exploitatietekort van het reguliere deel van De Musketier in 2021 tot en met 2023, respectievelijk € 30.000, € 65.000 en € 100.000. Of deze opgenomen inkomsten daadwerkelijk worden gegenereerd is onzeker. Indien deze taakstellingen niet worden gerealiseerd, dan

moeten we per jaar bekijken of we met de niet structurele activiteiten door kunnen gaan.

### DOORONTWIKKELING VAN DE LOONKOSTEN IN RELATIE TOT DE BEKOSTIGING

Zowel de loonkosten als de Rijksbekostiging zijn in de meerjarenbegroting niet geïndexeerd. Daaronder ligt de veronderstelling dat aanpassingen in de CAO c.q. loonkosten zullen worden gecompenseerd in de Rijksbekostiging. Of dat daadwerkelijk het geval zal zijn is ongewis. Het indicatieve effect: bij een niet gecompenseerde loonkostenstijging van 1% bedragen de meerkosten gemiddeld circa € 165.000 op jaarbasis.

### NIEUWE BEKOSTIGING

Met ingang van kalenderjaar 2023 wordt het bekostigingsstelsel vernieuwd. Er is sprake van vergaande vereenvoudiging, overgang naar bekostiging per kalenderjaar en het verplaatsen van de teldatum van 1 oktober naar 1 februari. De exacte uitwerking daarvan en het effect op het eventueel vervallen van de groeitelling is vooralsnog niet helder, de ontwikkeling daarvan moeten we de komende jaren goed volgen.

### EIGEN RISICODRAGERSCHAP

De LKO is sinds 1 januari 2018 eigen risicodragerschap voor ziektevervangingen en niet meer aangesloten bij het Vervangingsfonds. Locaties dragen de kosten van vervangingen zelf. Daarvoor zijn middelen gereserveerd in de begrotingen van de locaties (in de reguliere formatie of in een reservering voor



externe inhuur). Vervanging van medewerkers vindt plaats op basis van eigen (vervangings)beleid. Hoewel beleidsmatig sterk is ingezet op verlaging van verzuim (onder meer door deelname aan Plan V) en vervanging en daarmee op beheersbaarheid van de kosten, kunnen we niet uitsluiten dat het ziekteverzuim (en de vervangingsbehoefte) incidenteel hoog is. De kosten van vervangingen kunnen dus van jaar tot jaar verschillen, afhankelijk van de hoogte van het ziekteverzuim en de behoefte (en beschikbaarheid) van vervanging. Besloten is om hiervoor geen verzekering af te sluiten. De consequentie is dat er sprake kan zijn van schommelingen in het financieel resultaat.

### WIA-INSTROOM

Er zijn enkele langdurige ziektegevallen met het risico dat de betreffende medewerkers instromen in de WIA. De instroom in de WIA wordt via een omslagstelsel op de werkgever verhaald door het verhogen van de gedifferentieerde premie; daardoor stijgen de loonkosten. Het WIA-risico kunnen we gedeeltelijk beheersen door een goed verzuimbeleid te voeren en in te zetten op reïntegratie.

### HUISVESTING

Er zijn ontwikkelingen met betrekking tot huisvesting die ertoe kunnen leiden dat de huisvestingslasten in de toekomst mogelijk hoger uitvallen, al kunnen we de omvang daarvan nog niet goed inschatten. Het betreft de volgende ontwikkelingen: de regelgeving m.b.t. de doordecentralisatie van het buiten-

onderhoud, de eventuele overdracht van het juridische en economisch eigendom vanuit de gemeenten naar de schoolbesturen, de vraagstukken rond noodzakelijke investeringen in de gebouwen van het P.C. Hooftcollege en het Leo Kannercollege (CF5) en eventuele nieuwbouw van de Leo Kannerschool VSO en SO en ESB Curium-LUMC.

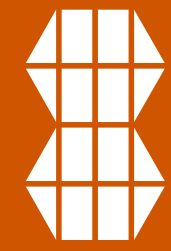
### OVERIGE RISICO'S

- De koersresultaten op de liggende effecten zijn begroot op € 0. Hoewel we defensief en uitsluitend in obligaties beleggen, bestaat de mogelijkheid dat we door een koersdaling een negatief resultaat op beleggingen moeten verantwoorden.
- We zijn er vanuit gegaan dat de opbouw van de Rijksbekostiging ongewijzigd blijft en dat bijvoorbeeld de Prestatiebox en het Budget voor Personeel- en Arbeidsmarktbeleid (in vorm dan wel in omvang) gehandhaafd blijven.
- In de begroting zijn jaarlijks te ontvangen gelden ad € 52.000 voor PRO/VSO (in 2020 en 2021) en ESF (2022 en verder) opgenomen. Deze posten zijn begroot in de verwachting dat zij zullen binnenkomen, dat is echter niet zeker.
- De consequenties van de nieuwe Wet Arbeidsmarkt in Balans, in het bijzonder de verhoging van de transitievergoedingen (deze zijn begroot op € 50.000 per jaar), maar er is een risico dat deze hoger uitvallen.

- De mogelijke financiële consequenties van het herformuleren van functiebeschrijvingen en het waarderen daarvan en de financiële consequenties van mogelijk te ontwikkelen beloningsbeleid.
- De toenemende krapte op de arbeidsmarkt, waardoor relatief dure inhuur soms noodzakelijk is. Deze krapte kan leiden tot het maken van andere keuzes met betrekking tot het LKO-aanbod en de borging van kwaliteit.

### CORONA-CRISIS

De Corona-crisis waarmee we begin 2020 te maken kregen, plaatst veel zaken in een ander daglicht. In ons onderwijs worden we onverwacht geconfronteerd met scenario's die we eerder niet voor mogelijk hielden. We verwachten dat de financiële continuïteit van de LKO hierdoor niet wezenlijk wordt beïnvloed. De LKO staat er per eind 2019 financieel zeer gezond voor. Bovendien is de Rijksbekostiging geborgd. Wij schatten in dat extra kosten die wij mogelijk moeten maken als gevolg van de Corona-crisis relatief beperkt zullen zijn en kunnen worden opgevangen uit de sterke vermogenspositie. Andere consequenties, bijvoorbeeld onderwijsinhoudelijk of op personeelsgebied (denk aan verzuim of uitval van medewerkers) kunnen we op het moment van het schrijven van dit jaarverslag nog onvoldoende overzien, maar we zijn continu alert op de ontwikkelingen.



MRSGAG

RAAD

VAN

TOEZICHT

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

## 8.1 ALGEMEEN

Naar het oordeel van de Raad van Toezicht (RvT) is de LKO een financieel gezonde en organisatorisch stabiele onderwijsorganisatie die kwalitatief goed onderwijs verzorgt. De organisatie is inhoudelijk, bedrijfsmatig en bestuurlijk in control; de Onderwijsinspectie gaf eind 2018 ook een positief oordeel over de LKO. Het bestuur blijft in samenwerking met de schooldirecteuren actief met het cyclisch, systematisch en planmatig optimaliseren van het onderwijskundig beleid, het personeels- en kwaliteitszorgbeleid.

Naast het gebruikelijke toetsen van de realisering van de doelen van de onderwijsgroep, aan de hand van de toezichtvisie en het toezichtkader, verschoof de aandacht sterk naar de strategievorming en de dialoog met het CvB over mogelijkheden om via innovatie van het onderwijsaanbod het maatschappelijk nut van de organisatie te optimaliseren.

In het verlengde daarvan vond, met ondersteuning van een externe deskundige, medio het verslagjaar een themabijeenkomst plaats met CvB en RvT over kansen en valkuilen bij onderwijsinnovaties en bij samenwerking tussen onderwijs en zorg. Deze bijeenkomst versterkte zowel bij CvB als RvT het besef van het belang om door te gaan met het ontwikkelen en uitvoeren van plannen om een onderwijsaanbod te creëren voor kinderen die (nog) niet in staat zijn om gebruik te maken van het reguliere onderwijsaanbod van de LKO.

In het verslagjaar was de RvT een stevige sparringpartner voor het CvB. Met name heeft de RvT de noodzaak van onderwijsvernieuwing en een strategische visie op samenwerking met andere (zorg)organisaties op de agenda gezet. Het onderwijsaanbod van scholen als de LKO is voor veel kinderen de enige kans op onderwijs en daarmee op een toekomstperspectief. Daar hoort voor de LKO een maatschappelijke opdracht bij: proberen via onderwijsinnovaties ook de kinderen met de moeilijkste situaties te bereiken; kinderen die zich (al dan niet tijdelijk) niet in klasverband kunnen handhaven, thuis komen te zitten en het risico lopen verstoken te blijven van onderwijs. Naar het oordeel van de RvT hebben het CvB en de medewerkers van de LKO op het punt van onderwijsinnovatie dit verslagjaar goede stappen gezet, onder andere door het project 'School zonder Muren'. De RvT heeft zich over dit project meer in detail laten informeren door de verantwoordelijk leidinggevende tijdens een van de vergaderingen. De komende jaren zal blijken of dit project kan leiden tot een structureel aanbod van de LKO.

De klankbordfunctie van de RvT wordt door het CvB doorgaans goed benut.

De LKO hanteert het zogenoemde 'two-tier model', met een RvT en een tweehoofdig CvB. De voorzitter van de RvT heeft regelmatig overleg met het CvB.

**De RvT heeft de volgende commissies:**

- Remuneratiecommissie.
- Commissie kwaliteit onderwijs en kwaliteit/professionaliteit medewerkers.
- Commissie bedrijfsvoering (auditcommissie financiën en vastgoed).

De commissies kwaliteit en bedrijfsvoering kwamen ten minste twee keer samen met het CvB en de betrokken stafleden. De commissies rapporteerden terug in de reguliere RvT-vergaderingen en gaven advies aan de gehele RvT.

**8.2 SAMENSTELLING EN BELONING**

De RvT telt minimaal vijf en maximaal zeven leden en heeft momenteel zes leden. De samenstelling van de RvT was per 31-12- 2019:

NAAM	FUNCTIE	DATUM START	HERBE-NOEMBAAR PER	AFTREDEND PER
A.P.M. Bersée	Voorzitter, Strategie, financiën/bedrijfsvoering	01-01-'13	01-01-'17	31-12-'20
G. van Wijhe	Vice-voorzitter, strategie	01-10-'12	01-01-'17	31-12-'20
J.J. de Haan	Lid algemeen	01-01-'19	01-01-'23	31-12-'27
E. Zegers	Lid financiën/bedrijfsvoering	01-01-'17	01-01-'21	31-12-'24
M. Muis	Lid HRM, kwaliteitsbeleid	01-01-'17	01-01-'21	31-12-'24
C. Postma	Lid HRM, kwaliteitsbeleid, remuneratie	01-01-'16	01-01-'20	31-12-'23

De RvT-leden bekleden in het dagelijks leven de volgende (neven)functies:

J.J. de Haan	Hoofdfunctie	Directeur Cedris
	Overige nevenfunctie	Geen
A.P.M. Bersée	Hoofdfunctie	Raadadviseur bij het Ministerie van OCW
	Overige nevenfunctie	Geen
G. van Wijhe	Hoofdfunctie	Directeur Ruimte & Economie, gemeente Lansingerland
	Overige nevenfuncties	Lid Raad van Commissarissen bij Rijnhart Wonen Lid Raad van Commissarissen bij NV Sportinrichtingen Nieuwegein/Verbindion
E. Zegers	Hoofdfunctie	Directeur Financiën, Business Control & Centrale Studentadministratie Hogeschool Inholland
	Overige nevenfunctie	Lid Raad van Toezicht bij Stichting Het Buitenhof
M. Muis	Hoofdfunctie	Gepensioneerd
	Overige nevenfunctie	Eigenaar van 2EM-Onderwijsadvies
C. Postma	Hoofdfunctie	Regiodirecteur 's Heeren Loo regio Rivierenland
	Overige nevenfuncties	Lid Raad van Toezicht van Stichting Fokus Wonen Lid Raad van Toezicht van Stichting Humanitas Rotterdam

Per 1 januari is de heer De Haan aangetreden als voorzitter, hij volgde daarmee de heer Bastiaansen op. Vanwege ziekte van de heer De Haan nam de heer Bersée per 1 november 2019 het voorzitterschap over. De heer De Haan blijft aan als lid van de RvT. Mevrouw Postma heeft de plaats van de heer Van Wijhe als lid van de remuneratiecommissie overgenomen.

In het najaar besloot de RvT een nieuw lid te werven met deskundigheid op het gebied van financiën en huisvesting, waardoor de RvT in 2020 op volle sterkte van zeven leden wordt gebracht. Reden voor deze versterking is onder meer het vertrek van de heren Bersée en Van Wijhe eind 2020, wegens het aflopen van hun benoemingstermijn.

### 8.3 ACTIVITEITEN, BELANGRIJKSTE GESPREKSPUNTEN EN BESLUITEN

De RvT voerde een intensief bestuurlijk dialoog op basis van de bestuursagenda die was overeengekomen met het CvB. Alle relevante beleidsthema's en onderwerpen zijn in de RvT behandeld, vaak voorzien van een advies van de betreffende RvT-adviescommissie.

#### De belangrijkste besluiten en gesprekspunten in 2019 waren:

- Goedkeuring van het jaarverslag 2018.
- Goedkeuring van de jaarrekening 2018.
- Goedkeuring van de strategische bestuursagenda.
- Herbevestiging Topstructuur LKO.
- Het auditrapport onderwijskwaliteit.
- De stakingen in het onderwijs en de wijze waarop de LKO daarmee is omgegaan.
- De voortgang van de huisvestingsplannen, met name de nieuwbouw voor het VSO.
- Onderwijsvernieuwing (School zonder Muren).
- Vaststelling WNT-klasse bestuurders.
- Behandeling periodieke bestuurlijke rapportages en managementrapportages.
- De inzet van de financiële reserve.
- De krapte op de arbeidsmarkt.

De RvT vergaderde in 2019 in totaal vijf keer in aanwezigheid van het CvB.

In juli vond een themabijeenkomst plaats over passend onderwijs en kansen en belemmeringen voor onderwijsvernieuwing.

#### DE REMUNERATIECOMMISSIE

Vanwege ziekten in de RvT zijn de jaargesprekken met de leden van de RvT uitgesteld tot februari 2020.

#### DE KWALITEITSCOMMISSIE

De Kwaliteitscommissie kwam in het verslagjaar diverse keren bij elkaar, samen met leden van het CvB en verantwoordelijke medewerkers. Dit in het kader van de cyclische en systematische kwaliteitsbewaking en -bevordering binnen de LKO. Speciale aandacht ging uit naar de uitvoering van het nieuwe systeem voor interne kwaliteitsaudits. Deze zijn voor het eerst uitgevoerd in het najaar 2018.

#### DE COMMISSIE BEDRIJFSVOERING

De Commissie Bedrijfsvoering bereidde in het verslagjaar alle relevante financiële en bedrijfsvoeringstukken voor t.b.v. bespreking in en vaststelling door de RvT, waaronder de jaarrekening 2018, de begroting 2020 (inclusief jaarplan), de meerjarenbegroting 2020-2023 en het bestuursformatieplan 2020-2023. Tevens werden de stappen die moeten leiden tot nieuwbouw intensief gevolgd.

Door de aandacht voor deze onderwerpen, zowel in de afzonderlijke commissies als in de hele RvT, houdt de RvT nadrukkelijk toezicht op de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

## 8.4 INFORMATIEVOORZIENING

Het CvB en de ondersteunende staf informeerde de RvT tijdig en helder, door de systematische periodieke bestuursrapportages, de managementrapportages en uiteraard de reguliere vergaderstukken. Onderzoeksrapporten en signaleringen over relevante externe ontwikkelingen werden proactief aangereikt.

De locatiebezoeken werden ook in 2019 voortgezet. De RvT-leden bezochten in tweetallen en volgens schema een van de LKO-locaties om voeling te houden met en zicht te krijgen op wat er speelt en leeft bij de medewerkers, de leerlingen, de locatie zelf en de directeur.

Het overleg met externe belanghebbenden wordt door het CvB en bewust niet door de RvT gevoerd. Het CvB koppelt de overleggen terug via de bestuursrapportages. Het samenspel met de samenwerkingsverbanden passend onderwijs is een voortdurend aandachtspunt. De pragmatische samenwerking met de diverse samenwerkingsverbanden passend onderwijs werd voortgezet. Omdat de governance bij deze verbanden divers en soms diffuus is, bespreekt de RvT periodiek met de bestuurders wat hun rol binnen deze netwerken is. Bewust stellen we hierbij de missie/visie en het belang van de leerling met een specialistische onderwijsbehoefte centraal, boven de 'systeemfacetten' van de governance.

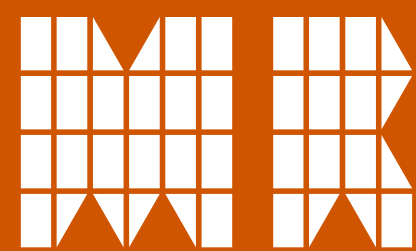
## 8.5 EXTERNE ACCOUNTANT

Het gevoerde financiële beleid en het risicobeheer hierbij bleken volgens het verslag van de accountant in control. Bestuurlijke verrassingen en/of integriteitkwesties werden niet aangetroffen. Eind 2019 heeft de RvT de begroting voor 2020 goedgekeurd.

## 8.6 TOEKOMSTBEELD

LKO is een gezonde, stabiele en kwalitatief goede onderwijsorganisatie, waarbij de voortdurende kwaliteitsverbetering en bestuurlijke aansturing en facilitering ervan voorop staat. Het strategisch beleidskader kleurt het toekomstbeeld ambitieus en maatschappelijk bewust in.

Namens de Raad van Toezicht,  
**A.P.M. Bersée, voorzitter**



## VERSLAG MR

De Medezeggenschapsraad (MR) zet zich in voor de belangen van de leerlingen, ouders en medewerkers van de LKO. De MR heeft advies of instemmingsrecht op diverse onderwerpen.

### SAMENSTELLING EN TAAKVERDELING

De MR is samengesteld uit maximaal tien vertegenwoordigers van ouders en leerkrachten van de LKO. Ouders en personeel kiezen ieder vijf leden.

Op 31 december 2019 zaten de volgende personen in de MR:

- 1 Wanda Donker, ouder VSO en plaatsvervangend voorzitter, specialisme Personeelszaken.
- 2 Jan Gahrman, personeelslid LKC en voorzitter MR, specialisme financiën.
- 3 Sebastiaan Rijkenberg, ouderlid Leo Kannerschool SO, specialisme financiën.
- 4 Louis Beun, personeelslid P.C. Hooftcollege, specialisme onderwijs.
- 5 Judith Vallenduuk, personeelslid ESB Curium.
- 6 Gea Dijkstra, personeelslid Leo Kannerschool VSO.
- 7 Bertine Schniedewind, personeelslid Leo Kannerschool SO, specialisme onderwijs.

- 8 Patrick Smits, personeelslid De Musketier, specialisme Personeelszaken.
- 9 Vacature ouder P.C. Hooftcollege/De Musketier.
- 10 Vacature ouder Leo Kannercollege.

### VERGADERFREQUENTIE EN THEMA'S

In 2019 vergaderde de MR acht keer. Elke vergadering bestaat uit een vooroverleg, waarin de MR-leden onderling de actuele onderwerpen en de voor de vergadering geagendeerde stukken bespreken.

Hierna volgt overleg met het CvB, waarbij het CvB zaken kan toelichten en vragen van de MR beantwoordt. Het CvB informeert de MR ook over zaken die spelen in de stichting en die belangrijk genoeg zijn om in te brengen. Bij onderwerpen waarbij de MR advies- of instemmingsrecht heeft, wordt een stemronde gehouden om te bepalen of de MR positief kan adviseren of instemmen.

Naast de reguliere vergaderingen hebben MR-leden een informatief gesprek met de RvT. Daarbij neemt een MR-lid plaats in sollicitatiecommissies, waarbij de MR een adviserende rol heeft.

De MR heeft in 2019 de volgende onderwerpen behandeld:

### ONDERWIJS / KWALITEIT / ZORG

- Een 5-gelijke dagen rooster bij Leo Kannerschool VSO en De Muskietier. De MR heeft ingestemd na een vragenronde bij de directie.
- De MR heeft conform het advies van de klankbordgroepen ingestemd met de schooljaarplannen en -gidsen.

### FINANCIËN

- De MR heeft in januari 2019 de begroting 2019 en de meerjarenbegroting voor 2020-2023 besproken en hierover positief geadviseerd.
- In april zijn de concept jaarrekening en het jaarverslag besproken en daarover is positief geadviseerd.
- In oktober heeft de controller de kaderbrief en opzet voor de begroting 2020 en meerjarenbegroting 2020-2023 toegelicht.

### HUISVESTING

De MR is regelmatig bijgepraat over de ontwikkelingen rond de huisvesting van meerdere locaties, waaronder het VSO Oegstgeest en het P.C. Hooftcollege.

### PERSONEELSBELEID

- De MR stemde in januari 2019 in met het bestuursformatieplan.
- De MR heeft gesproken over de stakingen in het onderwijs.
- De MR vindt het grote verschil tussen salarissen van docenten in het regulier voortgezet en die van het speciaal onderwijs onterecht. Hoewel het CvB dit standpunt inhoudelijk onderschrijft, besloot het CvB om de gestaakte uren niet uit te betalen. De MR heeft hierover haar teleurstelling uitgesproken. De MR heeft ermee ingestemd dat de stakingsgelden terugvloeien naar de betreffende scholen en bedongen dat ze een rapportage van de besteding hiervan krijgt.

### COMMUNICATIE

De MR heeft positief geadviseerd over het communicatieplan, waarbij enkele concrete suggesties zijn gedaan rondom de communicatie met ouders. De MR heeft zich de afgelopen jaren ingezet om dit plan van de grond te krijgen. Het communicatiebeleidsplan is inmiddels in uitvoering.

### COMMUNICATIE OUDERS EN PERSONEEL

Omdat de MR de communicatie met haar achterban van belang vindt, is het initiatief om regelmatig MR-updates te schrijven in 2019 voortgezet.

### MEDEZEGGENSCHAP VOLGT ZEGGENSCHAP

Vanuit het principe 'medezeggenschap volgt zeggenschap' is de MR samen met de locatiedirecteuren en het CvB gestart met een transitie waarin ouders en personeel op locaties meer betrokken worden bij locatiegebonden beleid en besluiten. Hiervoor worden de bestaande reglementen en statuten aangepast. Inmiddels liggen er nieuwe conceptreglementen. Deze worden verder uitgewerkt in dialoog met een werkgroep, samengesteld uit een afvaardiging van de bestaande klankbordgroepen, de MR en ondersteund door een extern specialist.

**Jan Gahrman**

Voorzitter MR



## LISA MUISER

pedagogisch medewerker De Musketier

“In januari 2019 ben ik overgestapt van een kinderdagverblijf naar de combinatie van onderwijs en BSO, op De Musketier. Ik voel me hier helemaal op mijn plek en vind het werk fantastisch. Ik geef drie ochtenden per week les en werk drie middagen op de BSO. Deze combinatie is zo fijn voor de kinderen: de lijntjes zijn kort, je kent elkaar goed, je weet dingen die je anders niet zou weten en kunt beter doorvragen als er bijvoorbeeld iets aan de hand is. Je hebt ook meer tijd voor, diepgaandere, gesprekjes met de kinderen. Het is gewoon persoonlijker en je kunt veel beter aansluiten op wat een kind nodig heeft. Je merkt het ook aan het gedrag van de kinderen; ik krijg gewoon kippenvel als ik er over praat.”



# JAARREKENING 2019

**STICHTING PROFESSOR DR.  
LEO KANNERONDERWIJSGROEP**

**JAARREKENING 2019**

**TELEFOON 071 515 05 99**

**WEBSITE [WWW.LEOKANNER.NL](http://WWW.LEOKANNER.NL)**

**E-MAIL [INFO@LEOKANNER.NL](mailto:INFO@LEOKANNER.NL)**

75	Balans na resultaatbestemming per 31 december 2019
76	Staat van baten en lasten 2019
76	Kasstroomoverzicht 2019
77	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling
83	Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2019
88	Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW
89	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen
90	Toelichting op de staat van baten en lasten 2019
93	(Voorstel) bestemming van het resultaat

93	Coronacrisis
94	Overzicht verbonden partijen
95	WNT-verantwoording 2019
96	Bezoldiging topfunctionarissen

### Overige gegevens

98	Gegevens over de rechtspersoon
99	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
100	Ondertekening van de jaarrekening

## BALANS NA RESULTAATBESTEMMING PER 31 DECEMBER 2019

1	ACTIVA	31 DECEMBER 2019	31 DECEMBER 2018
		€	€
<b>1.1.2</b>	<b>MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>		
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	28.037	37.226
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	1.377.650	1.254.772
1.1.2.4	Overige materiële vaste activa	261.214	313.390
		<b>1.666.901</b>	<b>1.605.388</b>
<b>1.1.3</b>	<b>FINANCIËLE VASTE ACTIVA</b>		
1.1.3.7	Effecten	416.615	430.530
1.1.3.8	Waarborgsommen en vorderingen	3.150	0
		<b>419.765</b>	<b>430.530</b>
<b>1.2.2</b>	<b>VORDERINGEN</b>		
1.2.2.2	Ministerie van OCW	1.134.248	1.062.467
1.2.2.3	Gemeenten	61.335	4.003
1.2.2.10	Overige vorderingen	268.618	80.766
1.2.2.15	Overlopende activa	126.383	158.804
		<b>1.590.584</b>	<b>1.306.040</b>
<b>1.2.4</b>	<b>LIQUIDE MIDDELEN</b>		
1.2.4.1	Kassen	1.882	2.612
1.2.4.2	Banken	4.324.995	3.451.134
		<b>4.326.877</b>	<b>3.453.746</b>
	<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>8.004.127</b>	<b>6.795.704</b>

2	PASSIVA	31 DECEMBER 2019	31 DECEMBER 2018
		€	€
2.1	Eigen vermogen	4.576.982	3.630.472
2.1.1.1	Algemene reserve	4.546.772	3.600.262
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	30.210	30.210
		<b>4.576.982</b>	<b>3.630.472</b>
2.2	Voorzieningen	1.164.045	950.865
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	300.361	237.064
2.2.3	Voorziening groot onderhoud	863.684	713.801
		<b>1.164.045</b>	<b>950.865</b>
2.4	Kortlopende schulden	2.263.100	2.214.367
2.4.6	Gemeenten	326.346	213.250
2.4.8	Crediteuren	189.145	330.368
2.4.9.1	Loonheffing en premies	650.223	616.684
2.4.10	Pensioenpremies	210.861	167.586
2.4.12	Overige kortlopende schulden	185.529	221.932
2.4.19	Overlopende passiva	700.996	664.547
		<b>2.263.100</b>	<b>2.214.367</b>
	<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>8.004.127</b>	<b>6.795.704</b>

## STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2019

	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
	€	€	€
<b>3 BATEN</b>			
3.1 Rijksbijdragen OCW	19.949.272	19.049.505	18.058.802
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	437.341	303.000	396.726
3.5 Overige baten	206.007	194.840	237.717
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>20.592.620</b>	<b>19.547.345</b>	<b>18.693.245</b>
<b>4 LASTEN</b>			
4.1 Personele lasten	16.633.056	16.761.482	15.680.990
4.2 Afschrijvingen	364.666	369.756	343.626
4.3 Huisvestingslasten	1.084.013	1.001.000	925.941
4.4 Overige instellingslasten	1.567.578	1.440.107	1.419.989
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>19.649.313</b>	<b>19.572.345</b>	<b>18.370.546</b>
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>943.307</b>	<b>-25.000</b>	<b>322.699</b>
<b>5 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>			
5.1 Financiële baten	17.118	25.000	23.182
5.2 Financiële lasten	13.915	0	34.420
<b>SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>3.203</b>	<b>25.000</b>	<b>-11.238</b>
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>	<b>946.510</b>	<b>0</b>	<b>311.461</b>

## KASSTROOMOVERZICHT 2019

	2019	2018
	€	€
<b>KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>		
Saldo baten en lasten	943.307	322.699
Afschrijvingen	364.666	343.626
- Vorderingen	-284.544	-120.708
- Kortlopende schulden	48.733	372.374
Mutaties voorzieningen	213.180	263.677
	<b>1.285.342</b>	<b>1.181.668</b>
Ontvangen interest	17.118	23.182
Koersresultaat	-13.915	-34.420
	<b>3.203</b>	<b>-11.238</b>
<b>KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>		
(Des)investeringen materiële vaste activa	-426.179	-375.534
(Des)investeringen financiële vaste activa	10.765	134.420
	<b>-415.414</b>	<b>-241.114</b>
<b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>873.131</b>	<b>929.316</b>
Beginstand liquide middelen	3.453.746	2.524.430
Mutatie liquide middelen	873.131	929.316
<b>EINDSTAND LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>4.326.877</b>	<b>3.453.746</b>

## GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### ACTIVITEITEN

Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep verzorgt speciaal en voortgezet speciaal onderwijs voor kinderen van 4 t/m 18 jaar.

### ALGEMEEN

De Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep heeft als statutaire vestigingsplaats Oegstgeest. 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 tenopzichte 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 onder liggende 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 m.u.v. inventaris en duurzame leer- en hulpmiddelen. Investerings 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 waarin het schoolgebouw is gelegen. Het juridische eigendom voor de gebouwen aan de Endegeesterstraatweg en de Hazenboslaan in Oegstgeest en de Cesar Franckstraat 9 in Leiden berusten bij het bevoegd gezag. Het juridisch en economisch eigendom van de gebouwen die in gebruik zijn voor ESB Curium-LUMC ligt bij Curium-LUMC. De gemeente Oegstgeest heeft een overeenkomst met Curium-LUMC waarin ze de wettelijke taak om voor huisvesting zorg te dragen aan Curium-LUMC heeft overdragen tegen een overeengekomen jaarlijkse vergoeding. Het juridisch eigendom van de overige schoolgebouwen berust bij de gemeenten.

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 € 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		10,00 %
Meubilair	6,67 %	12,50 %
Inventaris en apparatuur		12,50 %
ICT	12,50 %	25 %
Leermiddelen	12,50 %	20,00 %
Overige materiële vaste activa		25 %

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

### FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De effecten (beleggingsportefeuille) worden gewaardeerd tegen reële waarde waarbij wordt aangesloten bij de beurswaarde. Deze waarde is de op de laatste handelsdag van het jaar tot stand gekomen beurskoers.

### 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 Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep 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.

### ONDERHOUDSVORZIENING

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 Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep 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 Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.



## PERSONEELSVORZIENINGEN

### 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 DUURZAME INZETBAARHEID

In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting per ultimo jaar opgenomen voor uitsluitend het gespaarde aanvullende verlof volgens de CAO PO. Met het basisbudget (40 uur bij ft) in combinatie met het aanvullende budget vanaf 57 jaar (130 uur bij ft) kunnen keuzes worden gemaakt die passen binnen de levensfase en de persoonlijke situatie en die de duurzame inzetbaarheid vergroten.

### 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 WACHTGELDEN

Voor de toekomstige WW-verplichtingen is een voorziening gevormd. Bij de berekening is rekening gehouden met de medewerkers die per balansdatum een WW uitkering ontvangen en een inschatting van de werkhervattingskans per medewerker.

### KORTLOPENDE SCHULDEN

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

## GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

### BATEN

#### RIJKSBIJDAGEN

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geormerkte 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-geormerkte subsidies waaraan een specifiek bestedingsdoel is gekoppeld, worden op basis van een bestedingsplan toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

Geormerkte 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.

Geormerkte 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.

Baten die worden ontvangen van samenwerkingsverbanden worden verantwoord zodra deze daadwerkelijk zijn ontvangen dan wel indien daarvan een schriftelijke bevestiging van toekenning of beschikking is ontvangen.

### 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

1 ACTIVA								
VASTE ACTIVA								
MATERIELE VASTE ACTIVA	VERKRIJGINGSPRIJS T/M 2018 €	CUM.AFSCHR. T/M 2018 €	BOEKWAARDE 31-12-18 €	INVESTERINGEN 2019 €	DESINVESTERINGEN 2019 €	AFSCHRIJVINGEN 2019 €	BOEKWAARDE 31-12-19 €	
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	91.892	-54.666	37.226	0	0	-9.189	28.037
1.1.2.3.0	Meubilair	876.565	-245.502	631.063	33.632	0	-59.058	605.637
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	260.594	-79.125	181.469	74.139	0	-37.335	218.273
1.1.2.3.2	ICT	1.073.912	-631.672	442.240	270.044	0	-158.544	553.740
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	779.127	-478.424	300.703	48.364	0	-97.343	251.724
1.1.2.4.1	Overige materiële vaste activa	35.041	-22.354	12.687	0	0	-3.197	9.490
		<b>3.117.131</b>	<b>-1.511.743</b>	<b>1.605.388</b>	<b>426.179</b>	<b>0</b>	<b>-364.666</b>	<b>1.666.901</b>
SAMENVATTING MATERIELE VASTE ACTIVA EN AFSCHRIJVINGSPERCENTAGES		VERKRIJGINGSPRIJS T/M 2019 €	CUM.AFSCHR. T/M 2019 €	BOEKWAARDE 31-12-19 €	AFSCHRIJVINGSPERCENTAGES			
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	91.892	-63.855	28.037	10,00%			
1.1.2.3.0	Meubilair	910.197	-304.560	605.637	6,67%			
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	334.733	-116.460	218.273	12,50%			
1.1.2.3.2	ICT	1.343.956	-790.216	553.740	12,50%			
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	827.491	-575.767	251.724	12,50%			
1.1.2.4.1	Overige materiële vaste activa	35.041	-25.551	9.490	25,00%			
		<b>3.543.310</b>	<b>-1.876.409</b>	<b>1.666.901</b>				
1.3 FINANCIËLE VASTE ACTIVA				31-12-19 €	31-12-18 €			
1.1.3.7	Obligaties			416.615	430.530			
1.1.3.8	Waarborgsommen en vorderingen			3.150	0			
				<b>419.765</b>	<b>430.530</b>			

1.1.3.7	OBLIGATIES	AANTAL NOMINAAL €	AANKOOPWAARDE CF OPGAVE €	BOEKWAARDE 01-01-2019 €	MUTATIE IN 2019 €	RESULTAAT IN 2019 €	BOEKWAARDE 31-12-2019 €	OPGELOPEN RENTE 2019 €
	4,125% Rabobank Ned.10/20	200.000	225.679	208.860	0	-8.470	200.390	7.934
	4% Rabobank Int.12/22	100.000	111.863	111.440	0	-3.060	108.380	3.880
	3,5% Allianz Finance II bv 12/22	100.000	108.948	110.230	0	-2.385	107.845	3.068
	<b>TOTAAL OBLIGATIES</b>	<b>400.000</b>	<b>446.490</b>	<b>430.530</b>	<b>0</b>	<b>-13.915</b>	<b>416.615</b>	<b>14.882</b>

1.2.2	VORDERINGEN	31-12-19 €	31-12-18 €
1.2.2.2	Ministerie van OCW	1.134.248	1.062.467
1.2.2.3	Gemeenten	61.335	4.003
1.2.2.10	Overige vorderingen	268.618	80.766
1.2.2.15	Overlopende activa	126.383	158.804
		<b>1.590.584</b>	<b>1.306.040</b>

VERLOOPSTAAT GEMEENTEN	SALDO 31-12-18 €	ONTVANGEN 2019 €	BESTEED 2019 €	BOEKEN TLV 2019 €	OVERIGE 2019 €	SALDO 31-12-19 €
1.2.2.3.3	Gemeente Oegstgeest	3.442	14.754	48.919	0	37.607
1.2.2.3.4	Gemeente Leiderdorp	224	7.118	30.622	0	23.728
1.2.2.3.5	Gemeente Leiden	0	60.035	60.035	0	0
1.2.2.3.6	Gemeente Zoetermeer	337	337	0	0	0
		<b>4.003</b>	<b>82.244</b>	<b>139.576</b>	<b>0</b>	<b>61.335</b>

1.2.2.10	OVERIGE VORDERINGEN (SPECIFICATIE)	31-12-19 €	31-12-18 €
1.2.2.10.2	Vordering op verbonden partijen	178.911	80.766
1.2.2.10	Vordering UWV inzake transitievergoeding	89.707	0
		<b>268.618</b>	<b>80.766</b>

1.2.2.15	OVERLOPENDE ACTIVA (SPECIFICATIE)	31-12-19 €	31-12-18 €
1.2.2.12	Vooruitbetaalde en/of vooruitgefactureerde posten	82.832	67.807
1.2.2.15	Overige overlopende activa	43.551	90.997
		<b>126.383</b>	<b>158.804</b>

1.2.4	LIQUIDE MIDDELEN	31-12-19 €	31-12-18 €
1.2.4.1	Kassen	1.882	2.612
1.2.4.2	Banken	2.474.510	1.618.730
1.2.4.2.1	Spaarrekeningen	1.850.485	1.832.404
		<b>4.326.877</b>	<b>3.453.746</b>

## 2 PASSIVA

2.1	EIGEN VERMOGEN	31-12-19 €	31-12-18 €
2.1.1.1	Algemene reserve	4.546.772	3.600.262
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	30.210	30.210
		<b>4.576.982</b>	<b>3.630.472</b>

2.1	EIGEN VERMOGEN (SPECIFICATIE EN RESULTAATVERWERKING)	SALDO 31-12-18 €	BESTEMMING RESULTAAT €	OVERIGE MUTATIES €	SALDO 31-12-19 €
2.1.1.1	Algemene reserve				
2.1.1.1.2	Algemene reserve	3.600.262	946.510	0	4.546.772
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)				
2.1.1.3.0	Algemene reserve private middelen	30.210	0	0	30.210
		<b>3.630.472</b>	<b>946.510</b>	<b>0</b>	<b>4.576.982</b>

2.2	VOORZIENINGEN	31-12-19 €	31-12-18 €
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	300.361	237.064
2.2.3	Voorziening groot onderhoud	863.684	713.801
		<b>1.164.045</b>	<b>950.865</b>

	SPECIFICATIE VOORZIENINGEN DOTATIES / ONTTREKKINGEN	SALDO 31-12-18 €	DOTATIE 2019 €	ONTTREKKING 2019 €	VRIJVAL 2019 €	SALDO 31-12-19 €
2.2.1.5	Voorziening wachtgelden	12.267	0	0	-12.267	0
2.2.1.4	Voorziening jubilea personeel	127.297	44.514	-21.673	0	150.138
2.2.1.6	Voorziening langdurig zieken	90.700	126.717	-39.691	-36.395	141.331
2.2.1.6	Voorziening personeel overig	6.800	2.092	0	0	8.892
2.2.3.0	Voorziening onderhoud gebouwen	713.801	193.878	-43.995	0	863.684
		<b>950.865</b>	<b>367.201</b>	<b>-105.359</b>	<b>-48.662</b>	<b>1.164.045</b>

	SPECIFICATIE NAAR LOOPTIJD VOORZIENINGEN	KORTLOPEND DEEL < 1 JR €	KORTLOPEND DEEL 1-5 JR €	LANGLOPEND DEEL > 5 JR €	SALDO 31-12-19 €
2.2.1.4	Voorziening jubilea personeel	11.644	61.863	76.631	150.138
2.2.1.6	Voorziening langdurig zieken	89.141	52.190	0	141.331
2.2.1.6	Voorziening personeel overig	8.892	0	0	8.892
2.2.3.0	Voorziening onderhoud gebouwen	0	0	863.684	863.684
		<b>109.677</b>	<b>114.053</b>	<b>940.315</b>	<b>1.164.045</b>

2.4	KORTLOPENDE SCHULDEN	31-12-19 €	31-12-18 €
2.4.6	Gemeenten	326.346	213.250
2.4.8	Crediteuren	189.145	330.368
2.4.9.1	Loonheffing en premies	650.223	616.684
2.4.10	Pensioenpremies	210.861	167.586
2.4.12	Overige kortlopende schulden	185.529	221.932
2.4.19	Overlopende passiva	700.996	664.547
		<b>2.263.100</b>	<b>2.214.367</b>

2.4.6	VERLOOPSTAAT GEMEENTEN	SALDO 31-12-18 €	ONTVANGEN 2019 €	BESTEED 2019 €	BOEKEN TGV 2019 €	OVERIGE 2019 €	SALDO 31-12-19 €
2.4.6.10	Gemeente Leiden	87.182	0	0	0	0	87.182
2.4.6.11	Gemeente Zoetermeer	2.243	5.568	2.243	0	2.281	7.849
2.4.6.12	Gemeente Leiderdorp	75.826	0	0	0	107.490	183.316
2.4.6.13	Gemeente Oegstgeest	47.999	0	0	0	0	47.999
		<b>213.250</b>	<b>5.568</b>	<b>2.243</b>	<b>0</b>	<b>109.771</b>	<b>326.346</b>

2.4.12	OVERIGE KORTLOPENDE SCHULDEN (SPECIFICATIE)	31-12-19 €	31-12-18 €
2.4.12.1	Schulden aan personeel	8.797	7.007
2.4.12.2	Diverse te betalen premies	38.759	47.363
2.4.19.1	Vooruitontvangen van verbonden partij	137.973	167.562
		<b>185.529</b>	<b>221.932</b>

2.4.19	OVERLOPENDE PASSIVA (SPECIFICATIE)	31-12-19 €	31-12-18 €
2.4.14	Ministerie van OCW (vooruitontvangen subsidie)	60.674	39.897
2.4.16.0	Vooruitontvangen en/of vooruitgefactureerde posten	10.556	17.222
2.4.17	Rechten vakantiegeld	525.840	471.025
2.4.19.0	Overige overlopende passiva	103.926	136.403
		<b>700.996</b>	<b>664.547</b>

## OVERZICHT GEORMERKTE DOELSUBSIDIES OCW

G1 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES ZONDER VERREKENINGSCLAUSULE							
OMSCHRIJVING	TOEWIJZING		BEDRAG VAN TOEWIJZING	ONTVANGEN T/M VERSLAGJAAR	DE PRESTATIE IS IS ULTIMO VERSLAGJAAR CF BESCHIKKING		
	KENMERK	DATUM			GEREED	NIET GEREED	
Subsidie voor studieverlof	928893	03-09-2018	€ 68.394	€ 68.394	v		
Subsidie voor studieverlof	1007269	28-08-2019	€ 44.013	€ 44.013			v
Subsidie zij-instroom	994451	27-03-2019	€ 20.000	€ 20.000			v
Subsidie zij-instroom	1027533	28-11-2019	€ 20.000	€ 20.000			v
<b>TOTAAL</b>			<b>€ 152.407</b>	<b>€ 152.407</b>			

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				€	€
<b>TOTAAL</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

G2-B DOORLOPEND TOT IN EEN VOLGEND VERSLAGJAAR								
OMSCHRIJVING	TOEWIJZING		BEDRAG VAN TOEWIJZING	01-01-2019	VERSLAGJAAR	LASTEN IN VERSLAGJAAR	PER PER 31-12-2019	VERREKENEN ULTIMO VERSLAGJAAR
	KENMERK	DATUM						
<b>TOTAAL</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

### HUUROVEREENKOMST

Voor de locatie aan de Touwbaan in Leiderdorp is er een gebruiksovereenkomst. Deze overeenkomst is aangegaan voor onbepaalde tijd (in totaal € 66.000 per jaar). De overeenkomst voor het deel dat betrekking had op het bestuurskantoor is per 1-5-2018 beëindigd in verband met overgang naar andere huisvesting.

Het bestuurskantoor van de LKO is per 1 maart 2018 gehuisvest in het Huis van het Onderwijs in Leiderdorp, samen met andere onderwijsorganisaties uit de regio. De totale huurprijs inclusief servicekosten en bijkomende kosten worden volgens een afgesproken verdeelsleutel over de betrokken onderwijsorganisaties verdeeld. Voor de LKO komt dit neer op een bedrag van ca. € 6.400 per maand. De huurovereenkomst is verlengd tot en met 31 december 2020.

Voor de locatie Endegeesterstraatweg (ESB Curium-LUMC) in Oegstgeest is er een gebruiksovereenkomst. In 2019 is de gebruikersovereenkomst vernieuwd met terugwerkende kracht tot in 2018 en verlengd tot en met 31 december 2022. De huurpenningen worden betaald via een vaststellingsovereenkomst tussen Curium-LUMC en de gemeente Oegstgeest. De aangepaste servicekosten bedragen € 45.694 per jaar.

In aansluiting daarop wordt met ingang van 1 september 2019 van Curium-LUMC 50 m<sup>2</sup> gehuurd als locatie voor School zonder Muren. De huurovereenkomst eindigt per 31 december 2019, met stilzwijgende verlenging van steeds drie maanden en een opzegtermijn van één maand. De huurprijs, inclusief servicekosten, bedraagt op jaarbasis € 9.990 per jaar.

### LANGLOPENDE CONTRACTEN

- Er is een overeenkomst met NUON inzake de levering van energie, deze is jaarlijks opzegbaar.
- Er zijn overeenkomsten met KPN, Ziggo en MKB netwerk inzake telefonie.
- Er is een contract afgesloten met Ricoh inzake print- en kopieerapparatuur. De jaarlijkse leaseprijs bedraagt € 104.050, de overeenkomst loopt tot en met 31 augustus 2023.

In 2019 is een Europese aanbesteding uitgevoerd voor de schoonmaakdiensten. Dat heeft er toe geleid dat voor vijf locaties nieuwe schoonmaakovereenkomsten zijn afgesloten:

BRANCHE	BEDRIJF	BEDRAG PER JAAR INCL. BTW	LOOPTIJD
Schoonmaak	VLS	€ 25.837	Onbepaalde tijd, opzegtermijn 6 maanden
Schoonmaak	Rufo Clean	€ 53.483	Onbepaalde tijd, opzegtermijn 6 maanden
Schoonmaak	Tyclean	€ 28.025	Onbepaalde tijd, opzegtermijn 6 maanden
Schoonmaak	VLS	€ 61.276	Onbepaalde tijd, opzegtermijn 6 maanden
Schoonmaak	VLS	€ 67.160	Onbepaalde tijd, opzegtermijn 6 maanden

## TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2019

	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
	€	€	€
<b>BATEN</b>			
<b>RIJKSBIJDRAGEN OCW</b>			
3.1.1.1.0	15.696.713	15.268.558	14.450.230
3.1.1.1.3	733.189	686.090	564.774
3.1.1.1.5	199.265	194.941	176.917
3.1.1.1.7	1.891.908	1.892.250	1.798.945
3.1.1.1.19	166.058	44.865	52.810
3.1.3.1	1.262.139	962.801	1.015.126
	<b>19.949.272</b>	<b>19.049.505</b>	<b>18.058.802</b>
<b>OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN EN SUBSIDIES</b>			
3.2.2.2.0	1.984	2.000	2.226
3.2.2.2.1	87.506	42.000	113.660
3.2.2.2.2	161.433	144.000	142.850
3.2.2.3	186.418	115.000	137.990
	<b>437.341</b>	<b>303.000</b>	<b>396.726</b>
<b>OVERIGE BATEN</b>			
3.5.5	71.257	91.684	85.027
3.5.1	984	0	1.106
3.5.2	44.363	53.864	59.783
3.5.10	2.625	2.625	2.625
3.5.10.2	86.778	46.667	89.176
	<b>206.007</b>	<b>194.840</b>	<b>237.717</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>20.592.620</b>	<b>19.547.345</b>	<b>18.693.245</b>

	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
	€	€	€
<b>LASTEN</b>			
<b>LOONKOSTEN PERSONEEL</b>			
4.1.1.1	885.106	792.854	747.186
4.1.1.2	10.566.004	11.138.207	9.690.270
4.1.1.3	4.122.208	3.693.414	3.708.286
4.1.1.4	64.413	55.000	218.634
	<b>15.637.731</b>	<b>15.679.475</b>	<b>14.364.376</b>
<b>OVERIGE PERSONELE KOSTEN</b>			
4.1.2.2.0	776.210	689.394	925.940
4.1.2.3.0	238.814	300.000	216.742
4.1.2.3.1	83.457	84.000	88.926
4.1.2.3.2	1.513	15.000	5.649
4.1.2.3.3	25.123	30.100	122.420
4.1.2.3.9	61.929	45.000	114.776
4.1.2.1.11	173.323	0	109.003
4.1.2.1.12	-61.364	0	-17.139
	<b>1.299.005</b>	<b>1.163.494</b>	<b>1.566.317</b>
<b>UITKERINGEN PERSONEEL EN VERVANGERS</b>			
4.1.3.2	0	0	-20.380
4.1.3.3	-303.680	-81.487	-229.323
	<b>-303.680</b>	<b>-81.487</b>	<b>-249.703</b>

In de uitkeringen 2019 is de compensatie transitievergoedingen (€ 89.707) verwerkt die vanaf 1 april 2020 tot en met 30 september 2020 ingediend kunnen worden bij het UWV.

	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
	€	€	€
<b>PERSONELE LASTEN</b>	<b>16.633.056</b>	<b>16.761.482</b>	<b>15.680.990</b>
<b>SPECIFICATIE PERSONELE LASTEN NAAR SAMENSTELLING</b>			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	11.538.364	11.715.283	10.732.676
4.1.1.2 Sociale lasten	1.827.482	1.851.920	1.696.592
4.1.1.3 Premies Vf/Pf en Risicofonds	451.250	559.271	512.363
4.1.1.5 Pensioenlasten	1.820.635	1.553.001	1.422.745
<b>Totaal lonen en salarissen</b>	<b>15.637.731</b>	<b>15.679.475</b>	<b>14.364.376</b>

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

Bij de stichting waren in 2019 gemiddeld 227,36 FTE's werkzaam (2018: 213,98 FTE's) inclusief vervangers.

ONDERVERDEELD NAAR	2019	2018
Directie	7,92	6,67
Onderwijzend personeel	144,26	135,32
Onderwijs ondersteunend personeel	75,18	71,99
	<b>227,36</b>	<b>213,98</b>

INVESTERINGEN	2019	2018
4.2.0.1 Investerings nieuwbouw en verbouwingen	0	98.000
4.2.0.3 Investerings in meubilair	33.632	50.000
4.2.0.4 Investerings in leermiddelen	48.364	164.000
4.2.0.5 Investerings in inventaris en apparatuur	74.139	36.400
4.2.0.6 Investerings in ICT	270.044	261.800
4.2.0.7 Investerings in overige mva	0	40.000
4.2.0.10 Overboekingsrekening mva naar balans	-426.179	-650.200
	<b>0</b>	<b>0</b>

	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018
	€	€	€
<b>AFSCHRIJVINGEN</b>			
4.2.2.0 Afschrijvingskosten gebouwen en verbouwingen	9.189	14.090	9.189
4.2.2.1 Afschrijvingskosten meubilair	59.058	59.481	56.619
4.2.2.2 Afschrijvingskosten inventaris en apparatuur	37.335	29.504	27.054
4.2.2.3 Afschrijvingskosten ICT	158.544	165.546	142.546
4.2.2.4 Afschrijvingskosten leermiddelen	97.343	98.635	100.433
4.2.2.5 Afschrijvingskosten overige mva	3.197	2.500	1.015
4.2.2.7 Desinvesteringen en boekresultaat mva	0	0	6.770
	<b>364.666</b>	<b>369.756</b>	<b>343.626</b>
<b>HUISVESTINGSLASTEN</b>			
4.3.1.0 Huur terreinen en gebouwen	342.484	213.000	244.247
4.3.3.0 Klein onderhoud gebouwen en terreinen	117.530	141.000	78.154
4.3.4.0 Energie en water	167.810	184.800	180.663
4.3.5.0 Schoonmaakkosten	239.977	243.500	231.262
4.3.6.0 Heffingen en vuilafvoer	19.607	22.200	21.871
4.3.7.0 Groot onderhoud	43.995	155.000	63.865
4.3.7.1 Onttrekking voorziening onderhoud	-43.995	-155.000	-63.865
4.3.7.2 Dotatie voorziening onderhoud	193.878	171.500	167.378
4.3.8.0 Overige huisvestingslasten	2.727	25.000	2.366
	<b>1.084.013</b>	<b>1.001.000</b>	<b>925.941</b>

	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018	
	€	€	€	
<b>ADMINISTRATIE, BEHEER EN BESTUUR</b>				
4.4.1.0	Administratie en advisering door derden	178.941	175.000	173.421
4.4.1.0	Advisering door derden	93.837	138.500	143.359
4.4.1.1	Accountantskosten	6.957	12.000	12.554
4.4.1.2	Contributie besturenorganisaties	31.997	22.000	23.610
4.4.1.3	Verzekeringen	7.926	7.000	6.941
4.4.1.4	Medezeggenschap	6.176	13.000	2.757
4.4.1.5	Telefonie / Dataverbindingen	50.795	28.400	42.100
4.4.1.6	Schooladministratie	23.298	12.900	25.991
4.4.1.7	Contributies scholenorganisaties	5.202	1.700	4.980
4.4.1.8	Overige schoolgebonden kosten	108.015	69.300	47.523
4.4.1.9	Overige lasten beheer en administratie	73.795	53.260	77.444
		<b>586.939</b>	<b>533.060</b>	<b>560.680</b>
<b>UITSPLITSING ACCOUNTANTSKOSTEN</b>				
4.4.1.1	Honorarium onderzoek jaarrekening	6.957	12.000	12.554
4.4.1.2	Honorarium andere controleopdrachten	0	0	0
4.4.1.3	Honorarium fiscale adviezen	0	0	0
4.4.1.4	Honorarium andere niet-controledienst	0	0	0
		<b>6.957</b>	<b>12.000</b>	<b>12.554</b>

De reservering accountantskosten was ultimo 2018 € 4.235 te hoog. Dit bedrag is vrijgevallen in 2019.

	REALISATIE 2019	BEGROTING 2019	REALISATIE 2018	
	€	€	€	
<b>INVENTARIS, APPARATUUR EN LEERMIDDELEN</b>				
4.4.3.0	Onderwijsleerpakket incl. ondw licenties	389.996	337.500	350.633
4.4.3.1	Reproductiekosten	142.544	98.000	115.282
4.4.2.0	Kosten en onderhoud meubilair en inventaris	59.662	20.500	54.436
4.4.2.1	Beheer en kosten ICT incl. adm. licenties	111.153	132.250	97.752
		<b>703.355</b>	<b>588.250</b>	<b>618.103</b>
<b>OVERIGE LASTEN</b>				
4.4.5.3	Kosten van projecten	14.148	46.000	26.671
4.4.5.4	Activiteiten, werkweken en excursies	144.643	145.600	127.579
4.4.5.5	Kantinekosten	7.688	20.000	7.107
4.4.5.1	Overige schoolkosten	110.805	107.197	79.849
		<b>277.284</b>	<b>318.797</b>	<b>241.206</b>
4.4	<b>OVERIGE INSTELLINGSLASTEN</b>	<b>1.567.578</b>	<b>1.440.107</b>	<b>1.419.989</b>
	<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>19.649.313</b>	<b>19.572.345</b>	<b>18.370.546</b>
<b>FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>				
<b>FINANCIËLE BATEN</b>				
6.1.1	Rentebaten en dividenden	17.118	25.000	23.182
<b>FINANCIELE LASTEN</b>				
6.1.3	Koersresultaten	13.915	0	34.420
		<b>3.203</b>	<b>25.000</b>	<b>-11.238</b>
	<b>RESULTAAT</b>	<b>946.510</b>	<b>0</b>	<b>311.461</b>

**(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT**

Het exploitatieresultaat over het jaar 2019 bedraagt € 946.510 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.

	STAND 31-12-18	BESTEMMING RESULTAAT	OVERIGE MUTATIES	STAND 31-12-19
	€	€	€	€
Algemene reserve	3.600.262	946.510	0	4.546.772
Bestemmingsreserves privaat	30.210	0	0	30.210
	<b>3.630.472</b>	<b>946.510</b>	<b>0</b>	<b>4.576.982</b>

**GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

In januari 2020 is formeel de nieuwe cao PO vastgesteld. De cao heeft een looptijd tot 1 november 2020 en voorziet onder meer in een structurele loonsverhoging van 4,5 %, een eenmalige betaling in februari 2020 van € 875 per fte en een eenmalige betaling in februari 2020 van 33% van het salaris over de maand januari 2020. De hiermee gemoeide loonkosten komen ten laste van boekjaar 2020. De dekking hiervoor is echter deels inbegrepen in de aanpassing van de bekostiging over het kalenderjaar 2019 en de ontvangen bijzondere en aanvullende bekostiging PO. Een deel van het behaalde positieve financiële resultaat zal dus in 2020 moeten worden aangewend ter dekking van de verhoging van de loonkosten als gevolg van de aanpassing van de cao.

**CORONACRISIS**

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, de leerkrachten en de ouders. De gevolgen van het lesgeven op afstand voor de onderwijsresultaten op lange termijn zijn op dit moment niet in te schatten. Ook de consequenties voor het personeel rond de verzwaring 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:

- Er is een samenwerkingsovereenkomst met de Stichting Curium- LUMC voor het verzorgen van onderwijs.
- De Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep is lid van de Coöperatie Ambulante Educatieve Dienst u.a. Leiden.

Verder is de Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep met de volgende samenwerkingsverbanden verbonden:

NAAM	NR.	ONDERWIJS	STATUTAIRE ZETEL	JURIDISCHE VORM	CODE ACTIVITEITEN
Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio Leiden (PPO)	2801	PO	Leiden	Stichting	4
Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Leiden e.o.	2801	VO2801	Leiden	Stichting	4
Samenwerkingsverband Midden-Holland/Rijnstreek	2802	VO	Gouda	Stichting	4
Samenwerkingsverband Duin- en Bollenstreek	2803	VO	Lisse	Stichting	4
Samenwerkingsverband Zuid-Holland West	2806	VO	Den Haag	Stichting	4
Samenwerkingsverband Zoetermeer	2807	VO	Zoetermeer	Stichting	4
Samenwerkingsverband Delft e.o.	2802	PO	Delft	Stichting	4
Samenwerkingsverband Duin- en Bollenstreek	2812	PO	Lisse	Stichting	4
Samenwerkingsverband Rijnstreek	2813	PO	Alphen aan den Rijn	Stichting	4
Samenwerkingsverband Haaglanden	2815	PO	Den Haag	Stichting	4
Samenwerkingsverband Zoetermeer	2817	PO	Zoetermeer	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 Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep van toepassing zijnde regelgeving het WNT maximum voor het onderwijs.

Het bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2019 is € 138.000. Aantal punten: 7

Klasse bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2019 is C.

Het intern toezichthoudend orgaan heeft in haar vergadering van 11-12-2018 ingestemd met deze WNT-norm.

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

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
Totaal aantal complexiteitspunten	7

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	C. TIMMER		S. VERHEUL	
	Voorzitter College van bestuur		Lid College van bestuur	
	1-1-19	31-12-19	1-1-19	31-12-19
Functiegegevens				
Deeltijdfactor in fte	1,0		1,0	
Dienstbetrekking?	Ja		Ja	
<b>BEZOLDIGING 2019</b>				
Beloning incl. onkosten	112.136		101.467	
Beloning betaalbaar op termijn	19.616		18.338	
Subtotaal	131.752		119.805	
<b>INDIVIDUEEL WNT-MAXIMUM</b>	<b>138.000</b>		<b>138.000</b>	
Onverschuldigd betaald bedrag	0		0	
<b>TOTAAL BEZOLDIGING 2019</b>	<b>131.752</b>		<b>119.805</b>	
Motivering indien overschrijding	nvt		nvt	
<b>GEGEVENS 2018</b>				
Functiegegevens				
Deeltijdfactor in fte	1,0		1,0	
Dienstbetrekking?	Ja		Ja	
<b>BEZOLDIGING 2018</b>				
Beloning incl. onkosten	111.130		98.030	
Beloning betaalbaar op termijn	17.887		16.398	
<b>TOTAAL BEZOLDIGING 2018</b>	<b>129.017</b>		<b>114.428</b>	
<b>INDIVIDUEEL WNT-MAXIMUM</b>	<b>133.000</b>		<b>133.000</b>	

### 1B. LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN ZONDER DIENSTBETREKKING IN DE PERIODE KALENDERMAAND 1 T/M 12 NIET VAN TOEPASSING

### 1C. TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

BEDRAGEN X € 1	A.P.M. BERSEE		J.J. DE HAAN		J.C.A. BASTIAANSEN
	Vz. Raad van Toezicht		Vz. Raad van Toezicht		Vz. Raad van Toezicht
	1-11-19	31-12-19	1-12-19	30-6-19	nvt
Functiegegevens					
Duur functievervulling 2019					
<b>BEZOLDIGING 2019</b>					
Bezoldiging totaal	1.250		3.750		
<b>INDIVIDUEEL WNT-MAXIMUM</b>	<b>3.459</b>		<b>6.957</b>		
Onverschuldigd betaald bedrag	0		0		
<b>TOTAAL BEZOLDIGING 2019</b>	<b>1.250</b>		<b>3.750</b>		
Motivering indien overschrijding	nvt		nvt		
<b>GEGEVENS 2018</b>					
Functiegegevens					Vz. Raad van Toezicht
Duur functievervulling 2018					1-12-18 31-12-18
<b>BEZOLDIGING 2018</b>					
Bezoldiging totaal					7.500
<b>TOTAAL BEZOLDIGING 2018</b>					<b>7.500</b>
<b>INDIVIDUEEL WNT-MAXIMUM</b>					<b>19.350</b>



	A.P.M. BERSEE		G. VAN WIJHE		C. POSTMA	
Functiegegevens	lid		lid		lid	
Duur functievervulling 2019	1-1-19	31-10-19	1-1-19	31-12-19	1-1-19	31-12-19
<b>BEZOLDIGING 2019</b>						
Bezoldiging	4.167		5.000		5.000	
INDIVIDUEEL WNT-MAXIMUM	11.494		13.800		13.800	
Onverschuldigd betaald bedrag	0		0		0	
<b>TOTAAL BEZOLDIGING 2019</b>	<b>4.167</b>		<b>5.000</b>		<b>5.000</b>	
Motivering indien overschrijding	nvt		nvt		nvt	
<b>GEGEVENS 2018</b>						
Functiegegevens	lid		lid		lid	
Duur functievervulling 2018	1-1-18	31-12-18	1-1-18	31-12-18	1-1-18	31-12-18
<b>BEZOLDIGING 2018</b>						
Bezoldiging totaal	5.000		5.000		5.000	
<b>TOTAAL BEZOLDIGING 2018</b>	<b>5.000</b>		<b>5.000</b>		<b>5.000</b>	
INDIVIDUEEL WNT-MAXIMUM	13.300		13.300		13.300	

	M.MUIS		E. ZEGERS		J.J. DE HAAN	
Functiegegevens	lid		lid		lid	
Duur functievervulling 2019	1-1-19	31-12-19	1-1-19	31-12-19	1-1-19	31-12-19
<b>BEZOLDIGING 2019</b>						
Bezoldiging totaal	5.000		5.000		2.500	
INDIVIDUEEL WNT-MAXIMUM	13.800		13.800		6.900	
Onverschuldigd betaald bedrag	0		0		0	
<b>TOTAAL BEZOLDIGING 2019</b>	<b>5.000</b>		<b>5.000</b>		<b>2.500</b>	
Motivering indien overschrijding	nvt		nvt		nvt	
<b>GEGEVENS 2018</b>						
Functiegegevens	lid		lid		lid	
Duur functievervulling	1-1-18	31-12-18	1-1-18	31-12-18	1-1-18	31-12-18
<b>BEZOLDIGING 2018</b>						
Bezoldiging totaal	5.000		5.000			
<b>TOTAAL BEZOLDIGING 2018</b>	<b>5.000</b>		<b>5.000</b>			
INDIVIDUEEL WNT-MAXIMUM	13.300		13.300			

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 30968

Naam instelling Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep

Brin-nummer 00NT

KvK-nummer 41165490

Statutaire zetel Oegstgeest

Adres Elisabethhof 21, 2353 EW Leiderdorp

Postadres Postbus 81, 2340 AB OEGSTGEEST

Postbus Rietschans 68 - PB 8558, 2352 BB Leiderdorp

Telefoon 071-5150599

E-mailadres administratie@leokanner.nl

Website www.leokanner.nl

### CONTACTPERSOON

Naam De heer C. Timmer

Adres Elisabethhof 21, 2353 EW Leiderdorp

Telefoon 071-5150599

E-mailadres administratie@leokanner.nl

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



Handelsweg 53  
1181 ZA Amstelveen  
(088) 236 7000  
e-mail Audit@Flynth.nl

### CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep

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

##### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep te gemeente Oegstgeest 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 Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep 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 Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep, 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;
- overige gegevens;

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

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

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

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

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

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

##### Verantwoordelijkheden van het 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 genoemd 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

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

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

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

Amstelveen, 21 april 2020  
Flynth Audit B.V.

Was getekend

drs. C.M. Carmen Dekker - Hoge RA

## ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING

Hierbij stellen wij de jaarrekening 2019 sluitend met een resultaat van € 946.510 vast.

Leiden, 21 april 2020

**Dhr. C.J.C. Timmer**

Voorzitter College van Bestuur

**Dhr. S.G. Verheul**

Lid College van Bestuur

Hierbij keuren wij de jaarrekening 2019 sluitend met een resultaat van € 946.510 goed.

Leiden, 21 april 2020

**Dhr. A.P.M. Bersée**

Voorzitter Raad van Toezicht

**Dhr. G. van Wijhe**

Lid Raad van Toezicht

**Mevr. C. Postma**

Lid Raad van Toezicht

**Mevr. E. Zegers**

Lid Raad van Toezicht

**Dhr. M. Muis**

Lid Raad van Toezicht

**Dhr. J.J. de Haan**

Lid Raad van Toezicht

