

# **JAARVERSLAG 2015**

## **Onderwijsstichting Esprit**

Onderwijsstichting Esprit  
Prinses Irenestraat 59  
1077 WV Amsterdam  
10 juni 2016



# Inhoudsopgave

Voorwoord .....	5
1. Bestuursverslag .....	6
1.1. Missie, visie en integriteit .....	6
1.2. Organigram .....	8
1.3. Verbonden partijen .....	8
1.4. Governance .....	9
1.5. Verslag van de Raad van Toezicht .....	10
1.6. Verslag van de GMR .....	15
1.7. Activiteiten en samenwerkingsverbanden gedurende het verslagjaar .....	16
1.7.1. Internationalisering .....	16
1.7.2. Samenwerkingsverbanden .....	17
1.7.3. Interne (klacht)zaken – externe (klacht)zaken en klachten ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) 2015 .....	18
1.7.4. Overige .....	20
1.8. Verslag regeling kwaliteit voortgezet onderwijs en regeling prestatiebox.....	21
1.8.1. Kwaliteit.....	21
1.8.2. Kwaliteitsrapporten Inspectie .....	22
1.8.3. Prestatieboxgelden .....	23
1.8.4. Overige .....	23
1.9. Financiële positie en resultaten in 2015 .....	24
1.9.1. Kengetallen .....	24
1.9.2. Weerstandsvermogen en risicomanagement .....	25
1.9.3. Publiek/privaat vermogen .....	26
1.9.4. Analyse van het resultaat 2015 .....	26
1.9.5. Analyse van de balans per 31-12-15 .....	29
1.9.6. Treasury en liquiditeitspositie .....	30
1.9.7. Financiële instrumenten .....	30
1.10. Begroting 2016 .....	31
1.11. Continuïteitsparagraaf .....	32
1.11.1. Personeelsbezetting en aantal leerlingen.....	32
1.11.2. Staat van Baten en lasten .....	33
1.11.3. Balans.....	35
1.11.4. Overige rapportages .....	36
1.12. Toekomstige ontwikkelingen.....	37
2. Jaarrekening .....	43
2.1. Balans per 31-12 (na resultaatbestemming) .....	43
2.2. Staat van Baten en Lasten.....	44
2.3. Kasstroomoverzicht 2015 .....	45
2.4. Grondslagen .....	46
2.5. Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten .....	51
3. Overige gegevens.....	67
3.1. Controleverklaring .....	67
3.2. Resultaatbestemming .....	68
3.3. Gebeurtenissen na balansdatum.....	68

# Voorwoord

Alles bij Esprit Scholen staat in het teken van onderwijs. Wij beschouwen het als een opdracht om hoogwaardig onderwijs te bieden in een optimale leeromgeving, om jonge mensen voor te bereiden op vervolgonderwijs en volwaardige deelname aan de samenleving. Dit lukt ons alleen met betrokkenheid van bekwame medewerkers, leerlingen en ouders. Al onze activiteiten zijn erop gericht het onderwijs zo optimaal mogelijk te ondersteunen.

2015 was voor Esprit Scholen weer opnieuw een hectisch en bijzonder onderwijsinhoudelijk jaar. Onze scholen staan voor de opdracht om in de Amsterdamse context les te geven aan al onze verschillende doelgroepen van leerlingen. Zowel op het basisonderwijs, voortgezet onderwijs en internationaal onderwijs. Er is hard gewerkt aan kwaliteitsbeleid, internationalisering, HR-beleid en innovatie.

Esprit Scholen heeft het jaar 2015 afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 116.108. De positieve financiële trend van 2013 en 2014 is voortgezet in 2015. Het eigen vermogen per 31 december 2015 bedroeg € 13.086.255.

In de meerjarenbegroting 2016-2018 zijn de resultaten in evenwicht met uitzondering van het jaar 2017. Het negatieve resultaat van 2017 wordt bepaald door De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE). Dit is conform het vrijgemaakte investeringsbedrag voor deze groeischool. De afgelopen jaren heeft Esprit Scholen, mede als gevolg van de reorganisatie bij het Mundus College, een focus gehad op de financiële prestaties. Voor de komende jaren blijft het scherp sturen op de begroting nog steeds van groot belang, gelet op alle externe ontwikkelingen. In 2015 zijn de belangrijke risico's in kaart gebracht en zijn er beheersmaatregelen benoemd en voor zover mogelijk gekwantificeerd. Naar aanleiding hiervan zijn er noodzakelijke maatregelen getroffen en acties ondernomen. Op basis van de gemaakte inschattingen en de gehanteerde uitgangspunten zijn de getroffen maatregelen voldoende om de risico's op te vangen.

In dit jaarverslag vindt u onze verantwoording door middel van het bestuursverslag 2015, het verslag van de Raad van Toezicht, de jaarrekening 2015 en de toelichting daarop. Het jaarverslag is goedgekeurd op 10 juni 2016 door de Raad van Toezicht.

Ruth T. Kervezee  
Voorzitter College van Bestuur

Percy J.A. Henry  
Lid College van Bestuur

# 1. Bestuursverslag

## 1.1. Missie, visie en integriteit

### Onderwijsmanifest

In het onderwijsmanifest staan de ambities op onderwijsinhoudelijk terrein weergegeven voor de komende jaren. Het onderwijsmanifest vormt de basis voor de schoolplannen. Hieronder zijn enkele citaten uit het onderwijsmanifest met betrekking tot Missie, Visie en Integriteit opgenomen.

#### *Missie*

*Uitgangspunt bij alles wat Esprit Scholen doet en besluit is de betekenis van ons handelen voor onze leerlingen. Wij beschouwen het als onze opdracht om hoogwaardig onderwijs te bieden in een optimale leeromgeving, om jonge mensen voor te bereiden op vervolgonderwijs en een volwaardige deelname aan de samenleving.*

#### *Visie*

*Leren vindt op verschillende manieren en overal plaats. Thuis, buiten en vooral op school. Leren houdt niet op na school, maar gaat een leven lang door. Iedere leerling is anders, leert anders en leert andere dingen. Uitgangspunt bij het ontwerpen van leeromgevingen is in de eerste plaats dat de leerling actief kennis en inzicht opdoet in interactie met de omgeving. Esprit Scholen vindt het belangrijk dat het leren zoveel mogelijk plaatsvindt in een aan de werkelijkheid ontleende context. Docenten in de klas staan aan het roer en in de wind. Uitvoering, ontwikkeling en onderzoek van het onderwijs vinden plaats op de plek waar geleerd wordt. Waar de interactie tussen leerling en docent plaatsvindt en waar de kwaliteit van ons onderwijs bepaald wordt. Wij streven naar een leer- en werkomgeving die voor alle betrokkenen attractief, grijpbaar en betekenisvol is. De sterkste organisatie en de beste resultaten ontstaan vanuit het maximaal ontwikkelen van de talenten van mensen.*

#### *Integriteit*

*Wij doen ons werk integer en zorgvuldig. We gedragen ons naar de wetten en regels die op onze onderwijssector van toepassing zijn en doen ons uiterste best ons vak en sector in ere te houden. Met 6 pijlers als motiverende en morele basis, kennen en nemen we verantwoordelijkheid voor onze rol en leveren we onze bijdrage aan de Amsterdamse samenleving.*

*Het onderwijsmanifest kent 6 pijlers namelijk:*

- Kwalitatief hoogwaardig onderwijs*
- Internationalisering*
- School in verbinding met de omgeving*
- Werkgeverschap en werknemerschap*
- Onderwijskundig leiderschap*
- Rekenschap en integriteit*

Esprit Scholen bestaat uit elf scholen met een gevarieerd onderwijsaanbod van primair en voortgezet onderwijs, van praktijkonderwijs tot en met gymnasium, met een internationaal onderwijs, tweetalig havo en vwo. Esprit Scholen heeft 6791 leerlingen per 1 oktober 2015. Het bestuur bestaat uit twee leden: Ruth Kervezee (Voorzitter College van Bestuur) en Percy Henry (lid College van Bestuur). Hieronder zijn de nevenfuncties van het College van Bestuur opgenomen. Percy Henry had in 2015 geen nevenfuncties. Ruth Kervezee had in 2015 de volgende nevenfuncties:

- Commissaris bij de Rabobank Amsterdam, Vice Voorzitter.
- Bestuurslid NSO, Nederlandse School voor Onderwijsmanagement (einddatum 15.11.2015).
- Lid Adviesraad Europees Platform – Nuffic.

Uit hoofde van haar functie bij Esprit Scholen neemt Ruth Kervezee daarnaast deel in het bestuur van de VO-raad en het Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen.

Onder Onderwijsstichting Esprit gevestigd te Amsterdam (Esprit Scholen) – bestuursnummer bevoegd gezag 40586 - ressorteren in 2015 de volgende scholen met daarbij tevens de leerlingenaantallen weergegeven:

<b>Voortgezet Onderwijs</b>		<b>1-10-15</b>	<b>1-10-14</b>	<b>1-10-13</b>	<b>1-10-12</b>	<b>1-10-11</b>
17YS	Mundus (voorheen Nova)	939	1025	1129	1104	1136
17YS	Berlage	1146	1173	1265	1283	1230
17YS	DENISE	165	115	0	0	0
17YS	Marcanti	661	673	710	682	711
17YS	Cartesius	820	772	753	719	694
17YS	AICS Voortgezet Onderwijs	439	411	376	312	252
30GC	4e Gymnasium	761	756	738	729	710
totaal VO		4931	4925	4971	4829	4733

#### **Primair Onderwijs:**

24TC	Aics-Primair Onderwijs	544	533	481	430	384
24TC	Europaschool	292	276	239	217	215
24NT	Eilanden	262	263	275	274	278
03PS	Montessorischool Landsmeer	226	224	226	0	0
24TC	DENISE	99	27	0	0	0
08CA	WSV	437	421	430	384	351
totaal PO		1860	1744	1651	1305	1228

#### **Totaal**

**6791      6669      6622      6134      5961**

Het aantal leerlingen per 1-10-2015 is opgenomen op basis van de begroting van 2016. Het aantal leerlingen m.b.t andere jaren is gebaseerd op de beschikking

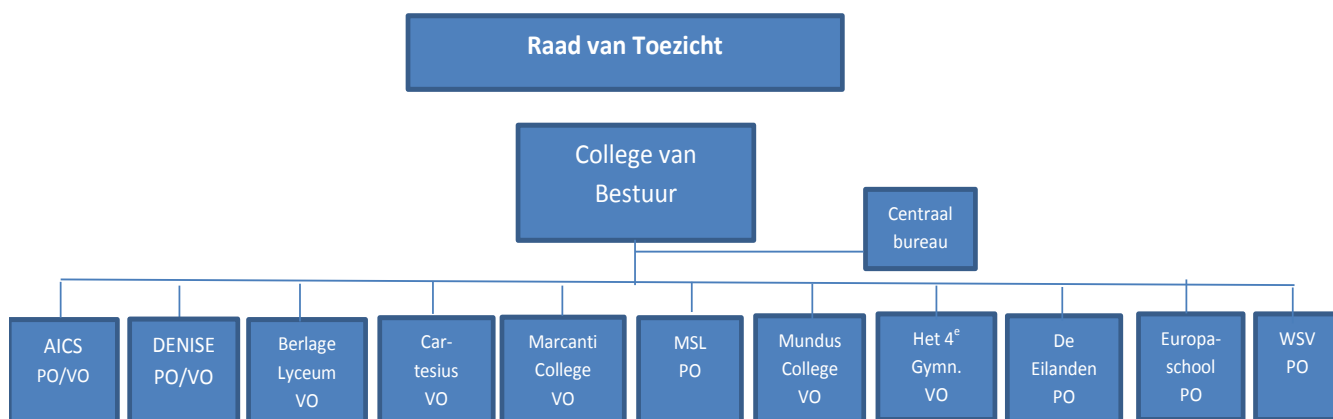
De bestuurlijke en organisatorische aansluiting van de Montessorischool Landsmeer bij Esprit Scholen heeft plaatsgevonden op 1 januari 2013.

De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE) is per 1 augustus 2014 gestart. De Nieuwe Internationale School Esprit richt zich op internationaal onderwijs voor nieuwkomers en Nederlandse leerlingen die internationaal onderwijs willen volgen. De Nieuwe Internationale School Esprit biedt onderwijs aan zowel leerlingen in het primair onderwijs als aan leerlingen in het voortgezet onderwijs.

De Nieuwe Internationale School Esprit (onderdeel voortgezet onderwijs) is een zelfstandige nevenvestiging van 17YS sinds 1 augustus 2015. De Nieuwe Internationale School Esprit (onderdeel primair onderwijs) is formeel onderdeel van de Europaschool.

AICS is een afkorting voor "the Amsterdam International Community School"; de Primary School betreft Internationaal Georiënteerd Onderwijs (IGBO) en is formeel onderdeel van de Europaschool. De Secondary School betreft Internationaal Georiënteerd Voortgezet Onderwijs (IGVO) en is een zelfstandig nevenvestiging van 17YS sinds 1 augustus 2015.

## 1.2. Organigram



## 1.3. Verbonden partijen

Aan Esprit Scholen is een aantal organisaties gelieerd zoals boekenfondsen, steunfondsen en rechtsvoorgangers van scholen. Deze betreffen:

- Stichting leermiddelen en activiteiten Berlage Lyceum;
- Stichting Mr. dr. Spaanderfonds voor behoud van cultuurhistorische zaken met betrekking tot de gebouwen van het Berlage Lyceum;
- Stichting Montessori Basisschool de Westelijke Eilanden;
- Watergraafsmeerse Schoolvereniging;
- Stichting Boeken en leermiddelenfonds Esprit Scholengroep vestiging Marcanti;
- Stichting Vrienden van het Cartesius Lyceum;
- Stichting Montessorischool Landsmeer. \*

Op basis van de statuten van bovengenoemde gelieerde stichtingen is geen daarvan consolidatieplichtig, omdat er geen sprake is van beslissende zeggenschap door stichting Esprit Scholen.

Voor zover een stichting vermogen heeft, wordt het vermogen in de komende jaren afgebouwd om uiteindelijk tot de opheffing van de stichting over te gaan.

\* De Stichting Montessorischool Landsmeer is op 23.05.2014 opgehouden te bestaan omdat er geen baten meer aanwezig waren. De stichting is op 04.12.2015 uit het handelsregister uitgeschreven.

## **1.4. Governance**

Esprit Scholen heeft een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Het College van Bestuur bestaat uit twee bestuurders. Er is een duidelijke scheiding tussen bestuur en toezicht. Esprit Scholen houdt zich aan de code goed bestuur van de VO-raad en de PO-raad. De kaders voor de invulling van het toezicht zijn onder andere: de statuten, het reglement van de Raad van Toezicht, het reglement van het College van Bestuur en het managementstatuut die de bevoegdheden regelt van de schoolleiders.

Esprit Scholen heeft voorts een reglement voor de Auditcommissie, een reglement voor de Onderwijscommissie en een integriteitscode. Deze code biedt een kader bij het interpreteren, beoordelen en afwegen van wel of niet aanvaardbaar gedrag.

Cruciaal is het uitgangspunt dat het College van Bestuur bestuurt en dat de Raad van Toezicht toezicht houdt. Naast het sec toezicht houden, heeft de Raad van Toezicht nog twee andere rollen, namelijk de rol van werkgever en de rol klankbord/adviseur van het College van Bestuur.

Aan het toezicht wordt door de Raad van Toezicht van Esprit Scholen op de volgende wijze invulling gegeven: voorop staat het uitgangspunt dat de Raad van Toezicht er op moet kunnen vertrouwen dat zij tijdig en volledig wordt geïnformeerd door het College van Bestuur over alle zaken die relevant zijn voor het goed uitoefenen van de toezichthoudende taak.

Naast de informatievoorziening vanuit het College van Bestuur beschikt de Raad van Toezicht over de volgende bronnen van informatievoorziening als aanvulling op de informatievoorziening van het College van Bestuur. Het gaat dan om de rapportages van en het gesprek met de accountant, de rapporten van en het gesprek met de inspectie, het gesprek met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, de informatie die de leden van de Raad van Toezicht opdoen tijdens individuele werkbezoeken aan de scholen, de gesprekken die tijdens de Raad van Toezicht vergaderingen worden gevoerd met uitgenodigde schooldirecteuren (in aanwezigheid van de bestuurder) en in het auditreglement opgenomen mogelijkheid voor de controller om indien nodig rechtstreeks met de Raad van Toezicht overleg te voeren.

Jaarlijks neemt de Raad van Toezicht tijd voor een zelfevaluatie en staat zij stil bij het aftredings-/benoemingsschema en de profielen van haar leden. De jaarlijkse zelfevaluatie heeft plaatsgevonden op 25 november 2015.



## **1.5. Verslag van de Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht is vijfmaal in vergadering bij elkaar gekomen in 2015. Het College van Bestuur is aanwezig bij alle vergaderingen. De vergaderingen vinden plaats op een van de Esprit Scholen en starten met een presentatie van de desbetreffende schoolleider.

In alle vergaderingen is steeds uitgebreid stil gestaan bij de kwaliteit van het onderwijs, de financiën, de algemene gang van zaken bij Esprit Scholen, de externe ontwikkelingen en de samenwerking in Amsterdam. Daarnaast hebben de volgende onderwerpen speciaal aandacht gehad:

- Innovatie van het onderwijs bij Esprit Scholen.
- Werkplan College van Bestuur.
- De kwaliteit van het onderwijs, veiligheid, de reorganisatie en de financiële positie van het Mundus College.
- De financiële positie van het Berlage Lyceum.
- Strategisch HR-beleid Esprit Scholen.
- Kwaliteitsbeleid van Esprit Scholen.
- Managementletter 2014: hierin zijn een aantal aandachtspunten geformuleerd door de accountant.
- De profielen voor de nieuwe leden van de Raad van Toezicht.
- De honorering van de Raad van Toezicht.
- Invoering van Passend Onderwijs in Amsterdam.

### **Reguliere vergaderingen**

In 2015 hebben de volgende vergaderingen van de Raad van Toezicht plaatsgevonden:

- **22 januari 2015** met als hoofdonderwerpen begroting 2015 en conceptwerkplan College van Bestuur 2015. Daarnaast zijn onder andere de volgende onderwerpen besproken: geactualiseerd werkplan van het College van Bestuur 2014 en de voortgangsrapportage van het Mundus College.
- **20 maart 2015** met als hoofdonderwerpen kwaliteitsbeleid Esprit Scholen en honorering interne toezichthouders. Daarnaast zijn de volgende onderwerpen besproken: de profielen voor de werving van de nieuwe Raad van Toezicht leden, Invoering van Passend onderwijs in Amsterdam en de stukken uit de auditcommissie.
- **22 mei 2015** met als hoofdonderwerpen het jaarverslag en de jaarrekening in aanwezigheid van de accountant. De accountant heeft een toelichting bij zijn bevindingen gegeven en heeft een goedkeurende verklaring afgegeven bij de jaarcijfers. In deze vergadering zijn het jaarverslag en de jaarrekening goedgekeurd door de Raad van Toezicht. In deze vergadering zijn voorts de volgende onderwerpen besproken: de managementletter 2014, de ontwikkelingen bij het 4<sup>e</sup> Gymnasium, honorering Raad van Toezicht leden en de stukken uit de auditcommissie.
- **25 september 2015** strategiemiddag (zie hiervoor het hierna volgende onderdeel strategiemiddag).
- **4 december 2015** met als hoofdonderwerpen begroting 2016, de meerjarenbegroting 2016-2018 en innovatie bij Esprit (onder andere "Cartesius 2"). In deze vergadering zijn de begroting en de meerjarenbegroting goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Daarnaast zijn ook de volgende onderwerpen besproken: concept werkplan van het College van Bestuur 2016, het geactualiseerde werkplan van het College van Bestuur 2015, honorering Raad van Toezicht, selectietraject nieuwe accountant, actualisatie statuten en de reglementen van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur, Strategisch HR-beleid Esprit Scholen en onkostenregeling College van Bestuur.

### **Strategiemiddag**

Het is inmiddels een goede gewoonte om in september een bijeenkomst te plannen die over de strategie van Esprit Scholen gaat. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur discussiëren over de strategische koers voor de komende jaren. Er heeft uitwisseling en dialoog plaatsgevonden over het onderwijs met als rode draad het onderwijsmanifest en de positie van Esprit Scholen binnen Amsterdam. Tevens is er een uitwisseling geweest over de wederzijdse rollen van CvB en RvT en het formele toetsingskader en eventuele vervolgmogelijkheden. Tot slot heeft uitwisseling plaatsgevonden over onderwijsinnovaties binnen Esprit waaronder het starten van "Cartesius 2".

### **Auditcommissie**

De Raad van Toezicht heeft uit haar midden een auditcommissie benoemd. De auditcommissie is zesmaal bij elkaar gekomen in 2015 in aanwezigheid van het College van Bestuur, Directeur Bedrijfsvoering en de Controller. Er is gesproken over de gang van zaken met betrekking tot de financiën van Esprit Scholen, onder andere of de organisatie financieel in control is.

In 2015 zijn de volgende hoofdonderwerpen besproken: de begroting, de meerjarenbegroting en de jaarrekening (in aanwezigheid van de accountant). Daarnaast zijn onder andere de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- De voortgangsrapportages met betrekking tot de financiële positie en de realisatie van het reorganisatieplan van het Mundus College.
- De managementletter 2014.
- Strategisch HR-beleid Esprit Scholen.
- De businesscases met betrekking tot de Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE), "Cartesius 2" en de satelliet school van de AICS.
- De ontwikkeling van het ziekteverzuim.
- Kaderbrief 2016.
- Honorering Raad van Toezicht.
- Huidige overeenkomst met de accountant en het selectietraject van een nieuwe accountant.
- De aanbesteding van de leermiddelen en het leermiddelenbeleid 2015.
- Innovatie bij Esprit.
- De financiële consequenties van de scenario's en risico's, en de daaraan gekoppelde maatregelen zijn besproken.

### **Onderwijscommissie**

De Raad van Toezicht heeft uit haar midden een onderwijscommissie benoemd. De onderwijscommissie is in 2015 driemaal bij elkaar gekomen in aanwezigheid van het College van Bestuur en de Portefeuillehouder Kwaliteit (MT-lid). Er is met name gesproken over de kwaliteit van het onderwijs van Esprit Scholen. In 2015 zijn onder andere de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- De inspectierapporten.
- Voortgang van het werkplan College van Bestuur 2015 en het concept werkplan 2016 van het College van Bestuur.
- De kwaliteitsindicatoren van Esprit Scholen.
- Matching procedure VO.
- Governance Code Onderwijsbestuur VO en Esprit reglementen.
- De kwaliteit van het onderwijs bij Esprit Scholen.
- Ontwikkelingen in West met betrekking tot het onderwijs.

### **Remuneratiecommissie**

De Raad van Toezicht heeft uit haar midden een remuneratiecommissie benoemd. In 2015 zijn stappen gezet ter verdere professionalisering van het remuneratiebeleid en de rol van de Raad van Toezicht als werkgever van het College van Bestuur. De remuneratiecommissie heeft daarover gedurende 2015, naast het beoordelingsgesprek, meerdere gesprekken gevoerd met het College van Bestuur. De uitkomst daarvan is dat besloten is tot toepassing van de CAO voor bestuurders VO, dat een remuneratieleidraad wordt ontwikkeld (vast te stellen in 2016), en dat het jaarlijkse remuneratiegesprek met het College van Bestuur wordt gevoerd op basis van een meerjarenkader. Daarnaast is, bij wijze van vastlegging van de bestaande praktijk, een reglement vastgesteld voor de wijze waarop en de voorwaarden waaronder declaraties door het College van Bestuur worden ingediend en de toetsing daarvan door de Raad van Toezicht. Ook is, na onder meer een 360 graden evaluatie, besloten de aanstelling van Percy Henry als lid van het College voor onbepaalde tijd te verlengen. Als gevolg van de toepassing van de CAO voor bestuurders VO zijn nieuwe arbeidsovereenkomsten met de voorzitter en het lid van het College van Bestuur aangegaan, waarin rekening is gehouden met de gevolgen van de overstap naar de genoemde CAO. Aan een reglement voor de aanvaarding van nevenfuncties door het College van Bestuur wordt gewerkt.

### **Samenvattend oordeel Raad van Toezicht**

Esprit Scholen zet zich in voor goed onderwijs voor alle leerlingen van de stad. De diversiteit van de scholen en de leerlingen maken het tot een complexe opdracht maar ook tot een uitdaging. Ook het afgelopen jaar is het aantal leerlingen gegroeid met als uitschieters de uitbreiding van DENISE, de groei van het internationale onderwijs bij de AICS en de dislocatie Cartesius 2. De verwachting is dat het aantal leerlingen ook in de komende jaren licht zal blijven toenemen.

In 2015 is de reorganisatie van het Mundus College in een versnelling gekomen. Daarmee is, ondanks het niet doorgaan van het Beroepscollege West een goede uitgangspositie gecreëerd voor vernieuwing en innovatie van het vmbo in West. Voorts zijn er flinke stappen gezet op het gebied van het strategisch HR-beleid en heeft de dialoog over de strategische koers van Esprit geleid tot de eerste innovatieagenda en een belangrijke stap naar het vormen van een innovatiebudget.

Het jaar 2015 is met een positief resultaat afgesloten.

Concluderend is de Raad van Toezicht tevreden over de gang van zaken met betrekking tot het onderwijs. Voorts is zij van mening dat de begin 2015 in gang gezette maatregelen die het College van Bestuur heeft genomen om de financiële risico's en onzekerheden beheersbaar te maken, de continuïteit van Esprit Scholen ten goede komen.

De Raad van Toezicht bestond in 2015 uit de volgende personen:

- Sandra Lutchman:** Voorzitter van de Raad van Toezicht en lid remuneratiecommissie.  
Functie: Directeur Talent naar de Top.  
Nevenbetrekkingen: Lid van de Raad van Toezicht Amnesty International, Londen;  
Lid van het bestuur en voorzitter van de Adviesgroep van European Women on Boards, Brussel;  
Jurylid van de Hein Roethofprijs;  
Lid van de Raad van Toezicht van de stichting Topvrouw van het Jaar;  
Voorzitter van het bestuur van de stichting Vrienden van de Bascule.
- Mieke van den Berg:** Lid van de Raad van Toezicht en lid auditcommissie per 25/09/2015.  
Functie: Lid Raad van Bestuur Woningstichting Eigen Haard.
- Jacinta Duttenhofer:** Lid van de Raad van Toezicht en lid Onderwijscommissie.  
Functie: Juridisch adviseur.  
Nevenbetrekkingen: Voorzitter Raad van Commissarissen Gezinsupport.nu BV;  
Lid Raad van Commissarissen Stichting Woondiensten Aarwoude;  
Plaatsvervangend voorzitter Landelijke Klachtencommissie Onderwijs;  
Voorzitter Klachtencommissie SVOAZ (Stichting Voortgezet Onderwijs Amsterdam Zuid).
- Yvonne Kortooms:** Lid van de Raad van Toezicht, lid van de auditcommissie en voorzitter onderwijscommissie.  
Functie: Voormalig voorzitter College van Bestuur Gooise Scholen Federatie en daarna werkzaam als interim-manager.  
Nevenbetrekkingen: Lid van de landelijke algemene klachtencommissie van Humanitas;  
Lid Raad van Toezicht Amstelveen College.
- Frans Roozen:** Lid van de Raad van Toezicht en voorzitter auditcommissie.  
Functie: Hoogleraar Vrije Universiteit Amsterdam en voorzitter Postgraduate School FEWEB.  
Nevenbetrekkingen: Lid Raad van Commissarissen Ice Cold Storage Holding BV (ICSH);  
Lid Raad van Toezicht Zijlstra Center;  
Lid Academic Board NCOI Business School;  
Lid Raad van Advies Vereniging Register Controllers.
- Ellen Soerjatin:** Lid Raad van Toezicht per 01/01/2015 en voorzitter remuneratiecommissie. In de periode januari t/m september 2015 tevens lid auditcommissie.  
Functie: Advocaat/partner bij Stek.  
Nevenbetrekkingen: Lid Hof van Discipline (appèlrechter tuchtrecht)

## Aftredings-/benoemingsschema leden Raad van Toezicht Esprit scholen

	<b>Naam</b>	<b>Functie</b>	<b>Aanvang zittingsperiode</b>	<b>Einde 1e termijn op:</b>	<b>Einde 2<sup>e</sup> termijn tot uiterlijk:</b>
1.	Mieke van den Berg	Lid Raad van Toezicht - Lid auditcommissie vanaf 25/09/2015	25-09-2015	25-09-2019	25-09-2023
2.	Jacinta Duttenhofer	Lid Raad van Toezicht - Lid Onderwijscommissie per 01/12/2014 - Bekleedt vanaf 16/05/2014 tevens de 'GMR-Stoel'	16-05-2014	16-05-2018	16-05-2022
3.	Yvonne Kortooms	Lid Raad van Toezicht - Lid auditcommissie vanaf 26/03/2010 - Voorzitter Onderwijscommissie per 05/11/2013	01-05-2008	01-05-2012	01-05-2016
4.	Sandra Lutchman	Lid Raad van Toezicht - Voorzitter Raad van Toezicht per 01/01/2015 - Lid Remuneratiecommissie per 01/01/2015	16-05-2014	16-05-2018	16-05-2022
5.	Frans Roozen	Lid Raad van Toezicht - Voorzitter Auditcommissie per 01/01/2015	01-06-2012	01-06-2016	01-06-2020
6.	Ellen Soerjatin	Lid Raad van Toezicht - Voorzitter Remuneratiecommissie 01/01/2015	01-01-2015	01-01-2019	01-01-2023

De leden van de Raad van Toezicht zijn voor de periode van vier jaar benoemd met de mogelijkheid om de zittingsperiode eenmaal voor de periode van vier jaar te verlengen. Na de maximale zittingsperiode van acht jaar is herbenoeming niet meer mogelijk.

## **1.6 Verslag van de GMR**

De GMR is in 2015 dertien keer bijeen geweest, waarvan zeven keer samen met het College van Bestuur. Daarnaast heeft er een geslaagde bijeenkomst met de Raad van Toezicht plaatsgevonden. Tot slot is er een drie avonden durende scholing verzorgd door de AOB aan de GMR, alsmede een cursus Transitieplan.

De agenda van de GMR-vergaderingen wordt opgesteld door het Dagelijks Bestuur van de GMR en het College van Bestuur. Gebruikelijk vindt twee weken later na het opstellen van de agenda, de GMR-CvB vergadering plaats die op haar beurt twee weken later wordt gevolgd door de onderlinge GMR-vergadering waarin de besluiten worden genomen. Inmiddels zijn binnen de GMR een vijftal commissies werkzaam die het mogelijk maken om de onderwerpen in de GMR-vergadering te verkorten.

De commissies in 2015 zijn:

- Financiën
- HR
- Onderwijs
- Duurzaamheid
- Groei en krimp (met name in het kader van Medezeggenschap)

Deze werkwijze heeft tot gevolg dat er tijdens de vergaderingen efficiënt en doelgericht aandacht aan de agendapunten kan worden geschonken. Werken in deelcommissies heeft als neveneffect dat GMR-leden elkaar en elkaars school beter leren kennen, waardoor er geïnspireerd wordt samengewerkt. Ook is de samenwerking met het CvB in 2015 goed geweest.

In 2015 is in het begin van het jaar positief advies verleend aan de begroting 2015, aan het eind van 2015 is de begroting 2016 van positief advies voorzien. Deze uitzonderlijke situatie deed zich voor doordat er vertraging was opgetreden in de besluitvorming van de begroting 2015.

De positie van het Mundus College is in 2015 sterk verbeterd, waardoor de rol van de GMR in deze aan het eind van het jaar zo goed als uitgespeeld was. De reorganisatie verliep volgens planning en de financiën waren volgens planning bijgetrokken.

De oprichting van De Nieuwe Internationale School Esprit is door de GMR van positief advies voorzien en de Medezeggenschap ervan is formeel geregeld. De tijd van de GMR werd daarom niet meer zo veel door deze nieuwe school in beslag genomen als wel door het in de steigers staande Cartesius 2, dat waarschijnlijk per 1 augustus 2016 van start zal gaan.

Er is instemming verleend/positief advies gegeven op o.a. de volgende punten:

- Bestuursformatieplan
- Klachtenregeling externe vertrouwenspersonen
- Levensfasebewust personeelsbeleid
- Protocol werving en selectie nieuwe schoolleiding
- Secundaire Arbeidsvoorwaarden reiskostenvergoeding en Arbo-hulpmiddelen
- Promotiebeleid en Functiemix
- Meerjarenbegroting 2016-2018
- MR-reglementen en -statuut
- Strategisch beleid HR
- Generatiebeleid
- Vervangingspool PO
- Overlegmodel PO
- De vakantieregeling

Er is in 2015 aanzet gegeven voor beleid inzake schaarste vakken. Nadere informatie is te vinden in de notulen onder Medezeggenschap op de website van Esprit Scholen.

## **1.7. Activiteiten en samenwerkingsverbanden gedurende het verslagjaar**

### **1.7.1. Internationalisering**

Esprit Scholen maakt zich sterk voor multicultureel, dynamisch en internationaal onderwijs en streeft naar verdere internationalisering van haar onderwijsaanbod. Onder 'internationalisering' wordt in dit verband het volgende verstaan:

- Inrichting van het onderwijs op zodanige wijze dat leerlingen van Esprit Scholen internationaal georiënteerd ('internationally minded') worden. Dit maakt het mogelijk dat zij in hun verdere ontwikkeling en loopbaan wereldburger voelen en zich ook als zodanig gedragen (door middel van taalvaardigheid, interculturele vaardigheid en dergelijke).
- Inrichting van het onderwijs op basis van erkende en gewaardeerde verschillen in cultuur, nationaliteit en herkomst tussen leerlingen en personeelsleden. Esprit Scholen richt zich vanuit zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid op alle in Amsterdam (en directe omgeving) gevestigde leerlingen van 4 tot circa 18 jaar oud. Esprit Scholen wil vervolgens wel een gedifferentieerd aanbod presenteren dat aansluit bij de specifieke behoeften en wensen van bepaalde groepen.

Op grond van het beleidsplan internationalisering is er een aantal initiatieven gestart vanaf 2012. Er is een beleidsnotitie opgesteld en alle scholen hebben hun plannen voor de komende jaren beschreven. Het gaat om zaken als meer tweetalig onderwijs (tto), meer vreemde talen en meer aandacht voor diversiteit. In 2016 gaan we hiermee verder.

Inmiddels is De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE) opgestart waarin de voormalige ISK (VO) en een nieuw instroompunt voor nieuwkomers (PO) zijn geïntegreerd. De leerlingen krijgen een intensief taalprogramma aangeboden en kunnen vervolgens kiezen uit instroom in het regulier onderwijs of een internationaal onderwijsprogramma op de school zelf. De Europaschool is aan het uitbreiden en de AICS start per 1 augustus 2016 een nieuwe vestiging.

Esprit Scholen biedt scholing aan voor alle medewerkers om het werken in een internationale context mogelijk te maken, voorbeelden daarvan zijn de cursussen Engels en didactiek die worden aangeboden. Daarnaast worden er seminars en lezingen aangeboden die te maken hebben met internationalisering.

Op de AICS worden scholingen verzorgd voor alle internationale scholen in Nederland. Er is een doorstroomgroep vanuit de AICS, DENISE, het Berlage Lyceum en de Europaschool om de overstapmogelijkheden te verbeteren en zo een doorlopende internationale leerroute te realiseren. Het proces van internationalisering wordt gevolgd en beschreven. Leerlingen, ouders, medewerkers en schoolleiding worden geïnterviewd en de ontwikkeling wordt in kaart gebracht.

In 2016 organiseren we een symposium over internationalisering en geven in dat kader een boekje uit over de achtergronden, ervaringen en idealen van onze leerlingen. Esprit Scholen heeft naast de opvang van nieuwkomers in Amsterdam een belangrijke taak bij het geven van onderwijs aan vluchtelingen in Amsterdam.

## **1.7.2. Samenwerkingsverbanden**

Esprit Scholen had in het verslagjaar de volgende externe bestuurlijke samenwerkingsverbanden:

- Vereniging OSVO: de vereniging OSVO is een vereniging van vertegenwoordigers van schoolbesturen in het Amsterdamse voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs. De vereniging heeft een gekozen bestuur met een onafhankelijke voorzitter. De voorzitter van het College van Bestuur van Esprit Scholen is lid van het bestuur van OSVO.
- Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen: Esprit Scholen is lid van dit samenwerkingsverband en de voorzitter van het College van het Bestuur van Esprit Scholen is lid van het bestuur c.q. voorzitter van het bestuur van het Samenwerkingsverband.
- Breed Bestuurlijk Overleg (BBO): dit is het bestuurlijk overleg van de Amsterdamse scholen voor het primair onderwijs. Esprit Scholen maakt deel uit van dit overleg.
- Convenant met het ROC van Amsterdam: Esprit Scholen en het ROC van Amsterdam hebben een meerjarig convenant gesloten om de samenwerking en de doorlopende leerroutes in de praktijk te realiseren.
- Academische Opleidingsschool: dit is een samenwerkingsverband tussen de Esprit PO-scholen, Universiteit van Amsterdam en Hogeschool van Amsterdam om studenten op te leiden.
- Opleiden met Esprit: dit is een samenwerking tussen Esprit Scholen en Hogeschool van Amsterdam om studenten op te leiden.
- Samenwerkingsverband Zaanstreek en Waterland: Esprit Scholen is lid van dit samenwerkingsverband.
- Samenwerkingsverband PO Amsterdam-Diemen: Esprit Scholen is lid van dit samenwerkingsverband.



### 1.7.3. Interne (klacht)zaken – externe (klacht)zaken en klachten ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) 2015

In totaal is 53 keer gevraagd om een uitspraak bij een verschil van mening:

- 34x een interne zaak: 8x gegrond, 8x minnelijk geschikt, 16x ongegrond, 2x niet ontvankelijk
- 19x een externe zaak: 5 gegrond, 6x minnelijk geschikt, 0x ongegrond, 8x niet ontvankelijk.

In vergelijking met het vorig jaar 2014 is het aantal zaken intern toegenomen van 18 naar 34 – ter vergelijking in 2013 telden we 30 interne zaken. Het aantal zaken extern is nagenoeg gelijk gebleven: 20 in 2014 en nu 19. Daarbij kan worden opgemerkt dat de stedelijke loting/matchingsproblematiek nu 9 van de 19 klachten opleverden.

Uitgesplitst naar groep:

- 42x door ouders/leerlingen: 13x gegrond, 10x minnelijk geschikt, 10x ongegrond, 9x niet ontvankelijk.
- 11x door medewerkers: 0x gegrond, 4x minnelijk geschikt en 6x ongegrond, 1x niet ontvankelijk.

#### Toelichting interne zaken

In een interne zaak hoort het bestuur beide partijen en neemt na zorgvuldig onderzoek een beslissing in de aangedragen klacht.

Uitgesplitst naar soort:

Soort	Leerlingen/ouders	Personeel	Totaal
Sociaal plan	0	1	1
CAO	0	6	6
Lessen/Cijfers/Communicatie	19	2	21
Overplaatsing /Schorsing/verwijdering	5	1	6
<b>Totaal</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>34</b>

#### Toelichting externe zaken

In een externe zaak geven externe en onafhankelijke deskundigen een oordeel over een voorgelegde Espritzaak. De klachtenprocedure bij de Landelijke Klachtencommissie (LKC) en de Geschillen Commissie Passend Onderwijs zijn vanwege het 'externe oordeel' ook extern geplaatst. Klachten worden door Esprit Scholen beschouwd als waardevolle signalen en als een waardevolle bijdrage aan het verbeteren van de algemene gang van zaken.

Uitgesplitst naar soort:

Soort	Leerlingen/ouders	Personeel	Totaal
Klachten LKC	7	1	8
Geschillen Commissie Passend Onderwijs	2	0	2
Loting/Matching - OSVO	9	0	9
<b>Totaal</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

Het aantal klachten ingediend door ouders en leerlingen bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs is aanzienlijk gedaald – van 18 in 2014 naar 7 nu. Ter vergelijking:

in 2011: 7 Espritklachten - bij 153 landelijk ingediende klachten bij het LKC\*

in 2012: 11 Espritklachten - landelijk 173,

in 2013: 4 Espritklachten - landelijk 194.

In 2014: 18 Espritklachten - landelijk 212

De 8 door de LKC behandelde Espritklachten in 2015 werden ingediend door 7 klagers. 1 klager diende 2 klachten in. In 6 gevallen is minnelijk geschikt. Dit betekent op aanraden van de LKC is de klacht intern door klager en school opgelost zodat een externe behandeling van de zaak door de LKC niet meer door partijen werd gewenst. 1 klacht is gegrond verklaard en 1 klacht werd niet ontvankelijk verklaard vanwege te laat indienen.

Opmerkelijk is het terugverwijzen naar de scholen door de LKC ter behandeling in eerste instantie van de ingediende klachten extern. Opmerkelijk is ook dat vervolgens een hoog percentage van de terugverwezen klachten intern wordt opgelost.

*Berlage Lyceum:* van 11 klachten in 2014 naar **2** klachten. Minnelijk geschikt werden de klachten over een gebrekkige begeleiding bij ziekte van de leerling en de klacht over de inning van de wettelijk niet verplichte ouderbijdrage waarbij de agressieve benadering vanuit de leermiddelen distributeur gehekeld werd.

*Mundus College:* van 2 klachten in 2014 naar **3** klachten in 2015, 2 klachten vanuit ouders/leerlingen en 1 klacht van een personeelslid. De drie klachten werden minnelijk geschikt: 1 klacht over de begeleiding van de leerling naar het MBO vervolgonderwijs, 1 klacht over de afhandeling van een incident/ongeluk op school, 1 klacht over de benadering door de school tijdens de ziekte van een personeelslid.

*MSL Landsmeer:* van 2 klachten naar **2** klachten ingediend door 1 klager. De klacht over onzorgvuldige benadering op het schoolplein van een vader door de directeur van de school is gegrond verklaard. De klacht over het niet meegeven van de leerling aan de vader (gescheiden gezinssituatie) was te laat ingediend en werd niet ontvankelijk verklaard.

*AICS:* **1** klacht werd minnelijk geschikt; het betrof een klacht over de weigering van de school een leerling toe te laten tot het volgend leerjaar.

De adviezen die zijn gegeven vanuit de Landelijke Klachtencommissie t.a.v. de organisatie en communicatie op de school waartegen de klacht zich richtte, worden door bestuur en school als een waardevolle beleidsbijdrage beschouwd. Bij gegrondverklaring van een klacht bespreekt de directeur van de school de advisering in de zaak met de Medezeggenschapsraad. Esprit bewaakt anderzijds ook de oordeelsvorming bij de externe Commissies mede uit het oogpunt dat uitspraken en oordelen van externe commissies kunnen worden ingebracht in schadeclaimprocedures tegen Esprit.

Nieuw dit jaar was een procedure van een ouderpaar tegen de AICS bij de geschillencommissie Passend Onderwijs voor **twee** kinderen. AICS werd verweten niet naar behoren de ondersteuningsbehoefte van de kinderen in kaart gebracht te hebben bij de afwijzing van de leerlingen. Het verweer vanuit AICS dat de leerlingen reeds een school bezochten waar alle noodzakelijke ondersteuning werd geboden - aan welke AICS niet kon voldoen - werd verworpen. Ook werd het AICS-systeem verworpen waarbij per groep kinderen special needs punten in kaart worden gebracht op basis waarvan bepaald wordt of aan een groep kinderen nog leerlingen met een specifieke ondersteuningsbehoefte kunnen worden toegevoegd. Opmerkelijk was dat de ouders de leerlingen na de uitspraak niet op de AICS hebben ingeschreven.

\*Bron Jaarverslag 2014 LKC

#### **1.7.4. Overige**

Esprit Scholen heeft geen activiteiten omtrent de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling in het licht van artikel 2:391 lid 2 BW.

## **1.8. Verslag regeling kwaliteit voortgezet onderwijs en regeling prestatiebox**

### **1.8.1. Kwaliteit**

Vanzelfsprekend heeft Esprit Scholen de kwaliteit hoog in het vaandel staan. In 2015 waren dit de speerpunten bij kwaliteitszorg:

- Zomerschool;
- Tevredenheidsonderzoeken medewerkers;
- Kwaliteitskaart Esprit.

#### **Zomerschool**

In de zomervakantie van 2015 hebben de Esprit Scholen samen met een klein aantal andere Amsterdamse scholen een Zomerschool opgezet. Deelnemende Esprit Scholen: het 4<sup>e</sup> Gymnasium, Berlage Lyceum, Cartesius Lyceum en Mundus College. Het doel van de zomerschool is dat leerlingen de kans krijgen om tijdens een korte maar intensieve periode opgelopen achterstanden weg te werken, zonder daarvoor een heel schooljaar te hoeven overdoen. Leerlingen met een achterstand in één of twee vakken, maar met voldoende perspectief om volgend schooljaar gewoon over te gaan, komen in aanmerking voor de zomerschool. De leerling sluit de zomerschool af met een toets, waarvan het resultaat bepaalt of de leerling alsnog overgaat. Meer dan 80 % van de deelnemers hebben de zomerschool met goed gevolg afgesloten. Tijdens het schooljaar 2015/2016 worden de resultaten van de leerlingen op de voet gevolgd en meegenomen in een tussentijdse evaluatie om in de zomer van 2016 al dan niet door te gaan met deze pilot.

#### **Tevredenheidsonderzoek medewerkers**

Naar aanleiding van de resultaten van het tevredenheidsonderzoek onder de medewerkers van alle Esprit scholen, dat in februari 2014 is uitgevoerd, hebben de scholen vanaf 1 augustus 2014 een plan van aanpak per school opgesteld. Dit in overleg met o.a. de medezeggenschapsraden van de scholen. In de loop van 2015 hebben de scholen gewerkt aan de uitvoering van deze plannen.

#### **Kwaliteitskaart Esprit**

De Kwaliteitskaart Esprit is ook in 2015 in gebruik als instrument om de kwaliteit van het onderwijs te monitoren op schoolniveau en op Esprit-niveau. Hiervoor is in 2013 een aantal indicatoren met betrekking tot kwaliteit vastgesteld. Deze indicatoren zijn ingedeeld in vier onderdelen:

- A. De indicatoren van de Inspectie van het onderwijs;
- B. De interne meting van het rendement (in-, door- en uitstroom);
- C. Het pedagogisch klimaat;
- D. Personeelsbeleid.

De Kwaliteitskaart Esprit wordt enkele keren per jaar voorzien van de meest actuele gegevens en cijfers. De rapportage over kwaliteit is een onderdeel van de Planning- en Controlcyclus.

#### **Vensters VO + Vensters PO = Scholen op de kaart**

Alle Esprit scholen hebben een eigen Venster voor Verantwoording op de nieuwe website "Scholen op de kaart". Deze nieuwe website toont sinds 2014 zowel van de VO- als de PO-scholen informatie op het gebied van onderwijsopbrengsten, leerlingpopulatie, financiën en personeel. De informatie is afkomstig van DUO, de onderwijsinspectie en van de scholen zelf. In Scholen op de kaart wordt de kwaliteit van onze scholen op een groot aantal belangrijke punten weergegeven.

Na jaren van ontwikkeling is sinds 2015 alle informatie van de PO-scholen in Scholen op de kaart compleet en kan worden geraadpleegd door ouders en andere belangstellenden.

## **1.8.2. Kwaliteitsrapporten Inspectie**

Ieder jaar publiceert de Inspectie van Onderwijs zijn oordeel over de opbrengsten van zowel de PO-scholen als de VO-scholen. De VO-opbrengsten Nieuw 2015 zijn gebaseerd op de resultaten behaald in 2012, 2013 en 2014. Hieronder een toelichting op de resultaten VO2015 per school:

### **Berlage Lyceum**

Het Berlage Lyceum heeft in 2015 weer een volledige voldoende oordeel voor alle schooltypen ontvangen: vmbo-t, havo en vwo. De opwaartse lijn van de afgelopen jaren is ook in 2015 doorgezet, nu ook twee van de drie onderdelen, examencijfers en het verschil in SE-CE voor alle schooltypen maximaal beoordeeld zijn met respectievelijk "boven de norm" en "gering verschil". Alleen voor vmbo-t is het onderdeel bovenbouwsucces nog onder de norm. De school werkt hard aan verbetering van dit laatste onderdeel.

### **Cartesius Lyceum**

Het opbrengstenoordeel van het Cartesius Lyceum is al jaren stabiel zeer goed. Zowel de vwo- als de havo-afdeling scoren voldoende voor alle delen van het oordeel: onderwijspositie t.o.v. advies po, onderbouwsnelheid, bovenbouwsucces, examencijfers en het verschil in SE-CE-cijfer.

### **Het 4e Gymnasium**

Het 4<sup>e</sup> Gymnasium heeft ten opzichte van vorig jaar een verbetering bereikt op het onderdeel onderbouwrendement. Dat is nu ook volledig voldoende beoordeeld. Dit is het resultaat van de extra aandacht die de school de laatste twee jaar hieraan heeft besteed. Op de nieuwe opbrengstenkaart zijn de onderwijspositie t.o.v. advies po en de onderbouwsnelheid in 2015 boven de norm beoordeeld.

### **Marcanti College**

Op de nieuwe opbrengstenkaart van de Inspectie scoort het Marcanti College voor alle afdelingen vmbo-b, vmbo-k en vmbo-t voldoende. Omdat in de havo-afdeling zowel in de onderbouw als in de bovenbouw nog geen drie-jaarsgemiddelde kan worden berekend, heeft deze afdeling nog geen beoordeling.

Om de voldoende resultaten te behouden wordt veel extra inzet gepleegd door middel van steunlessen aan alle leerlingen.

### **Mundus College**

De afdeling vmbo-basis valt in het basisarrangement. De beoordelingen zijn goed met uitzondering van het bovenbouwsucces. Aan het verbeteren van de doorstroom in de bovenbouw is inmiddels hard gewerkt. De vmbo-kader afdeling is in afwachting van het basisarrangement. In het najaar van 2015 heeft de Inspectie een voortgangsgesprek gevoerd op de school, waaruit gerapporteerd is dat een basisarrangement zal worden toegekend, mits de opbrengsten van 2015 voldoende worden beoordeeld.

Het Mundus College is een school die tussentijds veel leerlingen krijgt van scholen die het op deze scholen niet redden. Het is een zeer specifieke doelgroep met kwetsbare leerlingen waarbij sprake is van leerachterstanden. Deze groep krijgt op het Mundus College een nieuwe kans. Ook stromen tijdens het gehele schooljaar nieuwkomers in. Nieuwkomers zijn leerlingen die uit het buitenland komen en de Nederlandse taal nog niet machtig zijn.

### **PO-scholen Esprit**

In 2015 hebben de PO-scholen zich gericht op onderstaande speerpunten.

## **Passend onderwijs en Handelingsgericht werken**

Op alle PO-scholen wordt er gewerkt volgens de principes van het Handelings Gericht Werken (HGW). Hierbij wordt uitgegaan van de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

Groepsplannen worden opgesteld in 3 niveaus. Twee keer per jaar worden deze plannen geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Bij het opstellen van deze plannen worden de leerlingen ook betrokken. Op deze manier worden de leerlingen eigenaar van hun eigen ontwikkeling. De opbrengsten van het onderwijs worden met behulp van het leerlingvolgsysteem ParnasSys geanalyseerd.

Trendanalyses worden gemaakt en indien nodig worden er interventies gepleegd om de kwaliteit te behouden.

## **Aanvraag arrangementen**

De PO-scholen maken hiervan gebruik van zowel een eigen format als van het groeidocument van het Samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen. In de periode augustus t/m december 2015 zijn er meerdere arrangementen aangevraagd voor kortdurende interventies voor leerlingen op de verschillende scholen.

## **Onderwijsaanbod voor de meer- en hoogbegaafden**

Het aanbod op de PO-scholen is verder uitgebreid en ontwikkeld.

Twee scholen hebben een plusklas. Alle teams van de PO-scholen hebben scholing gevolgd op dit gebied.

### **1.8.3. Prestatieboxgelden**

In het Bestuursakkoord zijn afspraken gemaakt tussen de minister en de VO-raad over kwaliteitsverbetering in het middelbaar onderwijs in de komende jaren. Het akkoord is gebaseerd op drie pijlers:

- verbetering van de onderwijskwaliteit;
- vergroting van de kwaliteit van docenten en schoolleiders;
- hogere prestaties van leerlingen.

Om deze doelstellingen te verwezenlijken zijn middelen vrijgemaakt (de prestatiebox). Bij Esprit Scholen wordt op verschillende manieren invulling gegeven aan de ambities uit het Bestuursakkoord. Er wordt onder andere geïnvesteerd in de volgende punten:

- Het verbeteren van de scores van de zwakkere leerlingen middels extra aandacht voor taal, studievaardigheden en rekenonderwijs et cetera;
- Door meer aandacht te hebben voor de getalenteerde leerlingen middels plusklassen, verrijkingsmodulen, het volgen van cursussen op het hoger onderwijs, beta-plus activiteiten enzovoort;
- Het verbeteren van de kwaliteit van docenten door onder andere scholing met betrekking tot het omgaan met de verschillende groepen leerlingen, intensievere en gestructureerde begeleiding van beginnende docenten, scholing van de teamleiders op het gebied van onderwijskundig leiderschap et cetera.

### **1.8.4. Overige**

De volgende zaken zijn goed om nogmaals expliciet te benoemen:

- Maatschappelijke stages worden door onze leerlingen vervuld;
- Daarnaast organiseren de vmbo-scholen extra activiteiten met de omgeving en het bedrijfsleven;
- De invoering van de functiemix verloopt conform de wet- en regelgeving;
- De status van de Opleidingsschool geeft een extra impuls aan de deskundigheidsbevordering van de docenten.

## 1.9. Financiële positie en resultaten in 2015

### 1.9.1. Kengetallen

De financiële prestaties van Esprit Scholen laten zich goed typeren met een aantal kengetallen. Deze getallen sluiten voor een deel aan bij de kengetallen zoals gepropageerd in het rapport van de Commissie DON (Commissie Vermogensbeheer, CVO) en de gehanteerde kengetallen door de Onderwijsinspectie.

Financiële kengetallen		Toelichting	2015	2014	2013	2012	2011
Budgetbeheer	Rentabiliteit	Resultaat tov de baten	0,18%	1,22%	3,74%	0,45%	1,29%
	Liquiditeit	Geeft aan of de organisatie aan haar korte termijn betalingsverplichtingen kan voldoen	1,9	1,9	2,1	1,7	1,6
	Investeringsratio	Geeft aan in hoeverre er geïnvesteerd wordt	0,7	0,8	0,7	1,2	1,5
Vermogensbeheer	Solvabiliteit	Mate waarin de organisatie in staat is financiële tekorten op te vangen	42%	42%	44%	38%	37%
	Weerstandvermogen	De mate waarin de risico's opgevangen kunnen worden met het eigen vermogen	19,9%	20,0%	19,1%	16,6%	20,5%

#### **Budgetbeheer: Rentabiliteit, liquiditeit en investeringsratio**

De rentabiliteit is positief en komt uit op 0,18%. Dit kengetal valt binnen de signaleringsgrens (0% - 5%).

De liquiditeit (1,9) is ten opzichte van vorig jaar gelijk gebleven en is boven de signaleringsgrens (0,5 - 1,5). Er is voldoende liquiditeit om op de korte termijn aan de kortlopende schulden te kunnen voldoen.

De investeringsratio (0,7) is nagenoeg gelijk aan 2014. Esprit Scholen is in staat geweest weer vervangings- en uitbreidingsinvesteringen te doen in 2015.

#### **Vermogensbeheer: solvabiliteit en weerstandsvermogen**

Het weerstandsvermogen is nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2014. Het totale vermogen is met 1% gestegen als gevolg van onder meer de stijging van de voorzieningen en het eigen vermogen. Het eigen vermogen is met 1% gestegen ten gevolge van het doteren van het positieve resultaat (€ 0,1 miljoen). De solvabiliteit is uitgekomen op 42%. De solvabiliteit is ruim voldoende (ondergrens 30%).

In het geheel kan geconcludeerd worden dat Esprit Scholen een gezonde financiële positie heeft.

## 1.9.2. Weerstandsvermogen en risicomangement

Om het benodigde weerstandsvermogen te bepalen, wordt een risicoanalyse opgesteld van concrete risico's die niet afgedekt worden door voorzieningen. Het betreft risico's op het gebied van leerlingen, personeel en organisatie, huisvesting, bekostiging en kwaliteit van het onderwijs.

Met de risicoanalyse wordt bepaald welk vermogensniveau nodig is om de risico's van de komende drie jaar af te dekken. In de berekening wordt niet alleen de financiële impact, maar ook de kans bepaald wanneer het risico zich voordoet.

Het benodigde weerstandsvermogen op basis van de risicoanalyse is vastgesteld op circa € 7 miljoen en de conclusie is dat het vermogen per 31 december 2015 voldoende is om toekomstige risico's af te dekken.

Voor Esprit Scholen zijn de volgende risico's kritisch:

- omvang van de groei en krimp in leerlingaantallen;
- reorganisatie bij het Mundus College;
- bezuinigingen op de onderwijsbekostigingen;
- reductie van het aantal medewerkers bij het Berlage Lyceum;
- personeel (onder andere schaarste, leeftijdsopbouw en kwaliteit);
- veiligheid in en om de scholen;
- het niet doorgaan van de verlaging van de pensioenpremie;
- huisvestingsprojecten.

In 2015 zijn de maatregelen om risico's te beheersen nog verder verscherpt door onder andere:

- uitvoeren van het sociaalplan en reorganisatieplan Mundus College;
- het opstellen en uitvoeren van het plan met betrekking tot de reductie van het aantal medewerkers bij het Berlage Lyceum;
- het blijven uitvoeren van maatregelen om het ziekteverzuim te verlagen;
- een blijvende strakke formatiebewaking;
- het ondersteunen van de budgethouders doormiddel van het aanleveren van maandelijkse financiële rapportages ter verdere versterking van de budgetcontrol;
- jaarlijks opstellen van de meerjarenbegroting;
- op kwartaalbasis worden prognoses opgesteld met betrekking tot de exploitatie. De prognoses worden besproken in het MT en in de auditcommissie;
- op kwartaalbasis wordt gerapporteerd over de risico's en daarmee samenhangende maatregelen;
- jaarlijks wordt per school een formatieplan opgesteld en afgezet tegen de cijfers in de meerjarenbegroting en de prognose van het aantal leerlingen;
- Taskforce opgezet om de reorganisatie bij het Mundus College te begeleiden en te versnellen;
- inhuur van expertise op het gebied van financiën, facilitaire zaken, juridische zaken en fiscale zaken.

Naast het verscherpen van maatregelen is het beleid vastgelegd in besluiten van het College van Bestuur, in managementovereenkomsten met de eindverantwoordelijke schoolleiders en in de begroting.

Jaarlijks wordt bij het opstellen van de begroting een risicoanalyse opgesteld waarbij risico's worden geïdentificeerd, de kans dat het risico zich voordoet wordt geschat en de impact van de risico's wordt bepaald. Tevens worden er beheersmaatregelen benoemd en voor zover mogelijk gekwantificeerd. De risicoanalyse wordt opgenomen in de begroting en de meerjarenbegroting. De risicoanalyse wordt als onderdeel van de begroting vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Op kwartaalbasis wordt gerapporteerd over de risico's en de beheersmaatregelen in de risicomangementrapportage.



### 1.9.3. Publiek/privaat vermogen

Het eigen vermogen van Esprit Scholen is volledig publiek vermogen, zowel vanuit het primair onderwijs als vanuit het voortgezet onderwijs.

### 1.9.4. Analyse van het resultaat 2015

Esprit Scholen sluit het verslagjaar af met een positief resultaat van € 116.108.

	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Vershil werkelijk 2015 tov	Vershil Begroting tov Werkelijk 2015
	2015	2015	2014	2014	2015
<b>Baten</b>					
3.1 Rijksbijdragen	52.947.274	52.288.893	51.599.894	1.347.380	-658.381
Overige					
3.2 overheidsbijdragen en - subsidies	4.346.212	3.704.389	4.647.176	-300.964	-641.823
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	5.284.389	4.968.440	4.677.164	607.225	-315.949
Overige baten	3.287.216	2.981.112	3.927.609	-640.392	-306.104
<b>Totaal Baten</b>	<b>65.865.091</b>	<b>63.942.834</b>	<b>64.851.843</b>	<b>1.013.249</b>	<b>-1.922.257</b>
<b>Lasten</b>					
4.1 <b>Lasten</b>					
4.2 Personeelslasten	49.536.727	48.765.823	47.166.079	2.370.648	-770.904
4.3 Afschrijvingen	1.398.500	1.496.465	1.483.248	-84.748	97.965
4.4 Huisvestingslasten	7.308.318	7.618.570	7.369.896	-61.578	310.252
Overige lasten	7.583.672	7.989.768	8.207.553	-623.881	406.096
<b>Totaal Lasten</b>	<b>65.827.217</b>	<b>65.870.626</b>	<b>64.226.776</b>	<b>1.600.441</b>	<b>43.409</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>37.875</b>	<b>-1.927.792</b>	<b>625.067</b>	<b>2.613.690</b>	<b>-1.878.848</b>
5. <b>Financiële baten</b>	<b>78.234</b>	<b>262.140</b>	<b>169.018</b>	<b>-90.785</b>	<b>183.906</b>
<b>Resultaat</b>	<b>116.108</b>	<b>-1.665.652</b>	<b>794.085</b>	<b>-677.977</b>	<b>-1.781.760</b>
<b>Kosten ten laste van bestemmingsreserves en bestemmingsfonds</b>	786.679				
<b>Resultaat na onttrekking bestemmingsreserve</b>	<b>902.787</b>				

#### Resultaat

Het resultaat komt positief uit op € 116.108. Dat is € 1.781.760 hoger dan begroot. Voor 2015 was een negatief resultaat begroot van € 1.665.652.

In het resultaat is een bedrag ad € 786.679 verwerkt. Dit zijn kosten die betrekking hebben op de gevormde bestemmingsreserve (€ 767.625) en het bestemmingsfonds Mundus (€ 19.054). Dit bedrag wordt ten laste van de gevormde bestemmingsreserve en het bestemmingsfonds Mundus gebracht. Dit bedrag heeft met name betrekking op de kosten van de professionalisering van de medewerkers, veiligheidsadviseur bij het Mundus College en de uitgaven m.b.t. de reorganisatie en kwaliteitsverbetering bij het Mundus College.

Tevens is in het resultaat een bedrag ad € 586.949 per saldo aan incidentele meevallers verwerkt. Dit bedrag wordt met name bepaald door nagekomen baten van de gemeente Amsterdam inzake huurvergoeding AICS 2013 (€ 389k).

Het resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen. Er wordt een bedrag aan het vrij besteedbaar eigen vermogen ad € 361.782 toegevoegd. Tevens wordt een bedrag ad €226.620 (dit bedrag is opgebouwd uit een bedrag ad € 767.626 die in mindering is gebracht op de bestemmingsreserve en het nieuw toegevoegd bedrag ad € 541.005) onttrokken aan de bestemmingsreserve. Tot slot wordt een bedrag ad € 19.054 onttrokken aan het bestemmingsfonds Mundus.

### **Rijksbijdragen**

De rijksbijdragen zijn € 658k hoger dan begroot met als belangrijkste redenen:

- hoger leerplusarrangement VO-baten ad € 302k. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat een bedrag is toegekend aan het 4e Gymnasium. In de begroting is hiermee geen rekening gehouden omdat in de laatste twee jaar het 4e Gymnasium niet aan de voorwaarden heeft voldaan. Voorzichtigheidshalve waren deze baten niet meegenomen in de begroting;
- hogere baten m.b.t. eerste opvang vreemdelingen VO- en PO-subsidie als gevolg van hogere instroom van het aantal leerlingen dan aangenomen in de begroting ad € 150k;
- hogere baten m.b.t. lerarenbeurzen dan begroot ad € 217k als gevolg van o.a. dat deze subsidies sinds 2015 niet meer geormerkt zijn. Hierdoor is een bedrag m.b.t. de lerarenbeurzen over voorgaande jaren in het resultaat verwerkt. Tevens zijn er meer lerarenbeurzen aangevraagd dan aangenomen in de begroting.

### *2015 vs 2014*

De rijksbijdragen zijn in 2015 gestegen ten opzichte van 2014. Dit wordt met name veroorzaakt door meer leerlingen in 2015 dan in 2014 bij de PO-scholen, hogere leerplusarrangementen baten als gevolg van de toekenning van desbetreffende subsidie aan Het 4<sup>e</sup> Gymnasium en hogere prestatieboxbaten als gevolg van de verhoging van het bedrag per leerling in 2015.

### **Overige overheidsbijdragen**

De overige overheidsbijdrage zijn € 642k hoger dan begroot door voornamelijk:

- nagekomen baten van gemeente inzake huurvergoeding AICS 2013 ad € 389k. Deze is toegekend in de huisvestingsbrief van december 2015;
- gerealiseerde opbrengst scholen- en lerarenbeurs ad € 137k van de gemeente Amsterdam. Deze is aangevraagd in april 2015. Hierdoor waren deze baten niet begroot. Hier staan ook kosten tegenover.

### **College- en cursusgelden**

Dit betreft de les gelden van ouders van leerlingen op de AICS (Amsterdam International Community School). De les gelden zijn hoger dan begroot als gevolg van een hogere instroom van leerlingen dan begroot en ten opzichte van 2014.

### **Overige baten**

Overige baten zijn € 306k hoger dan begroot door o.a.

- hogere detachingsvergoeding dan begroot o.a. door een eenmalige meevaller in de detachingsbaten over het jaar 2013-2014 bij het Mundus College ad € 93k;
- hogere baten ad € 50k naar aanleiding van de liquidatie van de samenwerkingsverbanden voor de PO-scholen als gevolg van het centraliseren van de onderwijsafdelingen in Amsterdam;
- hogere lunchtime supervision vergoedingen bij de AICS dan begroot en t.o.v. 2014 ad € 47k.

## **Personele lasten**

De personele lasten zijn € 771k hoger dan begroot. De belangrijkste verklaringen hiervoor zijn:

- hogere loonkosten als gevolg van de betaalde vertrekpremies aan de medewerkers van het Mundus College als gevolg van de reorganisatie van OP en OOP (een deel van de vertrekpremies is via de reorganisatievoorziening verlopen);
- in november en december is de verhoging van de lonen naar aanleiding van het loonakkoord tussen de overheid en de vakcentrales verwerkt in het resultaat. Dit betreft de verhoging die betrekking heeft op 2015;
- hogere werkelijke aantal fte's dan begroot (werkelijk 707: begroot 701). De overschrijding wordt met name veroorzaakt door vervangingen van zwangere medewerkers en zieke medewerkers en door de groei van het aantal leerlingen bij met name de AICS en de Nieuwe Internationale School Esprit.
- hogere kosten uitzendkrachten dan begroot ad € 685k door inzet van o.a. een interim-teamleider, een interim-rector, ICT-inhuur en de inzet van uitzendkrachten ter vervanging van zieke docenten en of voor schaarste vakken (bijvoorbeeld wiskunde).

Hiertegenover staan o.a.:

- lagere lasten dan begroot m.b.t. de lagere dotatie CAO levensfase ad € 373k. Dit wordt veroorzaakt doordat minder is gespaard door de medewerkers dan aangenomen in de begroting;
- de vergoedingen m.b.t. ziektevervangingen en de vervanging van zwangere medewerkers zijn hoger dan begroot.

### *2015 vs 2014*

De toename van de personeelslasten in 2015 ten opzichte van 2014 wordt met name veroorzaakt door hogere loonkosten als gevolg van het loonakkoord en de betaalde vertrekpremies in verband met de reorganisatie bij het Mundus College. Tevens zijn de kosten van uitzendkrachten hoger dan in 2014. In 2015 zijn er meer uitzendkrachten ingezet met name voor vervanging van zieke medewerkers.

## **Afschrijvingen**

De werkelijke afschrijvingen zijn lager dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de investeringen later plaats hebben gevonden dan gepland.

## **Huisvestingslasten**

De huisvestingskosten zijn € 310k lager dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door:

- lagere gas- en energiekosten ad € 387k als gevolg van o.a. een zachte winter. Hierdoor zijn de afrekening over 2014/2015 lager dan aangenomen in de begroting.

### *2015 vs 2014*

De daling van de huisvestingskosten ten opzichte van 2014 wordt veroorzaakt door lagere energiekosten en overige huisvestingskosten (met name tuinonderhoud en verhuiskosten).

## **Overige instellingslasten**

De overige lasten zijn lager dan begroot ad € 406k. Dit wordt hoofdzakelijk verklaard door:

- lagere instellingslasten m.b.t. kosten van de leerlingenactiviteiten en vakgroepen ad € 296k die lager zijn dan begroot.
- De overige ICT-kosten zijn lager dan begroot ad € 215k. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere kosten van het salarisadministratiekantoor Dyade. Het contract met Dyade is voordeliger dan het contract dat Esprit Scholen had met Confina (de begroting was gebaseerd op het contract met Confina).

### *2015 vs 2014*

De daling van de overige instellingskosten in 2015 ten opzichte van 2014 wordt met name veroorzaakt door lagere uitgaven op gebied van advies en consultancy en ICT-kosten.

## **Financiële baten en lasten**

De financiële baten zijn lager dan de begroting door lagere rentepercentages dan begroot.

## 1.9.5. Analyse van de balans per 31-12-15

### 1. Activa

	31-12-2015	31-12-2014	Mutatie 2015
<b>Vaste activa</b>			
1.2 Materiële vaste activa	4.305.591	4.770.370	-464.779
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>4.305.591</b>	<b>4.770.370</b>	<b>-464.779</b>
<b>Vlottende activa</b>			
1.5 Vorderingen	2.016.484	2.038.733	-22.248
1.7 Liquide middelen	24.919.469	24.212.072	707.397
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>26.935.953</b>	<b>26.250.805</b>	<b>685.149</b>
<b>Totaal Activa</b>	<b>31.241.544</b>	<b>31.021.175</b>	<b>220.369</b>

### 2. Passiva

	31-12-2015	31-12-2014	Mutatie 2015
2.1 Eigen Vermogen			
Algemene reserve	8.562.462	10.624.987	-2.062.525
Bestemmingsreserve Publiek	1.752.696	1.979.316	-226.620
Bestemmingsreserve Innovatie	2.424.306		2.424.306
2.2 Bestemmingsfonds Mundus	346.790	365.844	-19.054
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>13.086.255</b>	<b>12.970.147</b>	<b>-116.108</b>
2.4 Voorzieningen	4.217.550	3.943.800	273.751
Kortlopende schulden	13.937.739	14.107.228	-169.490
<b>Totaal passiva</b>	<b>31.241.544</b>	<b>31.021.175</b>	<b>220.369</b>

#### Materiële vaste activa

In 2015 is voor een bedrag van € 0,9 miljoen geactiveerd voor de aanschaf van de eerste inrichtingen van scholen, meubilair en ICT-gerelateerde aankopen. De afschrijvingen in 2015 bedragen € 1,4 miljoen.

#### Vorderingen

De vorderingen zijn in 2015 nagenoeg gelijk aan 2014.

#### Liquide middelen

De toename in de liquide middelen wordt met name door verschillende posten veroorzaakt, met name door meer inkomsten uit detacheringen.

#### Eigen vermogen

De toename in het eigen vermogen van € 116k betreft het positieve jaarresultaat 2015. Het resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen. In 2015 is een innovatiereserve gevormd ad € 2,4 miljoen. Dit bedrag is deels onttrokken uit de algemene reserve en deels uit het resultaat van 2015. Aan de bestemmingsreserve Publiek is een bedrag ad € 227k onttrokken (dit bedrag is opgebouwd uit een bedrag ad € 768k die in mindering wordt gebracht op de bestemmingsreserve en het nieuwe toegevoegde bedrag ad € 541k). Tot slot is een bedrag ad € 19k onttrokken aan het bestemmingsfonds Mundus.

**Voorzieningen:**

De post voorziening is toegenomen met € 274k als gevolg van de toename in de onderhoudsvoorziening.

**Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden zijn met € 0,2 miljoen afgenomen.

**1.9.6. Treasury en liquiditeitspositie**

Esprit Scholen heeft in 2010 haar treasurystatuut aangepast aan de herziene regeling van OCW 'beleggen en belenen'. Esprit Scholen heeft op sommige onderdelen een voorzichtiger treasurybeleid dan is vereist. Esprit scholen heeft geen beleggingen of beleningen. Esprit Scholen voldoet aan de regeling beleggen en belenen.

De liquide middelen zijn per balansdatum met € 0,7 miljoen toegenomen tot € 24,9 miljoen.

Conform het treasurystatuut zijn deze overtollige middelen bij meerdere banken ondergebracht.

**1.9.7. Financiële instrumenten**

Esprit maakt in haar normale bedrijfsvoering gebruik van een beperkt aantal financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee op de financiële prestaties van de onderneming te beperken. Voor een verdere toelichting verwijzen we naar toelichting in de jaarrekening financiële instrumenten.

## **1.10. Begroting 2016**

De begroting 2016 is de financiële vertaling van de ambities, speerpunten, doelstellingen en voorgenomen activiteiten voor 2016. De begroting voor 2016 kan als volgt worden samengevat:

- Het exploitatieresultaat voor 2016 is in evenwicht. Dit betekent dat de kosten en de baten gelijk zijn. Het resultaat wordt bepaald door het negatieve resultaat van De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE) (gepland), negatieve resultaat van het Mundus College en het Berlage Lyceum. De negatieve resultaten van de bovengenoemde scholen worden opgevangen door o.a. de andere scholen;
- In de begroting is een bedrag ad € 179k opgenomen dat gefinancierd wordt via de bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve wordt ingezet voor de professionalisering van medewerkers en passend onderwijs;
- De investeringen bedragen gemiddeld 1% van de baten. De investeringen zijn met name ten behoeve van het wegwerken van achterstanden bij de vervanging en versterking van ICT-middelen. Het 4e Gymnasium mag in 2016 meer dan 1% van de baten investeren naar aanleiding van de nieuwbouw. De gemeentelijke vergoeding hiervoor is lager dan de kosten die Esprit gaat maken. De Europaschool en het Berlage Lyceum mogen ook meer dan 1% investeren;
- Leerlingaantallen: groei van het aantal leerlingen. De groei heeft betrekking op het primair onderwijs
- Personeel: daling van het aantal fte's met 21,6 fte t.o.v. de begroting 2015, door met name de daling bij het Mundus College, het Berlage Lyceum en het Marcanti College. Hiertegenover staat de groei van het aantal fte's bij met name De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE) en AICS als gevolg van de groei van het aantal leerlingen. De daling bij het Mundus College wordt met name veroorzaakt door de gerealiseerde bezuiniging op het aantal OP- en OOP-medewerkers als gevolg van de reorganisatie en door het verlagen van de formatie als gevolg van de daling van het aantal leerlingen. De daling van fte's bij het Marcanti College en het Berlage Lyceum is een gevolg van met name de daling van het aantal leerlingen. De leerling-fte ratio is gestegen ten opzichte van 2015 (9,5 in 2015 en 10 in 2016);
- Ziekteverzuim: onder controle houden van het ziekteverzuimpercentage (5%).
- Groot onderhoud: verdere opbouw van de voorziening groot onderhoud om toekomstig onderhoud mogelijk te maken.

## 1.11. Continuïteitsparagraaf

In de meerjarenbegroting 2016-2018 zijn de resultaten in evenwicht met uitzondering van het jaar 2017. Het negatieve resultaat van 2017 wordt bepaald door De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE). Dit is conform het vrijgemaakte investeringsbedrag in de businesscase. In 2018 zullen alle scholen een sluitende exploitatiebegroting hebben. De afgelopen jaren heeft Esprit Scholen, mede als gevolg van de reorganisatie bij het Mundus College, een focus gehad op de financiële prestaties. Voor de komende jaren is het scherp sturen op de begroting nog steeds van groot belang. In 2015 zijn de belangrijke risico's in kaart gebracht en zijn er beheersmaatregelen benoemd en voor zover mogelijk gekwantificeerd. Naar aanleiding hiervan zijn er noodzakelijke maatregelen getroffen en acties ondernomen. Op basis van de gemaakte inschattingen en de gehanteerde uitgangspunten zijn de getroffen maatregelen voldoende om de risico's op te vangen.

### 1.11.1. Personeelsbezetting en aantal leerlingen

Personeel bezetting in fte's	Realisatie	2016	2017	2018
	2015			
Management / Directie	33	34	34	34
Onderwijzend Personeel	520	493	481	484
Overige medewerkers	154	153	144	144
<b>Totaal</b>	<b>707</b>	<b>680</b>	<b>659</b>	<b>662</b>
Leerlingen aantal (teldatum 1-10 t-1)	<b>6791</b>	<b>6678</b>	<b>6942</b>	<b>7010</b>

#### Toelichting

- De daling van de formatie wordt met name veroorzaakt door de beoogde afname van het aantal OOP-medewerkers en OP-medewerkers bij het Mundus College als gevolg van het reorganisatieplan en de reductie van het aantal medewerkers bij het Berlage Lyceum zodat het Berlage Lyceum in de komende jaren een sluitende begroting kan opleveren. Hiertegenover staat de groei van het aantal fte voornamelijk bij de AICS en De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE) als gevolg van de groei van het aantal leerlingen;
- Het verwachte aantal leerlingen stijgt in de komende jaren door de groei van het aantal leerlingen bij met name de AICS, De Nieuwe Internationaal School Esprit (DENISE) en de Europaschool.

### 1.11.2. Staat van Baten en lasten

Baten en lasten *1000	Realisatie 2015	2016	2017	2018
Baten				
Rijksbijdragen	52.947	53.677	53.536	53.968
Overige overheidsbijdragen	4.346	3.792	3.769	3.713
College-, cursus-, les- en examengelden	5.284	5.323	5.490	5.638
Overige baten	3.287	2.900	2.694	2.685
<b>Totaal baten</b>	<b>65.865</b>	<b>65.692</b>	<b>65.490</b>	<b>66.005</b>
Lasten				
Personele lasten	49.537	48.780	47.862	48.412
Afschrijvingen	1.399	1.560	1.612	1.390
Huisvestingslasten	7.308	7.594	7.596	7.596
Instellingslasten	7.584	8.452	8.651	8.717
<b>Totaal Lasten</b>	<b>65.827</b>	<b>66.386</b>	<b>65.722</b>	<b>66.115</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>38</b>	<b>-693</b>	<b>-232</b>	<b>-110</b>
Saldo Financiële bedrijfsvoering	78	110	110	110
Saldo Buitengewone baten en lasten	0	582	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>116</b>	<b>0</b>	<b>-122</b>	<b>0</b>
Incidentele baten en lasten in totaal	<b>586</b>	<b>582</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Toelichting

- De incidentele posten in 2015 hebben betrekking op o.a. nagekomen baten van de gemeente inzake de huurvergoeding van de AICS over het jaar 2013 ad € 389k. Deze is toegekend in de huisvestingsbrief van december 2015;
- In de meerjarenbegroting 2016-2018 zijn de resultaten in evenwicht met uitzondering van het jaar 2017. Het negatieve resultaat van 2017 wordt bepaald door De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE). Dit is conform het vrijgemaakte investeringsbedrag in de businesscase. In 2018 zullen alle scholen een sluitende exploitatiebegroting hebben;
- In het jaar 2016 is een bedrag ad € 179k opgenomen dat gefinancierd wordt via de bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve wordt ingezet voor de professionalisering van medewerkers en passend onderwijs;  
In 2016 zullen er twee posten vrijvallen uit de balans ad € 403k. In de jaren 2009 en 2010 zijn er voorzieningen getroffen met betrekking tot deze posten. Door de verjaring zullen deze posten in 2016 vrijvallen in het resultaat. Het bedrag zal gebruikt worden om het tekort in 2016 voor een deel op te vangen.

#### Baten

- De rijksbijdragen zijn in 2017 € 142k lager dan in 2016. Dit wordt met name veroorzaakt door de daling van de baten Leerplusarrangement m.b.t. het 4e Gymnasium, de daling van de Randstedelijk functiemix baten VO en het wegvallen van de subsidie voor 'versterking samenwerking tussen de lerarenopleidingen en opleidingsscholen' (dit geldt ook voor de kosten). Hiertegenover staat o.a. de stijging van de baten m.b.t. de personeelsbekostiging PO als gevolg van de stijging van het aantal PO-leerlingen. In 2018 is sprake van hogere rijksbijdragen van € 433k ten opzichte van 2017. Dit komt met name door de stijging van het aantal leerlingen bij de PO-scholen;
- De stijging van de college-, cursus-, les- en examengelden wordt veroorzaakt door hogere baten met betrekking tot de fees bij de AICS als gevolg van de groei van het aantal leerlingen.



### *Lasten*

- Personeelskosten dalen in 2017 t.o.v. 2016 o.a. door:
  - Verwachte daling van het aantal fte's bij met name het Mundus College en het Berlage Lyceum. Hiertegenover staat de verhoging van de loonkosten met 1%;
  - In 2018 zullen de personeelskosten stijgen ten opzichte van 2017 door onder andere de verhoging van de loonkosten met 1%;
- De huisvestingskosten blijven nagenoeg gelijk;
- De instellingslasten stijgen met name in 2017 in verband met hogere uitgaven voor onderwijsontwikkeling bij met name de AICS. Dit heeft extra investeringen in de verdere ontwikkeling van het onderwijs tot gevolg.

### *Overige*

- In de komende jaren zijn er een aantal ontwikkelingen die van grote invloed zijn op Esprit Scholen. Deze ontwikkelingen brengen risico's en kansen met zich mee. Het gaat om De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE), de ombuigingen en de kwaliteit van het onderwijs op het Mundus College en de bezuinigingen bij het Berlage Lyceum. Tevens zijn er de volgende initiatieven die gestart gaan worden:
  - De mogelijke start van Cartesius 2. Hiermee is geen rekening gehouden in de begroting m.u.v. de reeds gestarte extra groep. Hiervoor is een aparte business case opgesteld;
  - De start van de AICS Satellietschool. In de begroting is het uitgangspunt dat de startkosten neutraal zijn ;
- De Onderwijshuisvesting staat in Amsterdam onder grote druk door o.a. de instroom van de "nieuwkomers / vluchtelingen" en de verwachte groei van het aantal leerlingen in de komende jaren. Dit zal ook impact hebben op de scholen van Esprit. Denk hierbij aan de groei van De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE), AICS enzovoort;
- De nieuwbouw van het 4<sup>e</sup> Gymnasium is bijna afgerond. De oplevering staat gepland in 2016. Het bouwheerschap is belegd bij de gemeente Amsterdam. Doordat het bouwheerschap bij de gemeente is belegd, zijn de bouwrisico's voor rekening van de gemeente Amsterdam;
- De besluitvorming over de nieuwbouw van de AICS is in voorbereiding;
- De verbouwing van het Mundus College is in voorbereiding en in 2016 zal er gestart worden met de bouw.

### 1.11.3. Balans

Balans *1000	Realisatie 2015	2016	2017	2018
Vaste Activa				
Materiële vaste activa	4.306	3.832	2.873	2.142
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>4.306</b>	<b>3.832</b>	<b>2.873</b>	<b>2.142</b>
Vlottende activa				
Vorderingen	2.016	2.016	2.016	2.016
Liquide middelen	24.919	24.119	24.015	23.957
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>26.936</b>	<b>26.135</b>	<b>26.031</b>	<b>25.973</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>31.242</b>	<b>29.967</b>	<b>28.905</b>	<b>28.115</b>
Passiva				
<b>Eigen vermogen</b>				
Algemeen reserve	8.562	8.562	8.440	8.440
Bestemmingsreserve publiek	1.753	1.033	597	161
Bestemmingsreserve innovatie	2.424	1.806	1.334	999
Bestemmingsfonds Mundus	347	247	147	-
<b>Voorzieningen</b>	<b>4.218</b>	<b>4.381</b>	<b>4.449</b>	<b>4.578</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>13.938</b>	<b>13.938</b>	<b>13.938</b>	<b>13.938</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>31.242</b>	<b>29.967</b>	<b>28.905</b>	<b>28.115</b>

### Toelichting

- De meerjarenbalans is geactualiseerd met de realisatiecijfers van 2015. Deze zijn gewijzigd ten opzichte van de opgenomen balans in de meerjarenbegroting. Deze was gebaseerd op de prognose;
- De daling van de materiële vaste activa in de jaren 2016 tot en met 2017 heeft te maken met het volledig afgeschreven meubilair en inventaris die zijn aangeschaft in de jaren 2005, 2006 en 2007. In de jaren 2015 tot en met 2017 zal er 1% van de baten geïnvesteerd worden conform de geldende interne norm voor investeringen. Tevens zal er bij een drietal scholen in het jaar 2016 een extra investering plaats vinden in met name ICT;
- Het eigen vermogen zal conform de geprognostiseerde resultaten en de besteding van de bestemmingsreserves Publiek, en het bestemmingsfonds dalen in de komende jaren;
- De voorzieningen zullen in de komende jaren nagenoeg gelijk blijven;
- Bij het prognosticeren van de kortlopende schulden en vorderingen zijn we ervan uitgegaan dat deze gelijk blijven aan het saldo van 2015.

## **1.11.4. Overige rapportages**

### **B1: Rapportage over de aanwezigheid en de werking van de interne risico beheersings- en controlesystemen**

Het interne risicobeheersingssysteem bestaat uit:

- De planning- en controlecyclus;
- Administratieve organisatie;
- Risicomanagement.

### **Rapportagecyclus binnen Esprit Scholen**

De P&C-cyclus is een instrumentarium dat bestaat uit processen en producten, bestuurlijke dialoog en managementafspraken dat het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de schooldirecteuren van Esprit Scholen in staat stelt om antwoorden te krijgen op de kernvragen: 'Doen we de goede dingen?' en 'Doen we die dingen goed?' (monitoring & evaluatie). De P&C-cyclus vormt hiermee het raamwerk dat het bestuur van Esprit Scholen in staat stelt doelen te formuleren, risico's te identificeren, processen te monitoren en tijdig bij te sturen.

### **Administratieve organisatie**

Er is een duidelijke scheiding tussen Bestuur en Toezicht. Het kader voor de invulling van het toezicht is : de statuten, het reglement van de Raad van Toezicht, het reglement van het College van Bestuur en het managementstatuut dat de bevoegdheden regelt van de schoolleiders.

De verantwoordelijkheden, bevoegdheden, functiescheidingen, richtlijnen en procedures zijn vertaald in processen en zijn vastgelegd in de AO-procedures.

### **Risicomanagement**

Jaarlijks wordt bij het opstellen van de begroting een risicoanalyse opgesteld waarbij risico's worden geïdentificeerd, de kans dat het risico zich voordoet wordt geschat en de impact van de risico's wordt bepaald. Tevens worden er beheersmaatregelen benoemd en voor zover mogelijk gekwantificeerd. De risicoanalyse wordt opgenomen in de begroting en de meerjarenbegroting. De risicoanalyse wordt als onderdeel van de begroting vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Op kwartaalbasis wordt gerapporteerd over de risico's en de beheersmaatregelen in de risicomanagementrapportage.

### **B2: Beschrijving van de belangrijke risico's en onzekerheden**

Zie paragraaf 1.9.2.

### **B3: Rapportage Toezichthoudend Orgaan**

Zie paragraaf 1.5.

## **1.12. Toekomstige ontwikkelingen**

### **Ontwikkeling leerlingaantallen**

De afgelopen jaren is het leerlingaantal gegroeid. In 2015 bedroeg de groei 2% ten opzichte van 2014. De groei wordt met name veroorzaakt door de groei van het aantal leerlingen bij de PO-scholen. De komende jaren verwachten we een groei van het aantal leerlingen als gevolg van de verwachte groei van het aantal leerlingen in Amsterdam en de toestroom van vluchtelingen.

De groei zal met name plaatsvinden bij de AICS, De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE) en de Europaschool. De AICS zal de komende jaren relatief meer groeien, gelet op de wachtlijst en de druk op internationaal onderwijs in de stad. Dit geldt ook voor De Nieuwe Internationaal School Esprit (DENISE). De groei bij de Europaschool is conform de ingediende plannen in 2012 om een gezonde financiële huishouding te realiseren.

Tevens wordt op basis van het onderzoek van de gemeente Amsterdam een groei van het aantal VO-leerlingen verwacht met uitzondering van de leerlingen in het vmbo. Om hierop te kunnen anticiperen zal Esprit Scholen de komende jaren een aantal initiatieven starten. Het gaat o.a. om het aanbieden van innovatief onderwijs aan vmbo-leerlingen, het starten van Cartesius 2 en het starten van de AICS Satellietschool. Esprit Scholen verwacht op basis van de bovengenoemde ontwikkelingen en verwachtingen in de komende jaren een lichte groei van het aantal leerlingen.

### **Personeel**

In 2015 bedroeg de gemiddelde personele formatie 707 fte. Dit is een lichte daling ten opzichte van 2014. Op peildatum 31/12/2015 waren er 816 medewerkers. De daling wordt met name veroorzaakt door de succesvolle reorganisatie bij het Mundus College. Ook is in vergelijking met 2014 het ziekteverzuimpercentage lager waardoor een afname van de vervangingsformatie plaats vond. Er wordt op gestuurd om de formatieomvang in de flexibele schil van uitzendkrachten, detacheringen en zzp'ers te laten groeien.

### **Funciemix**

De huidige status met betrekking tot de realisatie van de funciemix VO kent als gevolg van de invoering van het Entreerecht een overcapaciteit (ten opzichte van de streefwaarden) van 7,6 % op LD-niveau. Er is daarnaast een overschrijding op LB-niveau van 6% en een onderbezetting op LC-niveau van 13%. Een verdere verschuiving is pas te verwachten na juli 2016 wanneer de eindevaluatie plaatsvindt van de individuele ontwikkeltrajecten (van twee jaar) van de docenten die door Entreerecht in LD zijn geplaatst.

De funciemix voor het PO groeit gestaag door richting de streefwaarden. Er is nog een tekort van ca. 5% op LB-niveau en een overschot van bijna 6% in de LA-schalen. In de begrotingen van de verschillende PO-scholen zijn echter nog doorgroeimogelijkheden opgenomen die per 1 augustus 2016 worden geëffectueerd.

### **Opleidingsschool**

Opleiden met Esprit Scholen is een samenwerkingsverband tussen de Interfacultaire lerarenopleiding (ILO) van de Universiteit van Amsterdam, de Hogeschool van Amsterdam en Esprit Scholen. Esprit als Opleidingsschool stelt zich ten doel studenten kwalitatief goed op te leiden tot startende leerkrachten en docenten in het primair en voortgezet onderwijs. Opleiden met Esprit is een erkende opleidingsschool; dat wil zeggen dat zij voldoet aan de kwaliteitseisen die gesteld worden door het Ministerie van Onderwijs, gecontroleerd door de NVAO. Deze controle vindt periodiek plaats, zowel op de opleidingsinstituten alsook bij de scholen zelf. In 2015 heeft een heraccreditatie plaatsgevonden waarbij Esprit Scholen opnieuw een positief advies heeft gekregen. In 2015 is de doorontwikkeling van een inductieprogramma opgenomen in ons strategisch HR-beleid. Ook willen we in de komende jaren verder uitgroeien tot een erkende academische opleidingsschool waarbij de samenwerking tussen PO en VO in opleiden en onderzoek verder wordt versterkt.

## **Medewerkerstevredenheid**

Naar aanleiding van de resultaten van het medewerkersonderzoek dat in 2014 werd gehouden hebben alle Esprit Scholen verbeterplannen opgesteld. Uitzondering hierop is het 4e Gymnasium waar door het vertrek van de rector andere zaken prioriteit hadden. De P&O-adviseurs hebben in de periode van oktober tot december 2015 de schoolleiders geïnterviewd over de opgestelde verbeterinitiatieven. De aanpak van de scholen is in veel gevallen gelijk; door middel van het instellen van een project- of werkgroep zijn verbeterplannen verdeeld over medewerkers waarmee zowel efficiency als draagvlak zijn vergroot. In het PO valt op dat door het gesprek over het Overlegmodel met het hele team, het thema 'werkdruk' nadrukkelijk op de agenda heeft gestaan. Over verbeterplannen en resultaten is in verschillende vormen gecommuniceerd binnen de scholen, de meest gebruikte vorm blijkt de nieuwsbrief te zijn. De aanbeveling daarbij is dat bij ondernomen acties nog explicieter kan worden teruggekoppeld naar resultaten uit het medewerkersonderzoek. Nu blijft die link soms te impliciet.

## **Verzuim**

Het voortschrijdend verzuimpercentage (VVP) voor Esprit Scholen over geheel 2015 is 5,68%. De meldingsfrequentie (MF) is in dezelfde periode 1.87. Dat is een daling ten opzichte van 2014, in dit jaar was het VVP 5,91% en de MF 1.99. Wel zitten we hiermee nog boven onze streefwaarde van 5%.

Het verzuimpercentage in 2015 voor de PO-scholen is 5,8% en de MF voor dezelfde periode is 1.84. De landelijke benchmark in het PO over 2014 ligt rond de 6%. Daar blijven de Esprit PO-scholen onder. In 2015 is voor de VO-scholen het verzuimpercentage 5,65%, en de MF 1.87. De landelijke benchmark in het VO kent een verzuimpercentage over 2014 van rond de 5% (5,1% voor het OOP en 4,9% voor het OP) en een MF van 1.6. De VO-scholen van Esprit zitten dus boven de landelijke benchmark.

Voor het komende jaar handhaven we de eigen gestelde norm van 5%. Er zijn een aantal interventies die we in gaan en blijven inzetten om in die richting te bewegen. We agenderen structureel de SMO (Sociaal Medisch Overleg) tussen schoolleiding, HR-adviseur en bedrijfsarts, op de VO-scholen. Daarnaast breiden we het aanbod aan medewerkers uit met Bedrijfsmaatschappelijk werk, om waar mogelijk verzuim te de-medicaliseren.

## **Interventies verzuim**

- Sinds kort is ingeregeld dat het verzuimsysteem een emailalert naar leidinggevenden stuurt, bij twee weken ziekte van de medewerker. Dit vergroot tijdige ziek- en (vooral) herstelmeldingen van medewerkers.
- Sociaal Medisch Overleggen zijn voor de VO-scholen inmiddels structureel ingepland.
- In samenwerking met Loyalis vond in november en januari een verzuimtraining plaats voor leidinggevenden.

## **E-HRM**

In het HR-jaarplan van 2016 is opgenomen dat e-HRM wordt doorontwikkeld. Bij het Mundus College start een pilot voor ESS (Employee self service). Eind 2015 zijn we gestart met de digitalisering van de personeelsdossiers op het Centraal Bureau. In het voorjaar van 2016 ronden we dit af.

## **Strategisch HRM**

In 2015 is een notitie Strategisch HR-beleid vastgesteld waarin is opgenomen welke planning we hanteren voor uitwerking en implementatie van beleid en instrumenten voor de periode tot 2019. Er zijn vier speerpunten geformuleerd: Strategische personeelsplanning, mobiliteit, leiderschap en duurzame inzetbaarheid.

In 2016 krijgt strategische personeelsplanning vorm door de uitvoering van een vlootshouw op de verschillende scholen.

## **Reorganisatie bij het Mundus College**

In de afgelopen jaren zijn de vorm en inhoud van het Mundus College (voorheen Nova College) meer dan gebruikelijk voor een school gestuurd door de ontwikkelingen in de samenleving. Het gaat hierbij om het onderwijs aan nieuwkomers en de uitvoering van projecten in verband met onderwijsachterstanden. De school heeft in de voorgaande jaren te maken gehad met afname van het aantal leerlingen. Tevens zijn de projectsubsidies tot een minimum gedaald.

Om het Mundus College weer financieel gezond te krijgen is het reorganisatieplan Onderwijsondersteunend Personeel (OOP) vastgesteld in 2013 met als doel om binnen drie jaar een sluitende exploitatie te realiseren bij het Mundus College. Om de daling van het aantal leerlingen op te kunnen vangen is Esprit Scholen begin 2015 een Sociaal Plan overeengekomen met vertegenwoordigers van de bonden. In het Sociaal Plan is naast de reorganisatie van het OOP ook voorzien in formatiereductie van het OP (Onderwijzend Personeel) van het Mundus College.

De uitvoering van het Sociaal Plan is in 2015 zeer succesvol verlopen. De gewenste reductie van 9 fte OOP en 9 fte OP is vrijwel volledig behaald. Er resteert 1,7 fte OOP, die nu is opgenomen in een tweede (gedwongen) fase die loopt tot juli 2016. Vanuit het OP is een grotere reductie gerealiseerd dan de doelstelling van 9 fte. Het resultaat is voornamelijk tot stand gekomen doordat veel medewerkers gebruik wilden maken van een vrijwillige vertrekregeling, maar ook door reductie van de flexibele schil, en her- en overplaatsing binnen en buiten Esprit Scholen. Met de grotere reductie kon reeds geanticipeerd worden op een wederom tegenvallende instroom van leerlingen.

Het Sociaal Plan is nog niet afgerond, momenteel lopen de gedwongen fase voor het OOP en de verlengde vrijwillige fase voor het OP. In het voorjaar van 2016 wordt een eventuele voortzetting van het Sociaal Plan opnieuw met de bonden bepaald. Voor een nulbegroting in 2017 resteert nog een reductie in het OP waarvoor een plan van aanpak is ontwikkeld. Eind 2015 kunnen we in elk geval constateren dat naast de succesvolle kwantitatieve sturing, ook de sturing op kwaliteit vruchten af werpt.

## **ICT**

De ontwikkelingen op het gebied van ICT en onderwijs gaan razendsnel. Het gebruik van digitale apparatuur in en rond de klas neemt in hoog tempo toe. Daarmee veranderen ook de eisen die gesteld worden aan de toegankelijkheid van internet en (draadloze) netwerken.

Esprit Scholen heeft in de voorgaande jaren werk gemaakt van de transitie van een systeemgerichte beheersstructuur naar een meer gebruikersgerichte benadering met de docent, de leerling en de ondersteuner als gebruiker met eigen wensen en mogelijkheden. Elke school voert zijn eigen ICT-beleid en -beheer uit. Op centraal niveau is een portefeuillehouder (MT-lid) samen met de Directeur Bedrijfsvoering verantwoordelijk voor school overstijgende zaken, informatie en advies.

In 2016 zal de aandacht uitgaan naar het verder digitaliseren van de PO-scholen en het herinrichten van de organisatorische kant van systeembeheer. Daarnaast zal er een ICT-beleid (centraal en decentraal) opgesteld moeten worden dat het invoeren van gepersonaliseerd leren ondersteunt. ICT-ondersteuning is hiervan een belangrijk aspect. Een nieuwe taskforce (Esprit breed) zal zich onder meer gaan richten op innovatieve ICT-plannen en de implementatie daarvan. In de komende jaren zullen we verder gaan op de ingeslagen weg.

## **Huisvesting**

De Gemeente Amsterdam is verantwoordelijk voor de onderwijshuisvesting. De betreffende afdeling van de gemeente Amsterdam is de Resultaat Verantwoordelijke Eenheid – Onderwijs, Jeugd en Zorg (RVE-OJZ) Deze afdeling heette voorheen Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling (DMO). Het reguliere onderhoud, zowel buiten als binnen in het gebouw is voor rekening van het bestuur. Esprit Scholen heeft, in nauwe samenwerking met, en gesubsidieerd door de gemeente, in het verleden al veel succesvolle verbouw- en nieuwbouwprojecten uitgevoerd. Elk jaar moeten de projecten voor 1 februari worden aangemeld bij de Gemeente. Het betreft de projecten van het erop volgende jaar.

### *Cartesius Lyceum*

Afgelopen jaar is nog een bedrag goedgekeurd en beschikbaar gesteld voor het verschil in geraamde en aangevraagde kosten renovatie Cartesius Lyceum en de werkelijke kosten als gevolg van tegenvallers in de gevels. Voor het opvangen van een extra aantal leerlingen is t.b.v. het Cartesius Lyceum een noodhuisvesting ingericht in de zomervakantie. Er zijn 3 lokalen gecreëerd in het bedrijfsverzamelgebouw van Woonstichting de Key op de hoek van de Donker Curtiusstraat en de van Hallstraat. Dit zal slechts voor 1 schooljaar zijn. Er is initiatief ontwikkeld voor het ontwikkelen van een uitbreiding van het Cartesius Lyceum in een tweede vestiging, te starten in augustus 2016.

### *Mundus College*

De samenwerking met RVE, om het al toegezegde budget voor aanpassingswerkzaamheden nu snel te kunnen gaan besteden, heeft resultaat opgeleverd. De verbetering van de veiligheid was daarbij het thema.

Er is na een architectenselectie gestart met het ontwerp. Een eerste ontwerp bleek te duur uit te vallen en om deze reden is er een tweede ontwerp gemaakt dat van een veel soberder aanpak uitging. Het betreft een aanpassing van de indeling en het interieur van de begane grond van bouwdeel A & B en de sloop van gebouwdeel C. De verbouwing betreft een aanpassing als gevolg van de veranderende onderwijskundige inzichten (masterplan techniek) en m.n. in het kader van de verbetering van de (sociale) veiligheid. Meer overzicht en controle is hierbij het sleutelbegrip. Begin 2016 wordt de aanbestedingsprocedure gestart en vanaf mei moet (m.n. in de vakanties) de verbouwing plaatsvinden.

### *4<sup>e</sup> Gymnasium*

Voor het 4<sup>e</sup> Gymnasium moest alternatieve tijdelijke huisvesting worden gevonden. Dit is gevonden bij de burens, op de 2<sup>e</sup> etage van de nieuwe Brede School in de Houthavens. De nieuwbouw 4<sup>e</sup> Gymnasium is gestart in het voorjaar 2015 en ligt momenteel op schema. Het gebouw was eind 2015 wind- en waterdicht. De oplevering wordt verwacht in mei 2016.

### *AICS*

Daarnaast is er gezocht naar de mogelijkheden voor vervangende nieuwbouw AICS. Een terrein is, nadat een aantal alternatieven niet voldeden, gevonden aan de A.J. Ernststraat (nabij de Zuidas) en de gemeente is in onderhandeling over de aankoop. Een dépendance is voor de AICS gevonden in de voormalige school de Stern aan de A.J. Ernststraat. In het voorjaar 2016 kan de primary van de AICS een deel van de wachtlijst opvangen in deze, voor Esprit, nieuwe locatie.

### *Europaschool*

Een eerste uitbreiding van de Europaschool is gerealiseerd door het huren van twee lokalen in het buurpand nr. 10 per 1 januari 2014. Esprit is in gesprek met de Gemeente c.q. Stadsdeel Zuid over de aanvraag huurvergoeding voor de twee lokalen in het buurpand op nr. 10. Vanaf 1-1-2016 zal de huur vergoed worden. Voor de daaraan voorafgaande periode is een spoedaanvraag ingediend met het verzoek de huur met terugwerkende kracht te vergoeden. Een uitspraak hierin wordt begin 2016 verwacht.

### *De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE)*

In de zomer heeft een verbouwing plaatsgevonden van de 2<sup>e</sup> verdieping in het pand aan de Pieter de Hoochstraat 80. Hierin is een uitbreiding gevonden voor een aantal groepen van De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE). De verdieping wordt gehuurd van de Stichting Kinderdagverblijf Humanitas. Een onderzoek door ICS is gestart met het doel te onderzoeken of De Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE) in het pand Piet Mondriaanstraat 140 gehuisvest kan worden. In januari 2016 wordt dit rapport gepresenteerd.

### *Centraal Bureau*

Op het Centraal Bureau heeft een beperkte herschikking van ruimten plaatsgevonden als gevolg van het huisvesten van twee medewerkers van de Centrale Leerlingenadministratie. Hiervoor is het kantoor van de ICT en de Financiële Administratie aangepast in het najaar.

### *Onderhoud*

Aan de hand van het MJOP zijn ook in 2015 weer de noodzakelijke onderhoudswerken uitgevoerd. Elk jaar wordt i.o.m. de schoolleiding aan het begin van het kalenderjaar en aan de hand van de begroting wordt bepaald welke onderhoudswerken er worden uitgevoerd. De PO-scholen worden daarin wat intensiever ondersteund dan de VO-scholen. Dit heeft te maken met beschikbare kennis en capaciteit.

### **Externe en interne ontwikkelingen**

In 2013 is het nationaal onderwijsakkoord gesloten waarin afspraken zijn gemaakt over structurele investeringen in het onderwijs. Het gaat onder meer om investeringen in de professionalisering van onder andere docenten en schoolleiders. De afgelopen jaren is er bezuinigd op het onderwijs. Denk hierbij aan bezuinigingen op de verschillende regelingen met betrekking tot de bekostiging. Naast deze bezuinigingen zijn er een aantal stille bezuinigingen doorgevoerd (o.a. btw-verhoging en het niet volledig compenseren van de stijging van de personeelskosten).

Op dit moment wordt de vereenvoudiging van de bekostiging in het VO besproken. Het is nog niet duidelijk wat de effecten zullen zijn op de financiën van Esprit Scholen. De verwachting is dat de vereenvoudiging via een overgangsfase wordt ingevoerd om de financiële effecten (zowel positief als negatief) te mitigeren. Een andere ontwikkeling met betrekking tot de bekostiging is het onderzoek dat wordt uitgevoerd naar het achterstandenbeleid en de verdeling van de middelen die hiermee samenhangen. Dit kan voor Esprit scholen nadelige effecten hebben.

Naast de genoemde ontwikkelingen spelen ook de volgende ontwikkelingen op Esprit Scholen niveau die impact hebben op de financiën van Esprit Scholen. Het gaat om verder uitrollen van de Nieuwe Internationale School Esprit (DENISE), de ombuigingen en de kwaliteit van het onderwijs op het Mundus College en de bezuinigingen bij het Berlage Lyceum. Tevens worden de volgende initiatieven gestart:

#### *Onderwijsinnovaties in Amsterdam-West*

Eind schooljaar 2014/2015 is Stuurgroep West in het leven geroepen met als doel innovatieve onderwijskundige ideeën uit te wisselen en te bundelen. Deze stuurgroep was samengesteld uit de rectoren van de scholen in West, een lid van het CvB, een afdelingsleider en een projectmedewerker. In een aantal sessies zijn een aantal gemeenschappelijke onderwijskundige missie- en visiepunten geformuleerd. Deze zijn voorgelegd aan een panel van docenten vanuit de scholen en konden daar op veel enthousiasme en instemming rekenen. Tevens zijn er twee nieuwe initiatieven gelanceerd onder de werknamen "Cartesius 2" en "Teenage College".

Missie: ons onderwijs:

- (1) biedt zoveel mogelijk kansen aan onze leerlingen;
- (2) focust op de ontwikkeling van individuele talenten en interesses;
- (3) bereidt leerlingen voor op het burgerschap in 2032.

Dit betekent dat we vroege selectie en doublure willen terugdringen; dat 21st century skills (zoals projectvaardigheden, ict-geletterdheid, kritische denkvaardigheden) een prominente plek krijgen in onze curricula; dat ook programmeren/coderen zichtbaar aanwezig is in onze curricula; dat we (een deel van) ons onderwijs interdisciplinair/vakoverstijgend inrichten; dat we onderwijs verzorgen met een internationaal karakter; dat we nauw samenwerken met externe partners.



### *Cartesius 2*

In augustus 2016 gaat een nieuwe havo-/vwo- school van start onder de werktitel Cartesius 2. De school werkt met een innovatief onderwijsconcept, waarin maatwerk in leren voorop staat en wordt gecombineerd met hoge verwachtingen van leerlingen. Het onderwijs is daartoe volledig opgebouwd uit modules en projecten: naast een kerncurriculum worden thematische modules en –projecten aangeboden. Leerlingen maken vanaf de brugklas al keuzes voor een deel van het onderwijs dat zij gaan volgen en zij worden zo aangespoord zelf na te denken over wat zij leren en wanneer. Ze krijgen tevens de kans om te versnellen en te verdiepen.

### *Teenage College (Spring high)*

In Nieuw-West wordt een teenage college (Spring High) gelanceerd. Leerlingen uit de bovenbouw van het PO en onderbouw VO volgen samen les in één school, waarbij nog niet wordt gedetermineerd naar niveau. Zo wordt meer ruimte gecreëerd voor talentontwikkeling. Het teenage college is een bijzonder initiatief, voortkomend uit een samenwerkingsverband tussen de Stichting Openbaar Basisonderwijs Westelijke Tuinsteden en Esprit scholen. Beide besturen leveren expertise en middelen aan om zo jongeren in Nieuw-West meer kansen te bieden.

### *AICS Satellietschool*

In augustus 2016 gaat de AICS Satellietschool van start. Na jaren van sterke groei heeft de AICS zijn grenzen gevonden in het huidige gebouw aan de Prinses Irenestraat. Een school van duizend studenten en een wachtlijst van een paar honderd studenten. De wachtlijst betreft voornamelijk studenten voor de groepen 1,2 en 3. De verwachte nieuwbouw is nog in voorbereiding. Om aan het verzoek van de gemeente Amsterdam en de gemeente Amstelveen te voldoen met betrekking tot het verkleinen van de wachtlijsten, is in overleg met beide gemeenten een locatie toegewezen aan de AICS om de Satellietschool te kunnen starten.

Esprit Scholen zal met behulp van de inzet van haar medewerkers en daarnaast gebruikmakend van haar schaalgrootte, strategisch personeelsbeleid, optimale formatieplanning en een scherp bewustzijn van de kosten, de middelen zo efficiënt mogelijk inzetten voor goed onderwijs.

Concluderend zal Esprit Scholen zich in de toekomst opnieuw inzetten voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs voor de leerlingen met de beschikbare middelen.

Amsterdam, 10 juni 2016

Ruth Kervezee  
Voorzitter College van Bestuur

Percy Henry  
Lid College van Bestuur

## 2. Jaarrekening

### 2.1. Balans per 31-12 (na resultaatbestemming)

#### 1. Activa

	31-12-2015	31-12-2014
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	4.305.591	4.770.370
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>4.305.591</b>	<b>4.770.370</b>
<b>Vlottende activa</b>		
1.5 Vorderingen	2.016.484	2.038.733
1.7 Liquide middelen	24.919.469	24.212.072
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>26.935.953</b>	<b>26.250.805</b>
<b>Totaal Activa</b>	<b>31.241.544</b>	<b>31.021.175</b>

#### 2. Passiva

	31-12-2015	31-12-2014
2.1 Eigen Vermogen		
Algemene reserve	8.562.462	10.624.987
Bestemmingsreserve Publiek	1.752.696	1.979.316
Bestemmingsreserve Innovatie	2.424.306	
Bestemmingsfonds Mundus	346.790	365.844
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>13.086.255</b>	<b>12.970.147</b>
2.2 Voorzieningen	4.217.550	3.943.800
2.4 Kortlopende schulden	13.937.739	14.107.228
<b>Totaal passiva</b>	<b>31.241.544</b>	<b>31.021.175</b>

## 2.2 Staat van Baten en Lasten

	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
	2015	2015	2014
<b>Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	52.947.274	52.288.893	51.599.894
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	4.346.212	3.704.389	4.647.176
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	5.284.389	4.968.440	4.677.164
3.4 Overige baten	3.287.216	2.981.112	3.927.609
<b>Totaal Baten</b>	<b>65.865.091</b>	<b>63.942.834</b>	<b>64.851.843</b>
<b>Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	49.536.727	48.765.823	47.166.079
4.2 Afschrijvingen	1.398.500	1.496.465	1.483.248
4.3 Huisvestingslasten	7.308.318	7.618.570	7.369.896
4.4 Overige lasten	7.583.672	7.989.768	8.207.553
<b>Totaal Lasten</b>	<b>65.827.216</b>	<b>65.870.626</b>	<b>64.226.776</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>37.874</b>	<b>-1.927.792</b>	<b>625.067</b>
5. <b>Financiële baten</b>	<b>78.234</b>	<b>262.140</b>	<b>169.018</b>
<b>Resultaat</b>	<b>116.108</b>	<b>-1.665.652</b>	<b>794.085</b>

## 2.3. Kasstroomoverzicht 2015

	<b>31-12-2015</b>	<b>31-12-2014</b>
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>		
Saldo Baten en Lasten	37.874	625.067
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	1.398.500	1.483.248
Mutaties voorzieningen	273.750	-608.379
Verandering in vlottende middelen:		
Vorderingen	83.827	3.766.700
Schulden	-298.947	3.103.854
<b>Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>1.495.004</b>	<b>8.370.490</b>
Ontvangen interest	154.200	191.625
Betaalde interest	-8.087	-8.716
<b>Saldo ontvangen / betaalde interest</b>	<b>146.113</b>	<b>182.909</b>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.641.117</b>	<b>8.553.399</b>
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>		
Investerings in materiële vaste activa	-933.720	-1.200.926
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-933.720</b>	<b>-1.200.926</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>707.397</b>	<b>7.352.473</b>
Stand 1/1	24.212.072	16.859.599
Mutatie	707.397	7.352.473
Stand 31/12	<b>24.919.469</b>	<b>24.212.072</b>

De toename in de liquide middelen wordt met name door verschillende posten veroorzaakt, met name door meer inkomsten uit detacheringen.

## **2.4. Grondslagen**

### **Algemeen**

Onderwijsstichting Esprit (Esprit Scholen) is gevestigd op de Prinses Irenestraat 59 te Amsterdam en heeft als voornaamste activiteit het geven van primair en voortgezet onderwijs. De jaarrekening 2015 sluit aan bij het model Elektronisch Financieel Jaarverslag (EFJ).

### **Toegepaste standaarden**

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

### **Continuïteit**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### **WNT**

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

### **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling**

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming.

### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten bij Onderwijsstichting Esprit vorderingen, geldmiddelen en te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: vorderingen en kortlopende schulden overige financiële verplichtingen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden na de eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

### **Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na de eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa (inventaris) worden gewaardeerd tegen de kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen, noodzakelijk voor het beoogde gebruik. Overheidssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur en bedraagt drie jaar voor zover het investeringen in ICT betreft en tien jaar voor zover het investeringen in overige inventaris betreft.

De activeringsgrens bedraagt € 500.

Esprit Scholen is geen economisch eigenaar van gebouwen en terreinen.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder 'Voorzieningen'.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### **Bijzondere waardeverminderingen**

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald op basis van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

## **Vorderingen**

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten zijn beschreven onder 'Financiële instrumenten'.

## **Voorzieningen**

### **Algemeen**

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt en
- het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen, waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij de afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

### **Reorganisatievoorziening**

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen als op de balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben.

In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

### **Jubileumvoorziening**

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

### **Voorziening WW**

De voorziening heeft betrekking op 25% eigen risico van de wachtgeldregeling inclusief bovenwettelijke wachtgelduitkering. De voorziening is gebaseerd op het aantal deelnemers aan de regeling, de vastgestelde uitkeringen, verwachte indexatie, looptijd en uitstroomverwachting.

### **Voorziening Spaar- en overig verlof**

Deze voorziening is gevormd voor de verplichtingen van de door personeelsleden opgebouwde rechten op spaarverlof. De voorziening is gebaseerd op de opgebouwde verlofuren.

### **Voorziening CAO-Levensfasebewust**

Deze voorziening is gevormd voor de verplichtingen van de door personeelsleden opgebouwde rechten op verlof. De voorziening is gebaseerd op de opgebouwde verlofuren van maximaal 50 uur op basis van één Wtf per schooljaar voor het Voortgezet onderwijs. Het verlof mag maximaal 4 jaar worden opgebouwd en dient uiterlijk in het vijfde jaar te worden opgenomen. Dit recht van het CAO stamt vanaf schooljaar 2014/2015. De CAO Levensfasebewust voor het Primair onderwijs wordt verwerkt in de jaartaken.

### **Voorziening groot onderhoud**

Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van groot onderhoud en de periode die telkens verloopt tussen de werkzaamheden van groot onderhoud, een en ander zoals blijkend uit een meerjarig onderhoudsplan. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten.

## **Kortlopende schulden**

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder 'Financiële instrumenten'.

## **Verantwoording van de baten**

### ***Rijksbijdragen***

De Rijksbijdragen worden evenredig als baten verantwoord in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. De geormerkte OCW-subsidies en niet-geormerkte OCW-subsidies met prestatieverklaring 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 de balansdatum.

### ***Overheidsbijdragen en –subsidies***

Gemeentelijke subsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

### ***Lesgelden***

Lesgelden worden evenredig toegerekend aan het schooljaar.

## **Overige baten**

Overige baten bestaan uit verhuur, detachering van personeel, ouderbijdrage en overige baten:

- Huuropbrengsten uit verhuur van sportzalen en lokalen worden lineair in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de looptijd van de huurovereenkomst.
- Detacheringen worden conform het detacheringscontract lineair in de staat van baten en lasten opgenomen.
- De ouderbijdragen worden evenredig toegerekend aan het schooljaar.
- De overige baten worden toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

## **Personeelsbeloningen/pensioenen**

### ***Nederlandse pensioenregelingen***

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op de balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op de balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het



waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

### **Bepaling reële waarde**

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

## 2.5. Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten

VA Vaste Activa

	Aanschaf prijs 1-1-2015	Afschrijving cumulatief 1-1-2015	Boekwaarde 1-1-2015	Investering 2015	Afschrijving 2015	Aanschafprijs 31-12-2015	Afschrijving cumulatief 31-12-2015	Boekwaarde 31-12-2015
1.2 Materiële vaste activa								
1.2.1 Gebouwen en terreinen								
1.2.2 Inventaris en apparatuur	17.400.500	12.630.130	4.770.370	933.720	1.398.500	18.334.221	14.028.630	4.305.591
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>17.400.500</b>	<b>12.630.130</b>	<b>4.770.370</b>	<b>933.720</b>	<b>1.398.500</b>	<b>18.334.221</b>	<b>14.028.630</b>	<b>4.305.591</b>

In 2015 is voor een bedrag van € 934k geactiveerd voor de aanschaf van de eerste inrichting van scholen, meubilair en ICT-gerelateerde aankopen. De afschrijvingen 2015 bedragen € 1.399k

<b>1.5 Vorderingen</b>		<b>31-12-2015</b>	<b>31-12-2014</b>
1.5.1	Debiteuren	503.918	726.028
1.5.6	Overige overheden	471.097	914.360
1.5.8	Overlopende activa	1.246.094	592.125
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	204.625	193.780
	<b>Vorderingen</b>	<b>2.016.484</b>	<b>2.038.733</b>
<b>Uitsplitsing overlopende activa</b>			
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	0	16
1.5.8.2	Verstreckte voorschotten	34.386	60.848
1.5.8.3	Overige overlopende activa	1.211.709	531.261
	<b>Overlopende activa</b>	<b>1.246.095</b>	<b>592.125</b>
<b>Uitsplitsing voorzieningen wegens oninbaarheid</b>			
1.5.9.1	Stand per 1-1	193.780	214.553
1.5.9.2	Onttrekking	34.526	40.755
1.5.9.3	Dotatie	45.371	19.982
	<b>Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid</b>	<b>204.625</b>	<b>193.780</b>

De overige overheden hebben betrekking op projectkosten voor de bouw en verbouw van scholen gefinancierd door DMO.  
De overlopende activa bestaat voornamelijk nog uit nog te ontvangen gelden van school gebonden projecten ad € 380k waaronder voor de lerarenbeurs en anderzijds reeds ontvangen gelden die betrekking hebben op 2016 ad € 866k.  
Vorderingen hebben allen een looptijd van korter dan één jaar.

De toename van de overlopende activa wordt met name veroorzaakt door enerzijds de vrijval van de CFI-subsidies in 2015 van -/- € 0,5 miljoen en anderzijds een toename in nog te ontvangen bedragen van € 0,2 miljoen.

## 1.7 Liquide middelen

	31-12-2015	31-12-2014
1.7.1 Kasmiddelen	11.663	19.440
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	19.358.513	18.699.313
1.7.3 Deposito's	5.549.293	5.493.319
<b>Liquide middelen</b>	<b>24.919.469</b>	<b>24.212.072</b>

Onder liquide middelen zijn uitsluitend deposito's opgenomen die direct of vervroegd opvraagbaar zijn. De liquide middelen staan allen ter vrije beschikking van de organisatie.

2.1 Eigen vermogen	Stand 01-01-2015	Resultaat 2015	Herbesteming 2015	Stand 31-12-2015
2.1.1 Algemene reserve	10.624.987	-767.625	-1.294.899	8.562.463
2.1.2 Bestemmingsreserve Publiek	1.979.316	541.005	-767.625	1.752.696
2.1.3 Bestemmingsreserve Innovatie	0	361.782	2.062.524	2.424.306
2.1.5 Bestemmingsfonds Mundus	365.844	-19.054	0	346.790
<b>Eigen vermogen</b>	<b>12.970.147</b>	<b>116.108</b>	<b>0</b>	<b>13.086.255</b>

Esprit Scholen heeft één eigen vermogen. Conform de gemaakte afspraken met Onderwijsstichting Zelfstandig Gymnasia wordt de bijdrage van het 4<sup>e</sup> Gymnasium aan het eigen vermogen van Esprit Scholen vermeld in de jaarrekening. De bijdrage van het 4<sup>e</sup> Gymnasium aan het eigen vermogen van Esprit Scholen tot en met 2015 bedraagt € 2.896.634.

### Bestemmingsreserve:

In 2013 is een bestemmingsreserve gevormd naar aanleiding van de ontvangen gelden als gevolg van het gesloten Nationaal Onderwijsakkoord. Hieronder staan de bestemmingsdoelen van de gevormde bestemmingsreserve.

### Bestemmingsdoelen bestemmingsreserve 2013

De bestemmingsreserve is conform de pijlers van het onderwijsmanifest gevormd en verdeeld over de volgende onderwerpen:

- internationalisering: het gaat hierbij om o.a. tweetalig onderwijs, meer vreemde talen, meer aandacht voor diversiteit en op te starten dependance (internationale school) van het Berlage Lyceum;
- passend onderwijs: het gaat hierbij om o.a. ICT-investeringen en projectgelden die o.a. betrekking hebben op de invoering van passend onderwijs;
- professionalisering medewerkers: het gaat hierbij om scholingskosten en investeringen in talentontwikkeling en de mogelijkheden om de kwaliteit van de docenten en schoolleiders te verhogen;
- Beroepscollege West: het gaat hierbij om o.a. onderwijskundig aanpassingen in het onderwijsprofiel van het Marcanti College, projectgelden m.b.t. het intensiveren van de samenwerking tussen de drie scholen (Mundus College (voorheen Nova), Calvijn met Junior College en Marcanti College);
- investeringen in de veiligheid bij het Mundus College en de kwaliteit van het onderwijs bij het Mundus College;
- extra investeringen in de Opleidingsschool: naast de rijksbijdrage aan de kosten van de Opleidingsschool wil Esprit Scholen een extra bedrag investeren in de Opleidingsschool;
- fonds 4<sup>E</sup> Gymnasium: het gaat hierbij om o.a. ICT-investeringen en investeringen in medewerkers.

### Bestemmingsdoelen bestemmingsreserve 2014 en 2015

Naar aanleiding van de daling van het aantal leerlingen en de noodzakelijke reductie van het aantal onderwijzend personeel om de daling van de baten op te vangen heeft het College van Bestuur besloten om een bestemmingsreserve te vormen om onder andere de reductie van het onderwijzend personeel te bewerkstelligen en om de kwaliteit van onderwijzend personeel te verbeteren. Dit betekent dat de kosten (de vertrekpremies) die betrekking hebben op de reductie van fte's aan het eind van 2015 en 2016 ten laste zijn gegaan van de bestemmingsreserve. In 2015 heeft het College van Bestuur besloten om een bedrag ad € 541k toe te voegen aan de bestemmingsreserve Mundus. Het bestuur heeft in 2015 besloten om een bestemmingsreserve Innovatie te vormen ad € 2.425k ter financiering van innovaties in het onderwijs. Het gaat hierbij om onder andere de volgende innovaties: Cartesius 2, verdere uitrol van DENISE, het Mundus College, Spring High en het Marcanti College.

<b>Stand bestemmingsreserves 31-12-2014</b>	1.979
Kosten ten lasten van de bestemmingsreserve	-768
Toevoeging bestemmingsreserve Innovatie	2425
Toevoeging aan de bestemmingsreserve Mundus	541
<b>Saldo bestemmingsreserves publiek 31-12-2015</b>	4.177

### Bestemmingsfonds

In 2014 zijn Esprit Scholen en de Stichting Boekenfonds Nova middels mediation overeengekomen dat het vermogen van de stichting minus de schulden wordt overgedragen aan Esprit Scholen. Deze middelen mogen conform de gemaakte afspraken aan projecten worden besteed ten gunste van de leerlingen van het Mundus College. Hiervoor is een bestemmingsfonds gevormd. Het ontvangen bedrag van € 520k minus de overgenomen schuld van € 56k is als opbrengst verwerkt in het resultaat van 2014. Hieronder is een overzicht van de bestedingen per project in 2014 en 2015 opgenomen. In 2015 hebben we een bedrag ad € 10k ontvangen voor de afronding van het boekenfonds.

	Geboekt als opbrengst in 2014	Kosten in 2014	Resultaat 2014 = bestemmings-reserve	Ontvangsten 2015	Kosten 2015	Resultaat 2015
Fitness (00267MUN)	108.000	65.859	42.141		-8.313	33.828
Werkproject (00268MUN)	90.000	15.000	75.000		-3.542	71.458
Foto/film (00269MUN)	29.000		29.000		-11.103	17.897
Muziek (00270MUN)	34.000		34.000		-4.155	29.845
Thuisbasis (00271MUN)	80.000		80.000		-947	79.053
Stille werkplek (00272MUN)	93.671	16.968	76.703	10.000	-885	85.818
Buitenchill (00273MUN)	29.000		29.000		-109	28.891
	<b>463.671</b>	<b>97.827</b>	<b>365.844</b>	<b>10.000</b>	<b>-29.054</b>	<b>346.790</b>

<b>2.2 Voorzieningen</b>	<b>Stand 01-01-2015</b>	<b>Dotaties/vrijval</b>	<b>Onttrekkingen</b>	<b>stand 31-12-2015</b>	<b>Kortlopend deel &lt; 1 jaar</b>	<b>Langlopend deel &gt; 1 jaar</b>
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	1.985.000	768.924	861.792	1.892.132	663.204	1.228.928
2.2.3 Overige voorzieningen	<u>1.958.800</u>	<u>612.348</u>	<u>245.730</u>	<u>2.325.418</u>	<u>465.084</u>	<u>1.860.335</u>
<b>Voorzieningen</b>	<b>3.943.800</b>	<b>1.381.272</b>	<b>1.107.522</b>	<b>4.217.550</b>	<b>1.128.288</b>	<b>3.089.263</b>

Personeelsvoorzieningen voor spaar- en overig verlof, jubilea uitkeringen, reorganisatievoorzieningen, WW-voorziening en cao-levensfasebewust.

De personeelsvoorzieningen omvat de openstaande uren vermenigvuldigd met een tarief van nominale waarde.

De reorganisatievoorziening omvat de ingeschatte kosten voor de afvloeiing van personeel als gevolg van besloten inkrimping van de managementlaag, inkrimping van de formatie van OOP-medewerkers en de kosten van verplaatsing van medewerkers naar andere vestigingen binnen Esprit Scholen of begeleiding naar ander werk.

De nominale waarde is de gehanteerde methode voor de berekening van de personeelsvoorziening. Hiernaast zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd voor de WW-voorziening en de reorganisatievoorziening:

- De berekende bedragen voor de reorganisatievoorziening zijn gebaseerd op de gemiddelde jaarlijkse loonkosten.
- De WW-voorziening is gebaseerd op de aanname dat 20% van de medewerkers die in de WW terecht komen een baan vindt binnen twee jaar.

#### Overige voorzieningen

De onderhoudsvoorziening houdt verband met toekomstig groot onderhoud aan de panden en is nagenoeg geheel langlopend.

De toenames van de voorzieningen wordt veroorzaakt door de voorziening groot onderhoud, waarbij de dotatie in 2015 hoger ligt dan de onttrekkingen

<b>2.4</b>	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>31-12-2015</b>	<b>31-12-2014</b>
2.4.3	Crediteuren	1.347.924	1.567.732
2.4.4	OCW/LNV kortlopende schulden aan	44.149	188.514
2.4.7	Belastingen en premie sociale verz.	2.149.834	2.145.949
2.4.8	Schulden te zake van pensioenen	516.512	621.002
2.4.9	Overige kortlopende schulden	4.485.270	4.045.621
2.4.10	Overlopende passiva	5.394.050	5.538.410
	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>13.937.739</b>	<b>14.107.228</b>
	<b>Uitsplitsing</b>		
2.4.7.1	Loonheffing	2.149.834	2.127.616
2.4.7.2	Omzetbelasting	0	18.333
	<b>Belastingen en premie sociale verzekeringen</b>	<b>2.149.834</b>	<b>2.145.949</b>
2.4.10.3	Vooruit ontvangen investeringssubsidies	1.433.659	1.822.030
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	1.564.851	1.590.599
2.4.10.8	Overige overlopende passiva	2.395.540	2.125.781
	<b>Overlopende passiva</b>	<b>5.394.050</b>	<b>5.538.410</b>

Kortlopende schulden hebben allen een looptijd van korter dan één jaar.

De kortlopende schulden zijn met € 0,2 miljoen afgenomen. Deze afname wordt met name veroorzaakt doordat de crediteuren zijn afgenomen.

De overige kortlopende schulden bestaan voornamelijk uit de lesgelden voor schooljaar 2015/2016 die we lineair over het schooljaar laten vrijvallen.

De vooruit ontvangen investeringssubsidies omvatten bedragen met betrekking tot de eerste inrichting van de AICS en Cartesius Lyceum. De subsidies vallen vrij ten gunste van het resultaat in dezelfde jaren als waarin de afschrijving van de eerste inrichting plaatsvindt.

Onder de overige kortlopende schulden vallen met name de ouderbijdrage van schooljaar 2015/2016 met betrekking tot 2016 die in 2016 nog zijn te besteden.

## **Financiële instrumenten**

### **Algemeen**

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van een beperkt aantal financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken.

### **Kredietrisico en krediet mitigerende aspecten**

De onderneming loopt kredietrisico over overige vorderingen en liquide middelen. Het maximale kredietrisico dat de onderneming loopt bedraagt € 26,9 miljoen, bestaande uit vorderingen ad € 1,0 miljoen en liquide middelen ad € 24,9 miljoen. De vorderingen hebben betrekking op een groot aantal debiteuren voor een totaalbedrag van € 0,5 miljoen, gemeenten ad € 0,5 miljoen. De liquide middelen zijn bij Nederlandse systeembanken met een A-rating geplaatst. Wij achten het kredietrisico hierover zeer minimaal.



**Renterisico en kasstroomrisico**

De onderneming loopt renterisico over de rentedragende schulden. De stichting heeft geen langlopende leningen.

**Valutarisico**

De stichting is alleen werkzaam in Nederland en loopt derhalve geen valutarisico.

**Prijrisico**

De stichting heeft en aandelen en loopt derhalve geen prijsrisico.

**Liquiditeitsrisico**

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

**Reële waarde**

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kortlopende vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

**MG Model G Verantwoording subsidies**

**G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule**

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond? Ja/Nee
LERARENBEURS 2012 LBV2	475012+479910+485963	29-10-2012	J
LERARENBEURS LB LBP4	645404	20-8-2014	J
LERARENBEURS LB LBV4	645501	20-8-2014	J
LERARENBEURS LB LBV4	645269	20-8-2014	J
LERARENBEURS LB LBV4	655558	20-11-2014	J
LERARENBEURS LB LBV4	663179	18-12-2014	J
SAMENW LRO&SCHOLEN VL03	592714	18-12-2013	J
VERLOFSUB 2010 VLOD	275575	9-11-2010	J
VERLOFSUB 2010 VLOV	BEK-10/97010	15-9-2010	J
VERLOFSUB 2011VL1V	369978	4-11-2011	J
ZIJINSTROOM 12 ZI2V	479368	28-8-2012	J
ZIJINSTROOM 12 ZI2V	484840	20-11-2012	J
ZIJINSTROOM 13 ZU3V	563572	21-10-2013	J
ZIJINSTROOM 14 ZI5V	646478+655083	20-11-2014	J
ZIJINSTROOM 201 ZI1V	374014	6-9-2011	J
ZIJ-INSTROOM ZIN1 DL DIRECTIE	BEK-2011/963	13-1-2011	J
LERARENBEURS LB LBV5	709819, 723034, 708801, 71246, 705772	20-10-15 TM 18-12-15	N
REG. ZOMERSCHOL ZVO5	702167	20-5-2015	N
SAMENW LRO&SCHOLEN VL04	592799	18-12-2013	N
SAMENW LRO&SCHOLEN VL05	592831	18-12-2013	N

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Per balansdatum zijn de volgende niet uit de balans blijvende verplichtingen (groter dan € 50.000,- op jaarbasis) opgenomen:

- Raamovereenkomst leermiddelen: er is op basis van een Europese aanbesteding een vierjarig contract afgesloten met Van Dijk Educatie inzake de levering van boeken (project "gratis schoolboeken") en verlengd tot en met schooljaar 2015/2016. De restwaarde van dit contract per 31 december 2015 bedraagt € 355.435,-.
- Aanbesteding schoonmaak: er is op basis van een Europese aanbesteding een tweejarig contract afgesloten met twee partijen voor het uitbesteden van de schoonmaakwerkzaamheden tot en met 1 november 2015 met een optie tot verlenging van 1 jaar, te weten: Effectief voor het basisonderwijs en Hectas voor het voortgezet onderwijs. Beide contracten hebben een looptijd van 2 november 2015 tot 2 november 2016. De restwaarde van het contract per 31 december 2015 voor het afnemen van de diensten bij Effectief betreft € 73.124,- en voor Hectas betreft deze € 521.749,-.
- Huurovereenkomst met Breevast voor de huur aan de Prinses Irenestraat 59/61 t.b.v. huisvesting AICS: de overeenkomst is verlengd tot 31 juli 2018. Per 1 augustus 2015 bedraagt de jaarlijkse huur € 2.153.257,-.
- Per 1 januari 2015 is een overeenkomst gesloten met Dyade: de duur van het contract is een jaar met stilzwijgende verlenging van steeds een jaar ad € 149.788.
- BAPO: de Regeling Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen (BAPO) voorziet erin dat werknemers van 52 jaar en ouder onder gunstige financiële voorwaarden hun werkweek kunnen bekorten. De omvang van het verlof bedraagt per jaar bij een leeftijd van 52 t/m 55 jaar 170 klokuren en vanaf 56 jaar 340 klokuren.
- Juridische procedures: Esprit Scholen heeft geen juridische procedures lopen.

Voor onderwijsinstellingen die onder de WVO vallen, is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling "Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs" (kenmerk WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F -2006/1769) toegestaan een vordering op te nemen bij het ministerie van OC&W. Hiervan is echter geen gebruik gemaakt. De vordering op het ministerie van OC&W is ter hoogte van de op dat moment bestaande schuld aan het personeel in verband met:

- De tot en met december opgebouwde bruto vakantieaanspraken € 1.446.097,-;
- De over de maand december door het bevoegd gezag verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing verbonden salarisbetalingen op grond van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. De vordering bedraagt op 31 december 2015 € 2.663.558,-.

## Overheidsbijdragen

<b>3.1 Rijksbijdragen</b>		<b>2015</b>	<b>2014</b>
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	45.610.163	45.169.256
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	6.607.683	6.151.583
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	<u>729.428</u>	<u>279.055</u>
	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>52.947.274</b>	<b>51.599.894</b>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>		<b>2015</b>	<b>2014</b>
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en -subsidies	4.346.212	4.622.633
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>0</u>	<u>24.543</u>
	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>4.346.212</b>	<b>4.647.176</b>
<b>3.3 Andere baten</b>		<b>2015</b>	<b>2014</b>
3.3.1	College-, cursus-, les- en examengelden	<u>5.284.389</u>	<u>4.677.164</u>
	<b>Andere baten</b>	<b>5.284.389</b>	<b>4.677.164</b>
<b>3.5 Overige baten</b>		<b>2015</b>	<b>2014</b>
3.5.1	Verhuur onroerende zaken	47.500	105.864
3.5.2	Detachering personeel	282.090	239.467
3.5.5	Ouderbijdragen	1.719.742	1.626.712
3.5.6	Overige overige baten	<u>1.237.884</u>	<u>1.955.566</u>
	<b>Overige baten</b>	<b>3.287.216</b>	<b>3.927.609</b>

De ontvangen gelden voor passend onderwijs voor schooljaar 2015/2016 welke via de samenwerkingsverbanden worden ontvangen, maken in 2015 onderdeel uit van de rijksbijdragen (€ 729.428).

De toename van de college-, cursus-, les- en examengelden wordt met name veroorzaakt door een hoger aantal leerlingen en de verhoging van de bijdrage van de ouders ter compensatie van de gestegen kosten.

De post overige onder overige baten betreft met name subsidies en vergoedingen van niet-overheidsinstanties en nagekomen baten uit voorgaande jaren. In 2014 heeft de vermogensoverdracht van de Stichting Boekenfonds Nova aan Esprit Scholen (€ 466k) plaatsgevonden. In 2015 zijn de nagekomen baten met betrekking tot voorgaande jaren € 52k lager dan in 2014.

## Lasten

<b>4.1</b>	<b>Personeelslasten</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	
4.1.1	Lonen en salarissen	47.037.774	45.529.890	
4.1.2	Overige personele lasten	3.241.940	2.089.233	
4.1.3	Af: uitkeringen	-742.987	-453.044	
	<b>Personeelslasten</b>	<b>49.536.727</b>	<b>47.166.079</b>	
	<b>Uitsplitsing</b>			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	37.828.601	35.998.937	
4.1.1.2	Sociale lasten	4.543.370	4.313.574	
4.1.1.3	Pensioenpremies	4.665.803	5.217.379	
	<b>Lonen en salarissen</b>	<b>47.037.774</b>	<b>45.529.890</b>	
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	-36.609	-686.360	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	1.792.176	1.262.837	
4.1.2.3	Overig	1.486.373	1.512.756	
	<b>Overige personele lasten</b>	<b>3.241.940</b>	<b>2.089.233</b>	
	<b>4.2</b>	<b>Afschrijvingen</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
4.2.2	Materiele vaste activa	1.398.500	1.483.248	
	<b>Afschrijvingen</b>	<b>1.398.500</b>	<b>1.483.248</b>	
	<b>4.3</b>	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
4.3.1	Huur	3.120.934	3.100.869	
4.3.3	Onderhoud	1.137.968	1.143.117	
4.3.4	Energie en water	851.184	952.755	
4.3.5	Schoonmaakkosten	1.211.220	1.181.601	
4.3.6	Heffingen	203.195	175.396	
4.3.7	Overige huisvestingslasten	171.469	227.490	
4.3.8	Dotatie onderhoudsvoorzieningen	612.348	588.668	
	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>7.308.318</b>	<b>7.369.896</b>	
	<b>4.4</b>	<b>Overige lasten</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
4.4.1	Administratie en beheerlasten	82.898	66.047	
4.4.2	Inventaris, apparatuur, leermiddelen	4.207.146	4.210.958	
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	55.183	19.982	
4.4.4	Overige overige lasten	3.238.445	3.910.566	
	<b>Overige lasten</b>	<b>7.583.672</b>	<b>8.207.553</b>	
	<b>Specificatie honorarium</b>			
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	32.269	31.581	
4.4.1.2	Andere controle opdrachten	50.629	34.466	
	<b>Accountants lasten</b>	<b>82.898</b>	<b>66.047</b>	

### Personeelslasten

De toename van de personeelslasten in 2015 ten opzichte van 2014 wordt met name veroorzaakt door hogere loonkosten als gevolg van het loonakkoord en de betaalde vertrekpremies in verband met reorganisatie bij het Mundus College (een deel van de vertrekpremies is via de reorganisatievoorziening verlopen);

### Personeel niet in loondienst

De hogere kosten uitzendkrachten zijn het gevolg van inzet van onder andere een interim-teamleider, een interim-rector, ICT-inhuur en de inzet van uitzendkrachten ter vervanging van zieke docenten en of voor schaarste vakken (bijvoorbeeld wiskunde).

De vrijval uit personele voorzieningen wordt met name veroorzaakt door een vrijval uit de reorganisatievoorziening van het Mundus College.

## Energie en water

De energiekosten in 2015 zijn lager dan in 2014 door een zachtere winter.

## Overige overige lasten

Onder de post overige lasten worden onder andere ICT-kosten ad € 900k, advieskosten ad € 330k, marketingkosten ad € 76k en voorlichtingskosten ad € 663k verantwoord.

5.	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
5.1	Rentebaten	86.321	177.735
5.2	Rentelasten	<u>-8.087</u>	<u>-8.717</u>
	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>78.234</b>	<b>169.018</b>

## Segmentatie

		VO	PO
<b>3. Baten</b>			
3.1	Rijksbijdragen	44.615.697	8.331.578
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	4.005.029	341.183
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	2.597.157	2.687.232
3.5	Overige baten	<u>2.369.652</u>	<u>917.564</u>
	<b>Totaal Baten</b>	<b>53.587.535</b>	<b>12.277.557</b>
<b>4. Lasten</b>			
4.1	Personeelslasten	40.668.029	8.868.698
4.2	Afschrijvingen	1.105.341	293.159
4.3	Huisvestingslasten	6.299.534	1.008.784
4.4	Overige lasten	<u>6.172.318</u>	<u>1.411.354</u>
	<b>Totaal Lasten</b>	<b>54.245.222</b>	<b>11.581.995</b>
	<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>-657.687</b>	<b>695.562</b>
<b>5. Financiële baten en lasten</b>			
5.	Financiële baten en lasten	<u>75.200</u>	<u>3.034</u>
	<b>Resultaat</b>	<b>-582.487</b>	<b>698.596</b>

## **E Overzicht verbonden partijen**

<b>Naam</b>	<b>Juridische vorm 2015</b>	<b>Statutaire zetel</b>	<b>Code activiteiten*</b>	<b>Eigen vermogen 31-12- 2015</b>	<b>Resultaat jaar 2015</b>	<b>Art 2:403 BW</b>	<b>Deelname</b>	<b>Consolidatie</b>
				<b>EUR</b>	<b>EUR</b>	<b>Ja/Nee</b>	<b>%</b>	<b>Ja/Nee</b>
• Stichting leermiddelen en activiteiten Berlage Lyceum	Stichting	Amsterdam	4	NVT	NVT	N	0%	N
• Stichting Mr.dr. Spaanderfonds voor behoud van cultuurhistorische zaken met betrekking tot de gebouwen van het Berlage Lyceum	Stichting	Amsterdam	4	NVT	NVT	N	0%	N
• Stichting Montessori Basisschool de Westelijke Eilanden	Stichting	Amsterdam	4	NVT	NVT	N	0%	N
• Watergraafsmeerse Schoolvereniging	Vereniging	Amsterdam	4	NVT	NVT	N	0%	N
• Stichting Boeken en leermiddelenfonds Esprit Scholengroep vestiging Marcanti	Stichting	Amsterdam	4	NVT	NVT	N	0%	N
• Stichting Vrienden van het Cartesius Lyceum	Stichting	Amsterdam	4	NVT	NVT	N	0%	N



## **WNT Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen**

### **VERMELDING TOPFUNCTIONARISSEN EN GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN (alle bestuurders met dienstbetrekking)**

naam	voorz. j / n	ingang dienst- verband	einde dienst- verband	omvang dienst- verband in FTE	beloning €	belastbare onkosten- vergoeding €	voorziening beloning op termijn €	uitkering beëindiging dienstverband	motiveringen overschrijding norm en andere toelichtingen
R.T. Kervezee	j	1-4-2006		1	134.847	3.437	15.648		
P. Henry	n	15-11-2014		1	106.213	0	14.925		

### **VERMELDING TOEZICHTHOUDERS (lid van het hoogste toezichthoudende orgaan)**

naam	voorz. j / n	ingang functie- vervulling	einde functie- vervulling	beloning excl. BTW €	belastbare onkosten- vergoeding €	voorziening beloning op termijn €	uitkering beëindiging dienstverband	motiveringen overschrijding norm en andere toelichtingen
Y. Kortooms	n	1-5-2008	Nvt	8.252				
F. Roozen	n	1-6-2012	Nvt	7.875				
J. Duttenhover	n	16-5-2014	Nvt	7.313				
S. Lutchman	j	16-5-2014	Nvt	11.906	9			
E. Soerjatin	n	1-1-2015	Nvt	8.252				
M van den Berg	n	25-9-2015	Nvt	1.969				

De instelling heeft de Beleidsregels toepassing WNT als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd. De Aanpassingswet WNT, die onderdeel is van dit normenkader, is nog niet door de Eerste Kamer aangenomen, hetgeen kan leiden tot aanpassingen van de verstrekte informatie uit hoofde van de Aanpassingswet WNT. In 2014 ontbrak bij R.T. Kervezee de bijtelling van de auto ad € 4.027. Deze staat in 2015 wel vermeld.

### **3. Overige gegevens**

#### ***3.1. Controleverklaring***

De controleverklaring is opgenomen op de volgende bladzijden.

### **3.2. Resultaatbestemming**

Het resultaat over 2015 bedraagt € 116.108. Het resultaat wordt als volgt toegevoegd aan het eigen vermogen:

Bedrag ten laste van bestemmingsreserve publiek	-767.625
Bedrag toegevoegd aan bestemmingsreserve Innovatie	361.782
Bedrag toegevoegd aan bestemmingsreserve publiek	541.005
Bestemmingsfonds Mundus	-19.054
<b>Resultaat</b>	<b>116.108</b>

### **3.3. Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te vermelden.

Amsterdam, 10 juni 2016

**College van Bestuur**

R.T. Kervezee  
Voorzitter College van Bestuur

P.J.A. Henry  
Lid van het College van Bestuur

**Raad van Toezicht**

S.S. Lutchman  
Voorzitter Raad van Toezicht

J. S. Duttenhofer

M. van der Meer

M. van den Berg

E. M. Soerjatin

F. A. Roozen