

Jaarverslag 2015

/ algemeen en jaarrekening

Inhoud

Voorwoord	4
-----------------	---

Algemeen

1 / De belangrijkste ontwikkelingen in 2015	6
Terugblik 2015	6
Op weg naar nieuw perspectief	9
2 / Profiel en organisatie	11
Visie en kernwaarden	11
Code 'Goed bestuur'	12
Juridische structuur	12
Organisatiestructuur	13
Organigram	14
3 / Raad van toezicht	15
Verantwoording	15
Maatschappelijk en intern toezicht	15
Raad van toezicht als werkgever	16
Samenstelling, zittingstermijnen en nevenfuncties	17
4 / Ondernemingsraad	19
5 / Studentenraad	21
6 / Studenten	22
Wie zijn onze studenten?	22
Begeleidingsstructuur	22
Passend Onderwijs	22
Studenten in beeld – tabellen	23

7 / Onderwijs	29
Kwaliteit van het onderwijs	31
Onderzoeken Inspectie	33
Opleidingenportfolio	33
Onderzoeken intern	34
Aanpak Voortijdig Schoolverlaten	36
8 / Medewerkers	38
Ontwikkelingen strategisch personeelsbeleid / HRM	38
Professionalisering	38
Teamontwikkeling	39
Ziekteverzuim	40
Personeelssamenstelling	41
OutRockers	43
9 / Bedrijfsvoering	44
Marketing & Communicatie	44
Veiligheid	45
Klachten	46
Huisvesting	47
ICT	48
Financiën, Planning & Control (FPC)	48
Inkoop en Europese aanbesteding	48
Onderwijstijd	48
10 / Opleidingen in beeld	49
11 / Financiën	57
Kerncijfers geconsolideerde jaarrekening	57
Algemeen	58
Continuïteits- en risicoparaagraaf	64

Jaarrekening

1. Geconsolideerde jaarrekening	74
Geconsolideerde balans per 31 december 2015 (na resultaatbestemming)	74
Geconsolideerde staat van baten en lasten 2015	75
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2015	76
Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten	77
Toelichting op afzonderlijke posten van de geconsolideerde balans	84
Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW (model G)	92
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	93
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	94
 2. Enkelvoudige jaarrekening	 101
Enkelvoudige balans per 31 december 2015 (na resultaatbestemming)	101
Enkelvoudige staat van baten en lasten 2015	102
Toelichting op de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten 2015	103
Toelichting op afzonderlijke posten van de enkelvoudige cijfers	104
 3. Overige gegevens	 108
Accountantshonoraria	108
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	109
Statutaire bepalingen en voorstel inzake resultaatbestemming	110
Gebeurtenissen na balansdatum	110
 Verklarende woordenlijst	 112
Colofon	112

Voorwoord

2015 was voor ROC Leiden een buitengewoon spannend en energerend jaar. Kort voor de zomer was zelfs het voortbestaan van onze school in het geding. Inmiddels - bij het schrijven van dit voorwoord in april 2016 - zijn we gelukkig weer goed op koers en samen met ID College op weg naar een nieuwe toekomst. Maar eerst nog de terugblik op het afgelopen jaar.

Al in de loop van 2014 bleek dat ROC Leiden er slecht voor stond. Onze school dreigde te bezwijken onder de veel te hoge huisvestingslasten van de nieuwbouw én de Inspectie van het Onderwijs beoordeelde onze onderwijskwaliteit als onder de maat. De minister van OCW gaf de nieuw aangestelde interim-voorzitter van het college van bestuur in november 2014 opdracht om per half januari 2015 te komen met een fundamenteel verbeterprogramma. Dit programma - met als titel *De basis op orde* - beschreef een groot aantal noodzakelijke verbeteracties en concludeerde dat succesvolle implementatie afhankelijk zou zijn van drie factoren: financiële stabiliteit, voldoende bestuurs- en organisatiekracht en vertrouwen van OCW en de Inspectie. Al snel bleek dat aan geen van deze drie kon worden voldaan. Dat leidde tot het besluit van de minister om een 'bestuurlijke overdracht' te onderzoeken aan het eveneens in Leiden gevestigde ROC ID College.

Doel was deze overdracht per 1 mei 2015 te laten plaatsvinden. Aanvankelijk liepen de voorbereidingen voorspoedig, tot er kort voor 1 mei onoverbrugbare financiële verschillen van inzicht op tafel kwamen. De minister besloot toen dat ROC Leiden voorlopig zelfstandig zou doorgaan, met een financiële injectie van de overheid. Een motie in de Tweede Kamer tégen financiële ondersteuning dreigde dat plan te dwarsbomen, maar mede dankzij de overredingskracht van studentenraad, ondernemingsraad, studenten en medewerkers stemde een meerderheid van de Tweede Kamer uiteindelijk tegen de motie en daarmee vóór extra financiële hulp aan ROC Leiden.

Sinds dat moment werken ROC Leiden en ID College in opdracht van de minister toe naar een samengaan in een *gemeenschap van mbo-colleges*. Daarvoor is drie jaar uitgetrokken. Tot het moment van de integratie werken de beide scholen als zelfstandige instellingen door, met eigen colleges van bestuur.

Inmiddels zijn flinke stappen voorwaarts gezet. Met betrekking tot de onderwijskwaliteit is in november 2015 het *Herstelprogramma 2015-2018* bij de Inspectie opgeleverd, met daarin onder meer een nieuw geformuleerde onderwijsvisie en de daarbij behorende kernwaarden. Om een verbeterslag te kunnen geven aan de kwaliteit van het onderwijs is het aantal docenten in 2015 tijdelijk fors uitgebreid en zijn de scholingsfaciliteiten voor docenten verbreed. Ook is de onderwijsportefeuille nauwkeurig doorgelicht op prestaties, arbeidsmarktrelevantie en trends.

Na heroriëntering van het portfolio is besloten om een aantal onrendabele opleidingen over te dragen aan andere roc's óf de instroom erop stop te zetten. Hetzelfde geldt voor opleidingen met weinig arbeidsmarktkansen binnen onze regio. De eerdere ambitie om te groeien naar 10.000 studenten, is losgelaten. Alleen met minder opleidingen en minder studenten kan ROC Leiden binnen de ruimte van de gebouwen onderwijs van voldoende kwaliteit garanderen. Vanwege de bijzondere situatie waarin ROC Leiden in 2015 verkeerde was er sowieso een beduidend lagere instroom van nieuwe studenten voor studiejaar 2015-2016.

Wat betreft de huisvestingslasten zijn nieuwe afspraken gemaakt met de vastgoedpartijen. In een *term sheet* van april 2015 is vastgelegd dat ROC Leiden op lange termijn gehuisvest blijft in het gebouw Lammenschans en over drie jaar de lease kan beëindigen van het gebouw Centraal Station. Voor Lammenschans vervalt de koopplicht en is een nieuwe marktconforme leasetermijn afgesproken.

In dit jaarverslag wordt uitgebreid verslag gedaan van bovengenoemde ontwikkelingen.

Het college van bestuur benadrukt dat het bijzonder onder de indruk is van de veerkracht van de medewerkers. In het volle licht van de schijnwerpers van de vaak zeer kritische media, waarbij de dagelijkse onderwijspraktijk 'gewoon' doorliep, zijn zij erin geslaagd zich te herpakken en een groot aantal verbeteringen te realiseren. Dat is ronduit knap en verdient ons respect. Het college bedankt daarnaast de raad van toezicht, de ondernemingsraad en de studentenraad voor de goede samenwerking en adviezen. Ook is het college dank verschuldigd aan de Inspectie van het Onderwijs en het ministerie van OCW voor het in ROC Leiden gestelde vertrouwen.

Intussen bouwen we in alle lagen van de organisatie onverminderd voort aan onze toekomst. Dat doen we in het volste vertrouwen, samen met onze samenwerkingspartner ID College.

Ricardo Winter, Lieteke van Vucht Tijssen

College van bestuur

Jaarverslag 2015

/ Algemeen

1 / De belangrijkste ontwikkelingen in 2015

Diepgaande analyses in het laatste kwartaal van 2014 wezen uit dat de onderwijskwaliteit van ROC Leiden onacceptabel onder de maat was en dat we in vergelijking met goed functionerende roc's op veel indicatoren onvoldoende scoorden. De Inspectie van het Onderwijs voerde in november en december 2014 onderzoek uit en deed een aantal kritische observaties over onderwijs, borging van examinering, borging van kwaliteit en sturing. Daarnaast is de financiële positie in de afgelopen jaren ernstig verslechterd, wat direct gevolgen heeft gehad voor de kwaliteit van het onderwijs. Hieraan ten grondslag ligt de keuze die ROC Leiden in het verleden (2005-2007) heeft gemaakt voor twee moderne nieuwe gebouwen, die uiteindelijk te duur zijn uitgevallen. Dit heeft grote gevolgen gehad en leidde begin 2015 tot een dieptepunt in de geschiedenis van ROC Leiden.

Terugblik 2015

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) vroeg ROC Leiden medio oktober 2014 om een financieel haalbaar plan. Ook moest op korte termijn de financiële deskundigheid in de top van de organisatie worden versterkt. Het college van bestuur kreeg bovendien de opdracht een realistisch plan van aanpak te maken voor verbetering van de onderwijskwaliteit.

Op basis van het eerste concept strategisch beleidsplan, met de genoemde punten uit de vorige alinea, stelde de raad van toezicht medio oktober vast dat er onvoldoende vertrouwen was in de voorgenomen aanpak van het college van bestuur. Dit leidde tot vervanging van de bestuursvoorzitter door een interim-voorzitter. Met OCW werd overeengekomen dat half januari 2015 een fundamenteel verbeterprogramma zou worden opgeleverd. Onder leiding van de interim-bestuursvoorzitter ontstond scherper zicht op de problemen binnen ROC Leiden en werd duidelijk hoe ernstig de situatie was.

Het verbeterprogramma 'De basis op orde' van januari 2015 beschreef een groot aantal noodzakelijke verbeteracties en concludeerde dat succesvolle implementatie afhankelijk zou zijn van drie factoren: financiële stabiliteit, voldoende bestuurs- en organisatiekracht én het vertrouwen van OCW en de Inspectie van het Onderwijs.

Verbeterprogramma 'De basis op orde' (januari 2015)

Met een grondige analyse van de financiële situatie en betrouwbare meerjarenbegrotingen voor de verschillende scenario's, is een stap gemaakt om de problemen in samenhang op te lossen. Duidelijk was dat we structureel meer geld moesten besteden aan onderwijs en minder aan huis-

vesting. Onze overtuiging was en is dat we alleen met een structureel gezonde onderwijsbegroting kansen hebben om duurzaam goed onderwijs te bieden. We hebben met de vastgoedeigenaar en de banken hernieuwd gekeken naar de situatie en met hen oplossingen verkend om de structurele huisvestingslasten omlaag te brengen.

In het verbeterprogramma is beschreven hoe we de onderwijsprestaties gaan verbeteren. Een van de onderdelen is de normalisering van onze student/docent-ratio. Dit bereiken we door kritischer te zijn op de instroom van studenten en door in 2015 goed georganiseerd een substantieel aantal docenten te laten instromen.

Daarnaast zijn middels een uitgebreide analyse van onze onderwijsportefeuille alle 133 opleidingen in onze 18 onderwijsclusters doorgelicht op prestaties, arbeidsmarktrelevantie en trends. De eerdere ambitie om te groeien naar 10.000 studenten, is losgelaten. Alleen zo kunnen we garanderen dat we al onze studenten onderwijs van voldoende kwaliteit kunnen leveren én dat we kunnen functioneren binnen de ruimte van onze gebouwen.

Ook investeren we in een intensief opleidings- en trainingsprogramma voor docenten, waardoor we beter in staat zullen zijn de onderwijsprogramma's effectief uit te voeren. We brengen voor de hele instelling de kwaliteitszorg en -borging verder op niveau en zorgen voor versterking van het onderwijsproces en de kwaliteit van examinering. Met het gegeven dat vanaf studiejaar 2016-2017 nieuwe kwalificatiedossiers gelden, zijn we bovendien gestart met het herontwerp van de opleidingen.

Toen begin februari 2015 bleek dat ROC Leiden niet aan de noodzakelijke randvoorwaarden voor het Verbeterprogramma kon voldoen, is in overleg met OCW en Inspectie besloten dat een zelfstandig voortbestaan niet mogelijk is. De colleges van bestuur van ROC Leiden en het eveneens in Leiden gevestigde ID College spraken, in overleg met de minister van OCW, kort daarna de bereidheid uit om te onderzoeken of en onder welke voorwaarden kon worden toegewerkt naar een bestuursoverdracht van ROC Leiden naar ID College per 1 mei 2015. Beide organisaties investeerden vervolgens veel tijd en energie om deze bestuursoverdracht op het gebied van bestuurlijke organisatie (zowel onderwijsteams als diensten), onderwijs en onderwijsvisie alsmede opleidingsportfolio goed te laten verlopen. Er werd onder andere een uitgebreide *fit-gap-analyse* uitgevoerd en er waren verschillende bijeenkomsten voor medewerkers.

In het kader van de overdracht is in april 2015 ook een door OCW verplicht gestelde fusietoets uitgezet. Diverse interne en externe geledingen zijn hiervoor geraadpleegd. Vastgesteld werd dat er voor een bestuursoverdracht geen belemmeringen waren.

De voorbereiding van het overdrachtstraject verliep de eerste maanden voorspoedig. In de laatste weken voor 1 mei 2015 kwamen echter, naast inhoudelijke, vooral onoverbrugbare financiële verschillen van inzicht op tafel. In de laatste week van april bleek onverwacht dat een overdracht op zo korte termijn (vooral) financieel niet haalbaar was. De minister van OCW besloot toen dat ROC Leiden voorlopig zelfstandig zou doorgaan, met een financiële injectie van de overheid. Voor het samengaan met ID College – en het toewerken naar een gemeenschap van mbo-colleges – is vervolgens nog drie jaar uitgetrokken. In de tussentijd, tot het moment van uiteindelijke integratie, werken ROC Leiden en ID College als zelfstandige instellingen met eigen colleges van bestuur.

Zelfstandige doorstart

De in februari gestarte verbeterprocessen gingen ondertussen gewoon door. De onderwijsteams waren op basis van het verbeterprogramma inmiddels gestart met het verbeteren van de kwaliteit van hun onderwijs. Daarnaast werkten de managers onderwijs van de opleidingen en examineringsprocessen die door de Inspectie als onvoldoende en zwak waren beoordeeld,

vanaf begin maart met hun team actief aan verbetering. Dat deden ze aan de hand van hun teamjaarplan en daaraan gekoppelde concrete verbeterplannen. De Inspectie keek in dit proces nauwkeurig mee en verklaarde voor de zomer dat de uitgereikte diploma's van waarde zijn; een belangrijke mijlpaal in het verbeterproces.

Om de kwaliteit van het onderwijs een extra impuls te geven en de exploitatieproblemen op te lossen, stelde de minister een bedrag van maximaal 40 miljoen euro uit het macrobudget voor het mbo beschikbaar. Via een brief informeerde de minister hierover de Tweede Kamer, waarop vier Kamerdebatten volgden (zie kader rechts).

Deze financiële bijdrage stelde ROC Leiden in staat om binnen afzienbare tijd voldoende middelen aan het onderwijsproces te besteden. Als gevolg hiervan heeft de minister ROC Leiden eind juni 2015 een rekeningcourantfaciliteit van 18 miljoen euro geboden via schatkistbankieren. De kredietfaciliteiten van zowel de Deutsche Bank als de BNG Bank zijn op die datum beëindigd.

Tegelijkertijd heeft het college van bestuur de gesprekken voortgezet met de vastgoedpartij Green Real Estate B.V., inclusief Roclam B.V. en Green Key City B.V. De gesprekken gingen over algehele herziening van de leasecontracten van de panden Lammenschans en Centraal Station. Dit mondde in april 2015 uit in een *term sheet*, waarin is vastgelegd dat ROC Leiden op lange termijn gehuisvest blijft in het gebouw Lammenschans en over drie jaar de lease kan beëindigen van het gebouw Centraal Station, conform het daartoe genomen bestuursbesluit. Voor Lammenschans vervalt de koopplicht en is, als gevolg van het beëindigen van de geldende leaseovereenkomsten, een nieuwe marktconforme lease afgesproken, waarbij de leasetermijn ruim 20% lager is. Verlaging van de huurlasten voor het gebouw Lammenschans was een belangrijke randvoorwaarde voor de continuïteit.

** 2015/ Massale steun voor toekomst ROC Leiden **



Maandag 22 juni is de actiedag. Er is een groep naar Den Haag om met Jasper van Dijk van de SP te praten over ROC Leiden en over de stemming van 23 juni.

De steun voor een toekomst voor ROC Leiden was massaal: meer dan duizend medewerkers en studenten stonden letterlijk en figuurlijk vóór ons ROC. Doel van deze acties was te voorkomen dat de minister haar financiële steun aan ROC Leiden zou stopzetten.

Volledig in beroepskleding en met protestborden en spandoeken in de hand kwamen studenten en medewerkers bijeen op de pleinen van de locaties Lammenschans en Centraal Station. Met een luide en duidelijke boodschap lieten zij horen dat ROC Leiden moet blijven bestaan. Ook via de Facebookgroep 'Ik sta achter ROC Leiden' stroomden steunbetuigingen binnen. Studenten en docenten gingen daarnaast in gesprek met politieke partijen en media. De studentenraad, ondersteund door collega's en ondernemingsraad, fungeerde als drijvende kracht achter de acties. Ter afsluiting van de manifestaties trakteerden onze bakkers de leden van de Tweede Kamer op een zelfgebakken taart.

Uiteindelijk stemde de Tweede Kamer positief in met de kwaliteitsimpuls. De opluchting bij alle studenten en medewerkers van ROC Leiden was groot toen een meerderheid van de Tweede Kamer tegen de motie van de VVD stemde. ROC Leiden mocht door en ging voortvarend aan de slag met de door de minister als noodzakelijk benoemde voorwaarden tot verbetering.

Kwaliteits- en Excellentieplan 2015 en Herstelprogramma 2015-2018

Parallel aan de periode van de bestuursovername door ID College en de daarop volgende zelfstandige doorstart, is in april/mei 2015 het Kwaliteits- en Excellentieplan bij DUO ingeleverd om in aanmerking te komen voor het investeringsbudget. Inmiddels is de eerste tussenrapportage vóór 1 maart 2016 ingeleverd bij DUO, conform de kwaliteitsafspraken mbo. In het verlengde van de verbetering van de basiskwaliteit van het onderwijs – met de bijbehorende opdracht de borgingsprocessen en -systemen over over de hele linie op orde te krijgen – is in november het ‘Herstelprogramma 2015-2018’ opgeleverd. Deze plannen worden toegelicht in hoofdstuk 8.

Ondertussen werd het politieke debat over ROC Leiden achter de schermen voortgezet. In haar brief van 2 oktober 2015 (inclusief toekomstplan met een financiële paragraaf) stelde de minister dat zij een kansrijke toekomst ziet voor ROC Leiden, uitgaande van een aantal kleinschalige en voor student en bedrijfsleven herkenbare onderwijsentiteiten. Dit toekomstplan – dat is vormgegeven door een onafhankelijk gezant, aangesteld door de minister – is van cruciaal belang voor ROC Leiden.

De minister debatteerde op 16 december 2015 opnieuw met de commissieleden OCW over ROC Leiden. Dit debat was een vervolg op het toekomstplan en de debatten van juni, toen was gekozen voor een financiële doorstart van ROC Leiden. Middels een aantal brieven heeft de minister in de laatste maanden van 2015 de leden van de Tweede Kamer geïnformeerd over de stappen die ROC Leiden heeft gemaakt op het gebied van financiën en onderwijskwaliteit. Over deze voortgang werd tijdens het debat uitgebreid gesproken.

Op 17 december werd het debat vervolgd en aansluitend werd diezelfde avond gestemd over vijf moties. Een meerderheid stemde hierbij voor continuïteit van ons onderwijs. Dit betekende dat het tweede deel van het toegezegde bedrag van € 40 miljoen door middel van een verruiming van de rekening krediet beschikbaar kwam en wij aldus door kunnen gaan met ons verbeterproces. Dit nieuws bracht de noodzakelijke rust. Het betekent ook dat ROC Leiden en ID College de komende twee jaar versneld

verder toewerken naar kleinschalige mbo-colleges binnen de Leidse regio. De colleges van bestuur van beide ROC's hebben hiertoe eind december formeel een handtekening gezet onder de nieuw opgerichte transitiestichting. In de paragraaf ‘Op weg naar nieuw perspectief’ op pagina 9 blikken we alvast vooruit op de komende jaren.

Samenwerking

Samenwerken met bedrijven, instellingen en andere organisaties is voor ROC Leiden een belangrijk uitgangspunt. Dankzij samenwerking ontstaan voor de studenten meer en betere mogelijkheden voor bijvoorbeeld werkplekleren en verbetert hun arbeidsmarktperspectief. Een aantal samenwerkingsverbanden willen we hier nader benoemen.

Binnen de locatie Centraal Station loopt de samenwerking met Fitland BV. Studenten van onze horecaopleidingen vinden bij Fitland een leerwerplek.

De bouwopleidingen van ROC Leiden werken sinds 2008 samen met Bouwmensen Leiden. De meeste bouwopleidingen hebben een plek op de Gitstraat, waar ROC Leiden en Bouwmensen Leiden samen een aantal techniekwerkplaatsen runnen en nauw samenwerken met een groot aantal bouwbedrijven in de regio. Bouwmensen Leiden – tevens aangesloten bij het landelijk netwerk van opleidingsbedrijven – is in de regio al meer dan twintig jaar bekend, voorheen onder de naam Bouwopleiding Rijnland. De studenten werken bij een bouwbedrijf, volgen praktijkopleiding via Bouwmensen en volgen de mbo-opleiding bij ROC Leiden. Dit alles in één gebouw, met een uitstekend geoutilleerde werkplaats.

Het Middelbaar Laboratoriumonderwijs (MLO) van ROC Leiden heeft al jaren een plek binnen het gebouw van de Hogeschool Leiden en werkt daar nauw samen met het Hoger Laboratoriumonderwijs (HLO). Door deze gezamenlijke huisvesting is de grootste laboratoriumopleiding van Nederland ontstaan. Middels een samenwerkingsovereenkomst zijn onder meer afspraken gemaakt over een verdeelsleutel voor de overheadkosten van beide instituten. Schaalgrootte is van belang om dure opleidin-

gen als deze te kunnen blijven aanbieden. De samenwerking is zeer succesvol en levert het gewenste effect op. Zo worden expertise en (kostbare) faciliteiten gedeeld en is de doorstroom van mbo naar hbo sterk verbeterd. Studentenenquêtes en een kwaliteitsonderzoek van de Inspectie tonen dit ook aan.

Ons Platform

ROC Leiden participeert in het reeds jarenlang bestaande bestuurlijk samenwerkingsverband Ons Platform, waarin vmbo-afdelingen van vo-scholen en roc's uit de regio Holland Rijnland vertegenwoordigd zijn. Bij alle partners uit Ons Platform is in 2015 de aanmeldmodule *Intergrid* geïmplementeerd, waarmee alle keuzes en aanmeldingen, vergezeld van een digitaal doorstroomdossier bij ROC Leiden binnenkomen. In het project Toptechniek voor Rijnland (zie volgende alinea) worden met de leerlijn ‘de jonge onderzoeker’, leerlingen van vmbo-tl warm gemaakt voor een mbo-opleiding in de techniek c.q. life sciences en health. Ook kwam vanuit dit project een samenwerking tot stand met de opleidingen metaal, elektro- en installatietechniek (MEI), laboratoriumtechniek en de Leidse Instrumentmakersschool.

In oktober hebben studenten van ROC Leiden een bijdrage geleverd aan de mbo-opleidingenmarkt in de Hooglandse kerk, waar ruim 1500 vmbo'ers kennis konden maken met verschillende mbo-opleidingen.

Toptechniek voor Rijnland

ROC Leiden heeft in 2012 – samen met de andere vmbo's en mbo's uit het samenwerkingsverband Ons Platform – het vijfjarige project Toptechniek voor Rijnland opgezet. Het project sluit nauw aan bij de landelijke vakmanschaps- en beroepsroute en de landelijke en regionale ontwikkelingen binnen het Techniekpact. Doel is om vmbo-leerlingen enthousiast te maken voor de opleidingen techniek en life sciences & health. Het project werd de eerste drie jaar gesubsidieerd door het landelijke Platform Bèta Techniek. ROC Leiden had het penvoerderschap. De eerste fase van het project is in september 2015 afgesloten. De projecten gericht op de doorstroom van vmbo-tl naar mbo niveau 4 richting life sciences & health blijven nog twee jaar doorlopen, conform de gemaakte afspraken uit 2012. Een van de prestatieafspraken was het verbeteren van de doorstroom vanuit vmbo-tl van 7% naar 20%. Het percentage is in drie jaar tijd gestegen naar 23% en

daarmee is de prestatieafspraken al ruimschoots behaald. De komende twee jaar worden gebruikt om de resultaten van de projecten te verduurzamen.

Kennis & Werk #071

De Leidse regio wil de economie verder versterken. De Economische Agenda Leidse Regio is een samenwerkingsverband van zes gemeenten, koepels van ondernemersverenigingen en de onderwijs- en kennisinstellingen uit de regio. ROC Leiden is een van de onderwijsinstellingen die bestuurlijk deelneemt in de stuurgroep en is vertegenwoordigd in de coördinatiegroep.

Met het Bio Sciencepark geniet de Leidse regio al landelijke en internationale bekendheid. 25 jaar samenwerking tussen onderwijs, bedrijfsleven en overheid heeft geleid tot een bloeiend internationaal opererend bedrijvenpark. Met Economie071 is de samenwerking nu breder opgepakt. Inzet is de economie te versterken en nieuwe banen te genereren. Er wordt gewerkt aan zeven concrete projecten, gericht op het verbeteren van het investeringsklimaat. Een van de zeven projecten heeft als thema *Aansluiting Onderwijs en Arbeidsmarkt*. ROC Leiden is opdrachtgever van het project en levert tevens de projectleider. De Stuurgroep Economie071 heeft begin december 2015 het projectplan goedgekeurd. In 2016 en volgende jaren worden deelprojecten verder uitgewerkt en geïmplementeerd op het gebied van stages, ondernemersvaardigheden in de curricula van het onderwijs en toeleiding van de studenten van de Entreeopleiding en niveau 2 van het mbo naar werk. Daarbij wordt nauw samengewerkt tussen onderwijs, bedrijfsleven en lokale overheden.

Raad van advies

Binding tussen ROC Leiden en het werkveld is een belangrijke pijler. Om deze verder te verstevigen is in 2013 een raad van advies geïnstalleerd, bestaande uit vertegenwoordigers van bedrijven en instellingen uit de regio. Het college van bestuur is de gesprekspartner. Beroepsonderwijs is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van school én bedrijfsleven. Om onderwijs en praktijk optimaal op elkaar af te kunnen stemmen, is het cruciaal om op de hoogte te zijn van de ontwikkelingen in elkaars sectoren.

In 2015 kwam de raad van advies drie keer bij elkaar. Begin 2015 is de raad geïnformeerd over de situatie waarin ROC Leiden verkeerde en is het Verbeterprogramma nader toegelicht. Rondom de zomer is de raad geïnformeerd over de doorstart van ROC Leiden. ROC Leiden heeft in de spannende periode rondom de stemming in de Tweede Kamer in juni veel steun gehad van de raad van advies.

In de twee bijeenkomsten na de zomer lag de focus weer op de toekomst en is de raad op een aantal punten om haar zienswijze gevraagd. Onderwerpen waren verbeteringen in het onderwijs, missie/visietraject, focus op de regio, herprofilering ROC Leiden en stages voor docenten in het werkveld. Als centraal onderwerp stond de aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt op de agenda. Het college van bestuur kijkt ernaar uit om ook in het kader van de transitieontwikkelingen de kennis en het netwerk van de raad van advies actief te benutten.

Ouderklankbordgroep

In 2015 is gestart met het oprichten van een ouderklankbordgroep. Tijdens bijeenkomsten met ouders vóór de zomervakantie is informatie gegeven over de specifieke situatie van ROC Leiden. Mede op aangeven van deze ouders heeft het college van bestuur een ouderklankbordgroep gevormd waarin wordt gesproken over onderwijs, examens en andere relevante zaken. Inmiddels zijn in 2016 de eerste bijeenkomsten geweest.

Onderzoek huisvesting ROC Leiden

In het OCW-debat van 16 december 2015 was het rapport van de commissie Meurs onderwerp van gesprek. De minister heeft aangegeven dat zij het advies van deze commissie overneemt en heeft aangedrongen te onderzoeken of de voormalige bestuurders verwijtbaar hebben gehandeld. De raad van toezicht van ROC Leiden heeft het advies overgenomen en is inmiddels een juridisch traject gestart.

Het rapport 'Commissie onderzoek huisvesting ROC Leiden' is op 1 december 2015 door de onderzoekscommissie onder leiding van Paulien Meurs overhandigd aan de minister van OCW en nadien gepubliceerd. Het rapport is uitgebreid in de pers belicht. Het onderzoek werd in mei 2015 in opdracht van de minister gestart naar aanleiding van de financiële problemen bij ROC Leiden,

die met name veroorzaakt zijn door de complexe financiering van de nieuwbouw. De minister wil uit de 'casus ROC Leiden' lering trekken om in de toekomst het mislopen van nieuwbouwprojecten voor scholen te voorkomen. Met die opdrachtformuleering is de commissie gestart. Daarbij is onder andere gekeken naar het besluitvormingsproces rond de huisvesting en de rollen en verantwoordelijkheden van college van bestuur en toezicht-houders hierin, in relatie tot wat behoort bij de vervulling van hun taak als bedoeld in het Burgerlijk Wetboek. Tevens is gekeken welke specifieke rol de Inspectie van het Onderwijs kan spelen in financieel toezicht bij huisvestings- c.q. nieuwbouwprojecten.

Op weg naar nieuw perspectief

2015 was een bewogen jaar, 2016 zal minstens zo spannend en uitdagend worden. Dan echter vanuit een zelf ingezette positieve benadering. Gesteund door OCW en de Tweede Kamer heeft ROC Leiden er met de oprichting van een transitiestichting met ID College eind 2015 definitief voor gekozen te gaan toewerken naar een gezamenlijke gelijkwaardige structurele samenwerking tussen beide mbo-scholen. De samenwerking is gericht op een nieuw perspectief voor studenten, medewerkers en bedrijfsleven in de Leidse regio, gebaseerd op kleinschalige mbo-colleges met 300 tot 500 studenten. De uitgangspunten hiervoor zijn beschreven in het document 'Samen versnellen' van begin december 2015. Positief is dat het transitieproces ook wordt onderschreven en ondersteund door ROC Mondriaan en Nova College.

Per januari 2016 vormen ID College en ROC Leiden in het kader van de transitiestichting samen een driekoppige raad van bestuur, bestaande uit Ricardo Winter (college van bestuur ROC Leiden) en Oege de Jong en Otto Jelsma (college van bestuur ID College). Onder verantwoordelijkheid van de raad van bestuur wordt toegewerkt naar het samengaan van ROC Leiden en ID College, uiterlijk per augustus 2018.

De volgende uitgangspunten worden gehanteerd: 1 + 1 = 3. Het proces is, in tegenstelling tot de beleving in 2015, geen overname. Beide organisaties willen een nieuw, gezamenlijk en inspirerend perspectief bereiken. Er is dus duidelijk geen sprake van het 'in elkaar schuiven van twee organigrammen'.

Beide organisaties willen een hechte eenheid tot stand brengen die niet alleen zichtbaar, maar ook voelbaar is. Voortdurend wordt de gezamenlijke dialoog opgezocht, tegelijkertijd is het proces scherp gericht op het tijdig behalen van doelstellingen. De organisatie is gebouwd op vakmanschap waarin professionals intensief met elkaar samenwerken. Zij bewegen zich niet alleen binnen de afdeling(en) waartoe zij in de geformaliseerde organisatiestructuur behoren, maar ook en juist daarbuiten, in een variëteit van samenwerkingsverbanden.

Concreet hebben ROC Leiden en ID College in het document 'Samen versnellen' een aantal afspraken gemaakt, waarvan we hieronder de zaken toelichten die komend jaar al zichtbaar zullen worden.

Het is de bedoeling dat bij de start van het nieuwe studiejaar één mbo-college Zorg en een gezamenlijke Entreeopleiding operationeel zijn. ROC Leiden zal een aanzienlijk deel van de onderwijsprocessen inrichten volgens de systematiek van het ID College, waaronder de studieloopbaanbegeleiding (slb), het instroomproces, de examinering en het systeem van kwaliteitsborging. Dit zal de eerste maanden van 2016 een extra inspanning vragen van de medewerkers, met als doel de onderwijskwaliteit versneld te verbeteren.

Inmiddels hebben ROC Leiden en ID College besloten om de structurele samenwerking al in 2017 vorm te geven.

Stappen om de (onderwijs)kwaliteit te verbeteren zijn reeds gestart in 2015, aan de hand van de programmalijnen uit het Herstelprogramma. Deze worden in 2016 gefaseerd doorgevoerd, tot aan de zomer van 2018. De begeleiding van MBO15 wordt in 2016 vervolgd door de inzet van andere teamtrajecten. In 2016 blijven bovendien het op orde krijgen van de eigen financiën en huisvesting onverminderd van belang. OCW heeft, onder een aantal voorwaarden, een bijdrage van maximaal 40 miljoen euro toegezegd. Dit bedrag komt de komende jaren in tranches aan ROC Leiden ter beschikking. ROC Leiden en ID College zullen het ministerie van OCW (en de Inspectie) zodanig bij alle tussenstappen betrekken, dat evident is dat wordt voldaan aan de voorwaarden.

In 2015 zijn voor de huisvesting de nodige voorbereidingen getroffen. Met de verhuurder (Green Real Estate) zijn in april verbeterde huurafspraken gemaakt die per 1 augustus 2016 ingaan. Het betreft een structurele verlaging van de prijs per vierkante meter.

Voor de zomer wordt in overleg met betrokkenen een plan vastgesteld voor een (stapsgewijze) verbouwing van de locatie Lammenschans. Hiervoor zijn in overleg met OCW reeds in 2015 financiële voorzieningen getroffen. Doel is om voor zowel studenten als medewerkers een betere studeer- en werkomgeving te creëren.

**** 2015/ Minister Bussemaker in gesprek met studenten en docenten ****



Minister Jet Bussemaker van OCW bracht op maandag 6 juli 2015 een bezoek aan ROC Leiden. Zij ging met docenten en studenten in gesprek over de ontwikkelingen op onze school. De minister werd gastvrij ontvangen op de locatie Centraal Station. Na een korte rondleiding sprak zij op de thuishaven Facilitaire Dienstverlening / Horeca & Bakkerij met studenten, waaronder leden van de studentenraad. Ook de ondernemingsraad, docenten en managers, directeurs onderwijs en het college van bestuur praatten mee. De minister gaf aan graag van studenten en medewerkers zelf te horen hoe zij de afgelopen tijd hadden ervaren en hoe zij kijken naar de toekomst. Bussemaker benadrukte dat studenten niet de dupe mogen worden van vastgoedbeslissingen uit het verleden. Ook gaf zij aan dat zij graag een betere afstemming ziet van het opleidingsaanbod in de regio Leiden alsmede een nauwere samenwerking tussen de verschillende roc's. Een prioriteit staat daarbij voorop: wat is goed voor het mbo-onderwijs in de regio? Kleinschaligheid en herkenbaarheid voor studenten, docenten en bedrijfsleven vormen daarbij volgens de minister belangrijke uitgangspunten.

2 / Profiel en organisatie

Visie en kernwaarden

Instellingsbreed is een belangrijke dialoog gevoerd over de onderwijsvisie van ROC Leiden. Dat gaf veel energie en verbond mensen met elkaar. Een mooi uitgangspunt voor de samenwerking met ID College. Tijdens werkconferenties in september en oktober hebben collega's, studenten, contactpersonen uit het bedrijfsleven, de gemeente Leiden en zelfs ouders van studenten samengewerkt om een begin te maken met een nieuwe onderwijskundige visie voor de komende drie jaar. Alle feedback en ideeën zijn vervolgens door een ontwerpgroep, bestaande uit medewerkers van ROC Leiden, verzameld en verwerkt. Met die input zijn op 9 oktober 2015 met een groot aantal medewerkers een definitieve missie en visie uitgewerkt, toegespitst op de teams. Voor de uitwerking en de realisatie ervan heeft het college van bestuur het zwaartepunt gelegd bij de docenten en de managers onderwijs. De bijeenkomsten hebben een richtinggevende onderwijsvisie opgeleverd. Bovendien hebben we de basiselementen voor een kwaliteitscultuur benoemd en daarvoor voorwaarden geformuleerd. De nieuwe onderwijskundige visie is voorwaarde voor en uitgangspunt van het 'Herstelprogramma ROC Leiden 2015-2018' (programmaliijn 1), zoals benoemd in hoofdstuk 9.

Onze onderwijsvisie:

ROC Leiden richt zich in de basis op geïnteresseerde en gemotiveerde studenten die een beroep willen leren. Wij begeleiden deze studenten in hun ontwikkeling tot initiatiefrijke, praktische en actieve burgers, leiden hen op voor een beroep en leren hen deel te nemen aan de samenleving. Daarbij richten we ons vooral op de arbeidsmarkt in de stad Leiden en de (Leidse) regio, waar het accent ligt op kennis, dienstverlening en cultuur.

Onze studenten ontwikkelen zich tot bekwaame vakmensen die:

- kennis verwerven en beroepsvaardigheden ontwikkelen
- kennis van de samenleving en burgerschapsvaardigheden verwerven
- zich een houding eigen maken die hen succesvol maakt in hun beroep en in de samenleving
- hun sterke kanten leren zien en benutten
- leren met fouten om te gaan en op zichzelf te vertrouwen
- leren zich levenslang te ontwikkelen omdat hun beroep dat vereist.

De weg naar het beroep kan lopen via het hbo; wij begeleiden studenten bij deze keuze. Wij bieden onze studenten daarvoor:

- een duidelijke structuur en vastomlijnde studieroute
- een goede mix van theorie en praktijk
- bevlogen docenten met aandacht
- een plezierige, uitdagende leeromgeving waarin eigen verantwoordelijkheid centraal staat
- gevarieerde werkvormen, lessen gericht op de beroepscontext en projectonderwijs
- een op het onderwijs aangepaste infrastructuur.

Onze studenten worden gezien en ervaren dat ze deel uitmaken van ROC Leiden en hun eigen domein, resp. van hun eigen opleiding.

Onze docenten zijn goed toegerust om daarvoor te zorgen. Zij:

- zijn thuis in het beroep
- hebben relaties met organisaties in de regio
- hebben eigentijdse didactische vaardigheden en weten hierin te verschillen
- gaan in gesprek met studenten en geven feedback
- hebben oog voor verschillen en weten hiermee om te gaan.

Onze docenten blijven zich ontwikkelen en leren mede van hun studenten.

Met het werkveld werken we continu samen:

- om in gesprek te blijven over ontwikkelingen in de beroeps wereld
- om een goede invulling te geven aan het opleidingsprogramma
- om door gastcolleges de link te leggen tussen theorie en praktijk
- om stages gezamenlijk te begeleiden.

We onderhouden met het hele werkveld een goede relatie.

In deze nieuwe onderwijsvisie zijn de verworvenheden uit de oude visie (het Leids Onderwijsmodel) daar waar gewenst meegenomen. De zogenoemde pijlers uit de oude visie (onderwijs vanuit de beroepscontext, samen leren, maatwerk en werkplekleren) zijn voor een deel in de nieuwe visie terug te vinden.

Onze kernwaarden:

In de brede bijeenkomst over de onderwijsvisie van 9 oktober hebben we ook de volgende kernwaarden met elkaar benoemd:

- We doen de goede dingen.
- Wat we doen, doen we goed.
- We zijn open naar de leiding en naar elkaar.

Code 'Goed bestuur'

ROC Leiden verantwoordt zich in brede zin onder het adagium 'Studenten verdienen goed onderwijs, goed onderwijs verdient goed bestuur'. Om dat te waarborgen conformeert ROC Leiden zich als lid van de MBO Raad aan de afspraken uit de in augustus 2014 vernieuwde branchecode 'Goed bestuur in het mbo'. Deze code bevat principes en uitgangspunten, verantwoordelijkheden van colleges van bestuur, aanbevelingen aan raden van toezicht en afspraken over monitoring, evaluatie, handhaving en klachten. De code is aanvullend aan de overige wettelijke vereisten, zoals de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB), die tezamen een geïntegreerd onderdeel vormen van de werkwijze van ROC Leiden.

We leggen interne verantwoording af, richting de Inspectie van Onderwijs én onze partners in Leiden en regio. Deze zogenoemde horizontale verantwoording heeft een brede scope en omvat onder meer bedrijven en instellingen die studenten van ROC Leiden afnemen, scholen die studenten leveren en afnemen, overheden, ouders, maatschappelijke organisaties en – niet in de laatste plaats – de raad van advies van ROC Leiden. ROC Leiden onderhoudt tal van samenwerkingsverbanden waarin de dialoog wordt gevoerd. De dialoog met al deze partners is essentieel om de focus scherp op de kwaliteit van het onderwijs te houden.

In dit jaarverslag doet het college van bestuur uitgebreid verslag van zijn activiteiten met betrekking tot de verantwoording. Ook de raad van toezicht doet verslag van zijn werkzaamheden. Omdat ROC Leiden zoals bekend een zeer bewogen jaar achter de rug heeft, legt deze verantwoording een extra zware wissel op bestuur en andere verantwoordelijke organen.

Met het aanvaarden van de branchecode 'Goed bestuur in het mbo' verplicht ROC Leiden zich om de negentien concrete verantwoordelijkheden die als lidmaatschapseis worden gesteld, uit te voeren. ROC Leiden voldoet nagenoeg aan al deze eisen. Uit de evaluatie volgt dat het eigen functioneren van het college van bestuur niet aan de orde is geweest. Reden daarvoor is dat er in 2015 is gewerkt in sterk wisselende bestuurssamenstellingen, in een uitzonderlijke situatie met nauwelijks gelegenheid tot reflectie. Een ander punt uit de lijst van verantwoordelijkheden waaraan nog onvoldoende is gewerkt, is een systeem van risicomanagement. Dit onderwerp wordt begin 2016 opgepakt.

Juridische structuur

ROC Leiden is een stichting. Deze is opgericht op 1 augustus 1996, bij de fusie van een vijftal instituten, waaraan een jaar later nog een zesde instituut werd toegevoegd. ROC Leiden kent twee organen, het college van bestuur en de raad van toezicht. Beide hebben hun eigen taken en bevoegdheden die zijn vastgelegd in de statuten van de stichting. De stichting ROC Leiden is als bestuurder honderd procent aandeelhouder van twee besloten vennootschappen en indirect honderd procent aandeelhouder van twee dochtervennootschappen, die onder Community College Leiden B.V. (hierna CCL B.V.) zijn gepositioneerd. Op 9 april 2015 zijn twee oud-bestuurders van CCL B.V. afgetreden.

Omdat de nieuwbouwprojecten Centraal Station en Lammenschans niet uitsluitend bestemd waren voor ROC Leiden, is er indertijd voor gekozen om de ontwikkeling van de nieuwbouw onder te brengen in een aparte B.V.: Community College Leiden B.V. Om elk van de twee te bouwen panden te realiseren in een eigen B.V., heeft CCL B.V. in 2006 twee dochter-B.V.'s opgericht, te weten CCL LMP B.V. en CCL CS B.V. De gerealiseerde nieuwbouw Lammenschans is vervolgens verkocht aan Green B.V. en door middel van een *financial lease* constructie geactiveerd in de balans van ROC Leiden. De gerealiseerde nieuwbouw Centraal Station is eveneens verkocht aan Green en door middel van een *operational lease* terug geleased.

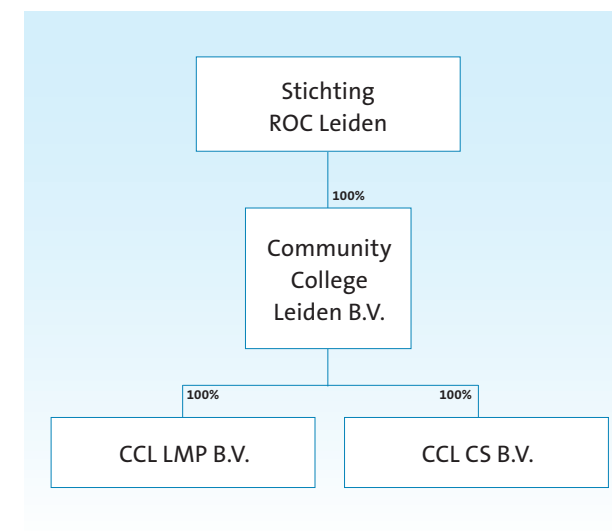
De andere besloten vennootschap is Centrum Vakopleiding Leiden B.V. Sinds 2007 zijn er geen activiteiten in deze CVL B.V. Op 5 maart 2015 is de B.V. geliquideerd.

Alle B.V.'s zijn in de geconsolideerde cijfers opgenomen.

Daarnaast is ROC Leiden een deel van 2015 een commanditaire vennoot in LEVEL 2 C.V. geweest. Deze vennootschap had als doel om onder gemeenschappelijke naam een leer/werkbedrijf voor de horeca uit te oefenen. Het belang van ROC Leiden in deze vennootschap was 50%. Fitland Leiden II B.V. was de beherend vennoot. Op 1 augustus 2015 is LEVEL 2 C.V. geliquideerd. Partijen hebben onderkend dat ROC Leiden een vergoeding dient te betalen aan de beherend vennoot vanwege het voortijdig

beëindigen van de C.V., alsmede vanwege de beëindiging van de daarmee samenhangende afspraken en overeenkomsten. Als voorschot op deze vergoeding heeft ROC Leiden in augustus 2015 een bedrag van 200.000 euro aan Fitland Leiden II B.V. betaald. In het eerste kwartaal van 2016 is nog eens 1 miljoen euro aan schadevergoeding afgedragen. Beide bedragen zijn verwerkt in de lasten over 2015. Het belang van ROC Leiden in Level 2 C.V. was reeds op nihil gewaardeerd, waardoor de ontbinding geen afwaardering met zich mee brengt. Om de liquidatie geen gevolgen te laten hebben voor het onderwijs, zijn nadere afspraken gemaakt voor het uitoefenen van het leerwerkbedrijf. Fitland Leiden II B.V. houdt het leerwerkbedrijf zoals het nu bestaat in stand. De bedrijfsruimte die ROC Leiden nog (grotendeels) huurt, zal door Fitland Leiden II B.V. kosteloos als bedrijfsruimte kunnen worden gebruikt. Nadat ROC Leiden op 1 augustus 2018 de locatie Centraal Station heeft verlaten, vervalt het kosteloos ter beschikking stellen van de bedrijfsruimte.

De juridische structuur ziet er op balansdatum als volgt uit:



Voor een overzicht van de verbonden partijen (Model E) verwijzen wij naar de toelichting op de afzonderlijke posten van de enkelvoudige cijfers op pagina 104.

ROC Leiden verzorgt middelbaar beroepsonderwijs (mbo), VAVO (volwasseneneducatie) en contractonderwijs. Dat gebeurt vanuit twee hoofdlocaties in de stad: ROC Leiden Lammenschans en ROC Leiden Centraal Station. Daarnaast is een aantal bouwopleidingen gevestigd op een aparte locatie op de Gitstraat, heeft het Middelbaar Laboratoriumonderwijs (MLO) een plek binnen de Hogeschool Leiden en is de Entreeschool gevestigd in een gebouw van het Visser 't Hooft Lyceum op de Vijf Meilaan in Leiden. Het VAVO wordt verzorgd door het Boerhaave College (onderdeel van ROC Leiden), met vmbo-tl, havo en vwo voor jongvolwassenen. De cursussen laaggeletterdheid/alfabetisering, NT2 en Staatsexamen Nederlands zijn ondergebracht bij ROC Leiden Educatie. Het contractonderwijs, met opleidingen op maat voor het bedrijfsleven, wordt uitgevoerd door ROC Leiden Contract. Deze onderdelen zijn eveneens ondergebracht op de locatie Centraal Station.

Organisatiestructuur

De organisatie van ROC Leiden is als volgt opgebouwd. Het college van bestuur stuurt twee directeurs onderwijs en de directeur bedrijfsvoering aan. De onderwijsdomeinen worden geleid door managers onderwijs, de afdelingen door managers. Binnen de directie onderwijs zijn de onderwijsdomeinen tussen de directeurs verdeeld en zijn de afdelingen begeleidingszaken, onderwijslogistiek en examencentrum ondergebracht. Het team onderwijs & kwaliteit is in de tweede helft van het studiejaar rechtstreeks onder het college van bestuur gebracht. De directeur bedrijfsvoering geeft leiding aan de managers van de ondersteunende afdelingen financiën en planning & control, HRM, facilitair, ICT en marketing & communicatie. Binnen deze afdelingen is in november 2015 een aantal mutaties ontstaan door vertrek van managers. Begin 2016 zijn drie nieuwe managers benoemd.

De onderwijsdomeinen Boerhaave College en Educatie worden aangestuurd door de rector Boerhaave College, de opleiding Middelbaar Laboratoriumonderwijs door een manager onderwijs. Deze domeinen zijn onder het college van bestuur gepositioneerd. Deze organisatiestructuur heeft zich lopende het studiejaar 2015 ontwikkeld en heeft in de tweede helft van het jaar zijn beslag gekregen.

Binnen deze organisatiestructuur wordt op verschillende niveaus overleg gevoerd. Het college van bestuur vergadert tweewekelijks met de directeurs. Het college van bestuur heeft frequent overleg met de ondernemingsraad en de studentenraad (minimaal één keer per maand). Het overleg met de raad van toezicht vindt eens in de zes weken plaats.

Na de start van de voorzitter college van bestuur a.i. in november 2014, is in februari 2015 een lid college van bestuur a.i. benoemd, ter vervanging van het bestaande lid, dat om gezondheidsredenen haar functie niet heeft kunnen uitoefenen. Per 1 juni 2015 is een nieuwe voorzitter college van bestuur benoemd.

In 2014 startte ROC Leiden met de selectie en opleiding van eigen 'managers in opleiding', afgekort als MIO. Vijf MIO's werden na de opleidingsperiode in 2014 per 1 januari 2015 als manager onderwijs benoemd.

Het organogram per 31 december 2015 is op pagina 14 opgenomen.

** 2015/ Kamerleden op bezoek **

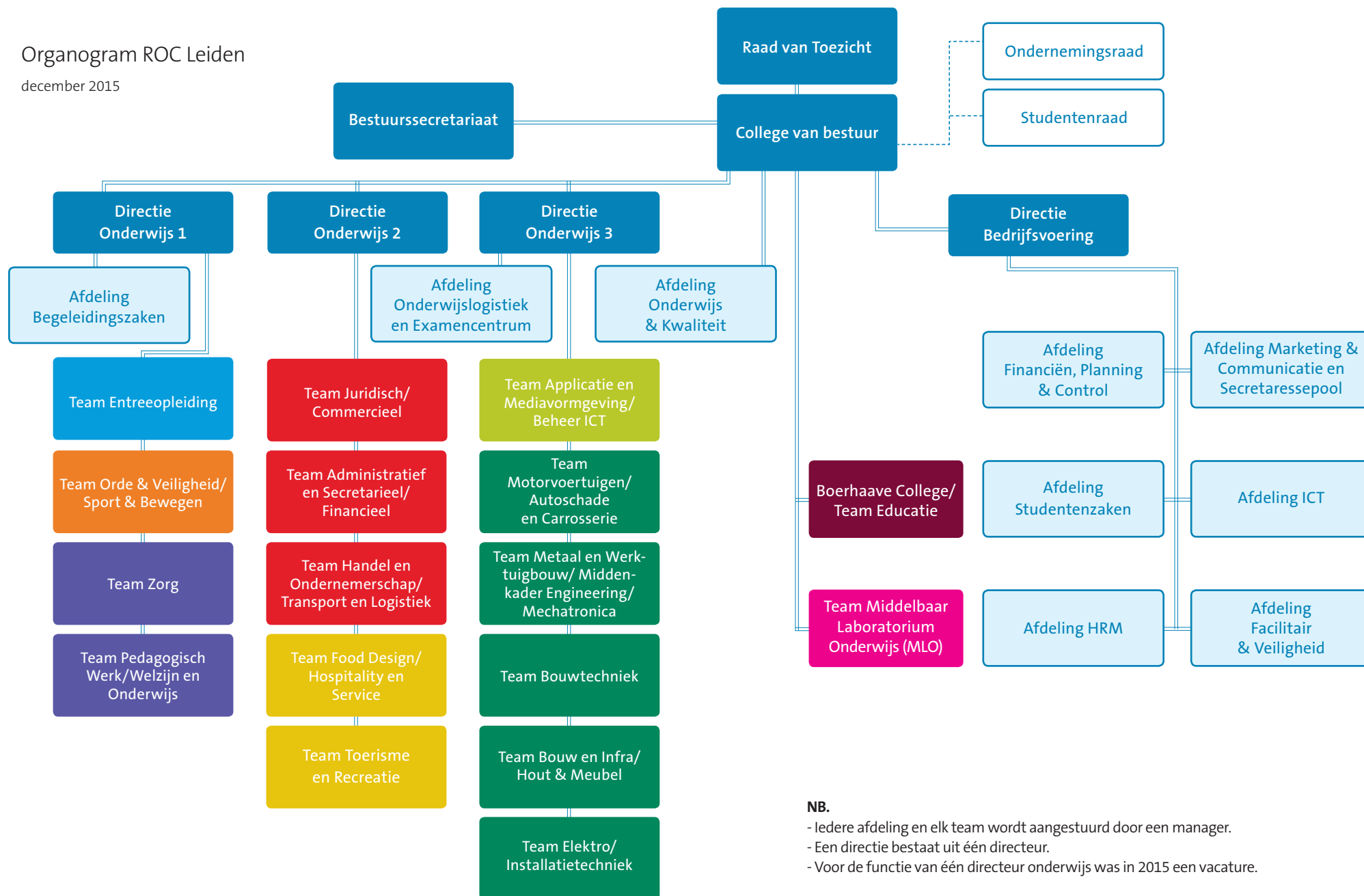


Michel Rog aan de slag in de werkplaats op de locatie Lammenschans.

Drie Tweede Kamerleden bezochten ROC Leiden om zich een beeld te vormen van ons onderwijs. Op 30 oktober 2015 maakte Michel Rog (CDA) zijn opwachting en op 10 december waren Jasper van Dijk (SP) en Anne-Wil Lucas (VVD) te gast. De Kamerleden maakten kennis met studenten, docenten, studentenraad en ondernemingsraad. Ze gingen in gesprek over de noodzakelijke verbeteringen voor kwalitatief goed mbo-onderwijs. Bij het afscheid kregen de Kamerleden een ROC-pas overhandigd: een symbolische uitnodiging om nog eens terug te komen en om aan te geven dat onze deur altijd open staat.

Organogram ROC Leiden

december 2015



NB.

- Iedere afdeling en elk team wordt aangestuurd door een manager.
- Een directie bestaat uit één directeur.
- Voor de functie van één directeur onderwijs was in 2015 een vacature.

3 / Raad van toezicht

Verantwoording

Inleiding

Nog nooit in de geschiedenis van het mbo in Leiden en regio was er zo veel spanning over het voortbestaan van een ROC. Media stonden bol van de berichten over de strijd rondom de toekomst van onze school. In januari bleek de financiële stabiliteit te bezwijken onder de hoge lasten van de twee gebouwen, Lamenschans en Centraal Station. De lasten drukten zo zwaar op de exploitatie, dat goed onderwijs niet meer mogelijk bleek. Fracties in de Tweede Kamer eisten een faillissement of een doorstart met een andere mbo-instelling in de regio.

Na het mislukken van de bestuursoverdracht naar het ID College, besloot de minister een financiële injectie toe te kennen die zowel de financiële veerkracht op een aanvaardbaar niveau terugbracht als een kwaliteitsimpuls zou garanderen. Onder invloed van politieke druk is besloten om de samenwerking met het ID College te versnellen naar een traject van twee jaar. Doelstelling zal altijd blijven: kwalitatief goed onderwijs dat leidt tot een waardevol diploma.

De stress die is ontstaan door het dreigende faillissement heeft de organisatie geen goed gedaan. Personeel werd onzeker en studenten wisten niet zeker of zij een diploma zouden krijgen. Gelukkig kunnen wij nu, in maart 2016, vaststellen dat deze onzekerheden zijn weggenomen en dat er door docenten en ondersteunende staf hard wordt gewerkt aan een krachtig herstel van met name de kwaliteit van het onderwijs. Het bewaken van het herstelproces en het scheppen van randvoorwaarden voor het herstelprogramma, vormen dan ook de belangrijkste taken van het college van bestuur voor de komende twee jaren.

Financieel en organisatorisch komt de organisatie in rustiger vaarwater. Over twee jaar zal de samenwerking tot vorming van (kleinere) mbo-colleges zijn afgerond.

Maatschappelijk en intern toezicht

In 2014 en 2015 was de aandacht van de raad van toezicht met name gericht op grote vraagstukken op de terreinen onderwijskwaliteit en financiën. ROC Leiden stond onder verscherpt toezicht van de Inspectie van het Onderwijs. In 2014 kreeg ROC Leiden de opdracht van OCW om medio oktober 2014 te komen met een gedegen financieel plan en om de financiële deskundigheid in de top van de organisatie te versterken. Ook moest er een realistisch plan van aanpak komen ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, met onderwijskundige sanering en macrodoelmatigheid als belangrijke uitgangspunten. Bij de bespreking van de plannen van aanpak eind oktober 2014, moest de raad van toezicht concluderen dat deze niet aan de verwachtingen voldeden. Vervanging van de bestuursvoorzitter was nodig om tot de gewenste verandering en versnelling te komen.

Met OCW werd overeengekomen dat half januari 2015 een fundamenteel verbeterprogramma zou worden opgeleverd. Onder leiding van de interim-bestuursvoorzitter ontstond er scherper zicht op de problemen binnen ROC Leiden en werd duidelijk hoe ernstig de situatie was. Dit beeld werd versterkt door zeer kritische bevindingen van de Inspectie, die in november en december onderzoek deed naar zeven opleidingen in het kader van 'de Staat van de Instelling'. Het verbeterprogramma 'De basis op orde' beschreef een groot aantal noodzakelijke verbeteracties en concludeerde dat succesvolle implementatie afhankelijk zou zijn van 1) financiële stabiliteit, 2) bestuurs- en organisatiekracht en 3) vertrouwen van OCW en de Inspectie van het Onderwijs. Aan elk van deze drie condities kon niet worden voldaan. De problemen bleken niet in zelfstandigheid op te lossen.

Op grond van die analyse is een verkenning gestart gericht op een zogenoemde 'bestuurlijke overdracht', als bedoeld in het kader van de WEB. Daarbij zou de onderwijsfunctie van ROC Leiden overgaan naar een andere onderwijsinstelling. Hierover is gespro-

ken met het eveneens in Leiden gevestigde ID College. Bij deze beoogde overdracht is de minister gevraagd ontheffing te verlenen voor wat betreft de overgang van rechten (en samenhangende verplichtingen) ten aanzien van vastgoed. Die rechten en verplichtingen zouden in stichting ROC Leiden (en de onderliggende vennootschappen) kunnen achterblijven. Na het overdragen van de onderwijsfunctie zou die structuur worden omgevormd naar een relatief simpele entiteit, zonder noodzaak van toepassing van governanceregels uit onderwijsregelgeving.

Hierbij verdiende het de voorkeur dat dit alles zou geschieden in overleg met alle belanghebbende partijen, waaronder BNG Bank en GREEN. Hoewel de voorbereiding van het overdrachtstraject de eerste periode voorspoedig verliep, bleek in de laatste weken voor 1 mei 2015 dat er – buiten inhoudelijke – met name onoverbrugbare financiële verschillen van inzicht op tafel kwamen te liggen. In de laatste week van april bleek onverwacht dat een overdracht op zo korte termijn (vooral) financieel niet haalbaar was. De minister van OCW besloot toen dat ROC Leiden voorlopig zelfstandig zou doorgaan. Voor het samengaan met ID College in een nader te bepalen vorm – een gemeenschap van mbo-colleges – is vervolgens nog twee tot drie jaar uitgetrokken.

In de tussentijd, tot het moment van uiteindelijke integratie, werken ROC Leiden en ROC ID College als zelfstandige instellingen met eigen colleges van bestuur. Om de kwaliteit van het onderwijs van ROC Leiden een impuls te geven, stelde de minister van OCW een bedrag van maximaal 40 miljoen euro uit het macrobudget van het mbo beschikbaar. Daarop volgden vier Kamerdebatten. Uiteindelijk stemde de Tweede Kamer positief in met de kwaliteitsimpuls. De raad van toezicht meent dat op deze manier de continuïteit voor de studenten en hun onderwijs wordt gerealiseerd, alsook voor het personeel van ROC Leiden. In december 2015 hebben ROC Leiden en ID College een transitiestichting opgericht om de samenwerking en integratie te formaliseren.

Intern toezicht

Ook in 2015 heeft het toezichtskader met name bestaan uit aandacht voor onderwijs, financiën, professionalisering en interne controlfunctie. Door de in de vorige paragraaf beschreven heftiek kregen financiën en onderwijskwaliteit de meeste aandacht.

Het college van bestuur heeft de raad van toezicht veelvuldig en uitgebreid geïnformeerd over de hierboven genoemde ontwikkelingen. In het bijzonder is hierbij de voortgang van de kwaliteit van het onderwijs belicht, waarbij het herstelprogramma en het kwaliteits- en excellentieplan aan de orde zijn gesteld. Hierbij zijn ook de onderzoeken van de Inspectie uitgebreid belicht.

De raad van toezicht heeft in haar toezichthoudende rol goedkeuring gegeven aan het Jaarverslag 2014, alsmede aan de begroting 2016. Het Jaarverslag is door de specifieke situatie van ROC Leiden met instemming van OCW pas in oktober opgeleverd.

De raad van toezicht heeft in 2015 bewaakt of de organisatie *in control* is en veilig voor studenten en medewerkers. Er is gecontroleerd of het college van bestuur de risico's overziet en afdoende beheersmaatregelen heeft getroffen om te voorkomen dat onbeheersbare risico's worden aangegaan. De raad van toezicht is van mening dat het college van bestuur, gegeven de zeer specifieke situatie in 2015, hiervoor voldoende en adequate waarborgen heeft neergelegd. Tegelijk is opnieuw duidelijk geworden dat – ondanks soms forse dagelijkse operationele problemen – er veel medewerkers zijn met een groot hart voor onderwijs en student, die zich dagelijks inspannen om de kwaliteit te verbeteren.

De relatie met de stakeholders – onder meer andere mbo-instellingen in de regio, het bedrijfsleven, de gemeente en de Hogeschool Leiden als partner van het MLO-onderwijs – is op afstand door de raad van toezicht gevolgd. Door de urgente problematiek was er onvoldoende gelegenheid om hieraan meer aandacht te besteden.

Naleven branchecode 'Goed bestuur in het mbo'

ROC Leiden past de branchecode toe. Er zijn geen punten waar ROC Leiden bewust een ander beleid wil voeren. Alle afspraken en verplichtingen uit de branchecode zijn uitgevoerd en ook openbaar digitaal beschikbaar gesteld. Omdat er mede vanwege de bestaande problematiek bewust is besloten *om niet* met commissies binnen de raad van toezicht te werken, maar – naast de formele vergaderingen – steeds meerdere themabijeenkomsten te houden waar alle leden van de raad bij aanwezig waren, heeft de raad van toezicht intensief kunnen volgen wat er is gebeurd.

Raad van toezicht als werkgever

Met de vertrekkende bestuursvoorzitter, de heer Knigge, is een vaststellingsovereenkomst gesloten die binnen de wettelijke kaders bleef. Zijn arbeidsovereenkomst is met ingang van 1 januari 2015 ontbonden. Vanwege arbeidsongeschiktheid is het college-lid mevrouw Everts-van Driel met ingang van begin januari 2015 tijdelijk van haar taken ontheven. De raad heeft voorzien in bestuurscontinuïteit door het op tijdelijke basis benoemen per 1 november 2014 van de heer De Jong. Op 28 januari 2015 is, eveneens op interimbasis, benoemd mevrouw Van Vucht Tjissen. Zij heeft het gehele kalenderjaar mevrouw Everts-van Driel waargenomen. In verband met het vertrek van de heer De Jong per 1 juni heeft de raad van toezicht de heer Winter per die datum benoemd tot voorzitter van het college van bestuur. De genoemde functionarissen voldoen aan de norm van de WNT. In het kader van de werving en selectie van het interim-lid college van bestuur en de nieuwe voorzitter vonden diverse bijeenkomsten plaats. Rondom de bestuursmutaties voerde de raad gesprekken met ondernemingsraad en studentenraad.

Er zijn lopende het jaar twee mutaties binnen de raad van toezicht geweest vanwege de voorgenomen bestuursoverdracht naar ID College per 1 mei. Twee leden zijn om die reden teruggetreden. Aan het eind van het jaar hebben vervolgens nog eens twee leden de raad verlaten. In december is via een bureau geworven voor drie nieuwe leden. Deze drie nieuwe leden zijn benoemd per 1 januari 2016. De raad van toezicht bestaat nu uit vijf leden. College van bestuur, ondernemingsraad en studentenraad waren ter advisering bij de benoemingen betrokken.

Van een formele evaluatie van het functioneren van de raad van toezicht is het nog niet gekomen. De raad wil vastleggen dat de aanwezige brede (onderwijs)ervaring en de onafhankelijke positie – geen van de betrokken leden had een rol bij de besluitvorming over de nieuwbouw uit het verleden – het mogelijk hebben gemaakt om vergaande maatregelen te nemen die in het belang zijn van de onderwijscontinuïteit en de werkgelegenheid van velen.

In 2015 heeft de raad van toezicht tien reguliere vergaderingen gehouden met het college van bestuur, er waren drie interne overleggen van de raad en zes specifieke overleggen, waaronder overleggen met ondernemingsraad en studentenraad, plus overleg in het kader van de overname door ID College. Gezien de specifieke situatie van ROC Leiden heeft de raad van toezicht een ongebruikelijke inspanning moeten leveren. Dit is tot uiting gekomen in het aantal vergaderingen en bijzondere overlegsituaties.

*Raad van Toezicht,
juni 2016*

Samenstelling, zittingstermijnen en nevenfuncties

Samenstelling raad van toezicht en hoofd- en nevenfuncties 2015

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
R. van Leeuwen RA, voorzitter	CFO Haddagroup	• Penningmeester Stichting Inversa tot november 2015
drs. P.J.A.M. Hettema, vice-voorzitter tot 1 mei 2015	Eigenaar Publiek Leiderschap BV; zelfstandig strategisch adviseur, inleider, coach en debat-leider van activiteiten en projecten 'op het grensvlak van Onderwijs & Samenleving'	• Voorzitter vereniging van toezichhouders van onderwijsinstellingen VTOI (tot 15 juni 2015) • Lid RvT Bijzonderwijs (PO A'dam ZO) • Voorzitter Profielenberaad • Voorzitter bewonersvereniging Buiksloot • Lid diverse Adviesraden (w.o. Stichting LeerKRACHT, Leraren met Lef, Student Docent, Jialei)
drs. C. van der Werf-de Koning, secretaris tot 1 mei 2015	Voorzitter BPF Schilders-, Afwerkings- en Glaszetbedrijven	• Bestuurder Pensioenfederatie • Bestuurder Pensioenregister • Secretaris RvC Rabobank Rijnstreek • Voorzitter RvC Fivoor • Beleidsadviseur Van der Werf Vastgoedonderhoud
drs. H. Vlug, lid op voordracht OR	Directeur Arbeidsverhoudingen ministerie van SZW tot 14 september 2015 Directeur Duurzaamheid bij het ministerie van Infrastructuur & Milieu per 14 september 2015	• Vice-voorzitter RvC Zorg en Zekerheid
dr. R. Neutelings, lid	Directeur a.i. Informatietechnologie, Vrije Universiteit Amsterdam tot 1 september 2015 Lid raad van bestuur ROC West-Brabant per 1 september 2015	• Lid RvC woningbedrijf Velsen
drs. Y. Shitrit, lid (vanaf 1 mei 2015 vicevoorzitter)	Directeur Noodopvang Vluchtelingen gemeente Amsterdam	• Lid RvT RAV Haaglanden • Lid raad van inspiratie managersplatform NIVE • Lid RvT Stichting The colour kitchen • Lid Bestuur Stichting Herstelling • Lid denktank Instituut Interventiemanagement Nyenrode

Rooster van aan- en aftreden

Naam	Benoeming	Herbenoeming	Aftreden
P. Hettema	juni 2009	juni 2013	1 mei 2015
C. van der Werf	december 2010	december 2014	1 mei 2015
R. van Leeuwen	juni 2014	juni 2018	
H. Vlug	juni 2014	-	31 december 2015
R. Neutelings	juni 2014	-	31 december 2015
Y. Shitrit	juni 2014	juni 2018	

*) In verband met de mutaties in 2015 is geworven voor nieuwe leden. Met ingang van januari 2016 zijn drie nieuwe leden benoemd.

Bezoldiging

De voorzitter van de raad van toezicht ontvangt een vergoeding van € 12.000,- per jaar (excl. btw) en de leden € 10.000,- per jaar (excl. btw). Deze vergoedingen blijven onder de norm van de WNT. De bezoldiging voor leden van de raad van toezicht zijn aan maxima gebonden (voorzitter max. 15% en lid max. 10 % van maximum cvb-beloning van € 178.000,-). Bovenstaande bedragen blijven daar ruim binnen.

Samenstelling college van bestuur en nevenfuncties 2015

Naam en functie	Nevenfuncties
drs. H. de Jong, voorzitter lid college van bestuur a.i. (tot 1 juni 2015)	• Eigenaar Bramasole Management BV • Eigenaar/Adviseur bij Bramasole Advies • Eigenaar van Crust Young Consultants New York Inc. • Bestuursvoorzitter Concertgemaal Amsterdam • Mede-oprichter/directeur Alares New York Inc. • Mede-oprichter Energy Transition New York Inc. • Lid raad van advies ABD TOP CONSULT (ministerie van BZK) • Lid adviesraad Graduate School of Social Sciences Universiteit van Amsterdam • Lid Curatorium MPA opleiding Nederlandse School voor Openbaar Bestuur • Lid raad van advies Bestuurskunde Campus Den Haag Universiteit Leiden
dr. B.E. van Vucht Tijssen, lid college van bestuur a.i. per 16 februari 2015	• Voorzitter raad van toezicht Universiteit voor Humanistiek • Voorzitter raad van toezicht Stichting METS Simulatiecentrum • Lid algemeen bestuur NVAO • Voorzitter bestuur Seniorweb • Lid bestuur GetOud
R.J.W. Winter, voorzitter college van bestuur per 1 juni 2015	• Voorzitter btg HTVF (bedrijfstakgroep Horeca, Toerisme & Recreatie, Voeding en Facilitaire Dienstverlening) van de MBO Raad (tot 1 mei 2015) • Lid bestuur Stichting Innovatieve TeamStages • Lid raad van toezicht van Circus Elleboog • Lid raad van toezicht Jongerencultuurfonds • Lid bestuur OSVO: behalve penningmeester ook verantwoordelijk voor de portefeuille arbeidsmarkt en personeelsbeleid (tot 1 juni 2015) • Lid bestuur Samenwerkingsverband VO Amsterdam tot (1 juni 2015)
J.H. Everts - van Driel, lid college van bestuur. (wegens arbeidsongeschiktheid heeft mevrouw Everts-van Driel haar functie in 2015 niet kunnen uitoefenen)	Geen nevenfuncties in 2015

4 / Ondernemingsraad

Was 2014 al een hectisch jaar voor de ondernemingsraad (OR), in 2015 kwam daar nog een schepje bovenop. Het was goed dat we op volle sterkte waren om zo onze zeggenschap maximaal te laten gelden.

Samenstelling

De OR had in 2015 de volgende samenstelling:

Ruud Smit, voorzitter
Bert van der Spek, secretaris
Gerda Morie, lid, vicevoorzitter
Geert Kaldenhoven, lid
Wilma Regelink, lid
Wilco Roobol, lid
Mia Vink, lid

In 2015 zou de voltallige OR volgens het OR-reglement aftreden en zouden er verkiezingen worden gehouden. Echter, gelet op de turbulente situatie waarin ROC Leiden zich bevond, is aan de achterban toestemming gevraagd om de zittingstermijn met een jaar te verlengen. Tegen deze gang van zaken is door geen van medewerkers bezwaar gemaakt. In het voorjaar van 2016 vinden de uitgestelde verkiezingen alsnog plaats.

Werkwijze en structuur

De werkwijze van de OR staat beschreven in het 'Werkplan 2015 van de OR' en voorziet in een heldere overlegstructuur waarin plaats is voor wekelijkse vergaderingen met de volledige OR en/of in commissies. Daarnaast overlegt de OR volgens vaste afspraken informeel en formeel met het college van bestuur en de raad van toezicht. Ook vindt regelmatig locatieoverleg plaats met de onderwijsdirecteuren alsmede periodiek overleg met de directeur diensten (onder andere in de commissie Huisvesting en

Beheer en in de commissie Financiën). Doel van al deze overleggen is om als OR maximale invloed uit te kunnen oefenen en onze stem te laten horen op terreinen waarop we medezeggenschap hebben.

In 2015 is de frequentie van informele en formele overleggen met het college van bestuur opgevoerd en werd (het dagelijks bestuur van) de OR uitgenodigd om in een aantal MT-vergaderingen aanwezig te zijn. Dit was noodzakelijk om goed geïnformeerd te worden over alle ontwikkelingen en deze te kunnen bespreken met het management. Daarnaast was het van belang de lopende zaken te blijven bewaken.

In 2015 is eens te meer gebleken dat goede faciliteiten voor de OR een must zijn om medezeggenschap vorm te kunnen geven. In de loop van het jaar heeft de OR de beschikking gekregen over iPads en konden we voor onze vergaderingen gebruikmaken van het programma IBABS.

Speerpunten

De OR heeft ook dit jaar deelgenomen aan het tweedaagse congres van het Platform MBO in Soesterberg, een jaarlijks terugkerend congres met lezingen en workshops. Wij ervaren dit congres als zeer inspirerend en stimulerend voor de contacten met OR-leden van andere roc's in het land.

De communicatie vanuit de OR met de achterban is opnieuw serieus opgepakt. Door regelmatige blogs en nieuwsbrieven werden de medewerkers geïnformeerd over actuele ontwikkelingen, vakantieregelingen, werkverdeling, roostering et cetera.

In 2015 is de OR niet akkoord gegaan met de Werkverdeling OP (onderwijzend personeel). Om voor studiejaar 2016-2017 wél tot een goede afweging over de werkverdeling te kunnen komen, heeft de OR in 2015 de bestaande werkverdeling en de daaraan gekoppelde docentenroosters nauwkeurig onderzocht. Dit

onderzoek is aangeboden aan het college van bestuur en is ook onderwerp geweest tijdens de studiemiddag van college van bestuur en OR op 3 december.

Het jaar 2015 was voor ROC Leiden – en dus ook voor de OR – ongemeen hectisch en enerverend. Failliet of toch niet? Ontmanteling of toch niet? Bestuursoverdracht en overname of toch niet? Samenwerking met ID College of toch zelfstandig door? Intussen passeerden tal van verbeterplannen en -trajecten de revue en moest ook nog hard gewerkt worden aan het vormgeven van de nieuwe kwalificatiedossiers. Het uiterste werd (en wordt) van alle medewerkers van ROC Leiden gevraagd. Want naast alle turbulente ontwikkelingen ging het 'gewone' werk 'gewoon' door.

Dat gold ook voor de OR. Naast het meepraten en meedenken over de samenwerking met ID College en het actief zijn bij de reddingsactie van ROC Leiden en in de politieke lobby, hebben we in 2015 ons advies- of instemmingsrecht gebruikt bij de volgende onderwerpen:

- benoemingen nieuwe voorzitters college van bestuur
- profielschets en benoeming nieuw lid college van bestuur
- bezwaar benoemingsprocedure managers diensten
- verbeterprogramma 'De basis op orde'
- herstelprogramma en programmalijnen 2015-2016
- nieuwe onderwijsvisie
- portfolioanalyse (stopzetten van een aantal opleidingen studiejaar 2015-2016)
- randvoorwaarden planning onderwijs (roostering volgens nieuwe uitgangspunten)
- oprichting Transitietichting
- Task Force formatie 2016-2017
- huisvesting Entreeopleiding
- Schoolveiligheidsplan
- WKR 2015 en 2016
- inkoopbeleid

- verkoop en contractonderwijs
- OBP werkgeversdagen, vakantieregeling studenten en dagen met opschortende werking
- jaarverslag Cohesie en gesprek met deze Arbo-dienst.

In 2015 heeft de OR bij een aantal van bovengenoemde onderwerpen advies gevraagd van een advocaat. Ook is er contact geweest met de vakbonden, een aantal keren voor advies, op andere momenten voor het verstrekken van informatie over de stand van zaken.

Tot slot mag niet onvermeld blijven dat er in 2015 contacten zijn gelegd met de OR van ID College. Deze contacten zullen in 2016 geoptimaliseerd en geïntensiveerd worden om invulling te geven aan de samenwerking met ID College zoals bepaald in de Transitiestichting.

** 2015/ Koningsspelen **



Studenten van ROC Leiden hebben meegeholpen bij de organisatie van de Koningsspelen in Leiden, op 24 april. Leerlingen van basisscholen kregen een sportief programma aangeboden. Heel bijzonder was het bezoek van koning Willem-Alexander en koningin Màxima op deze feestelijke dag. Voor onze studenten van de opleiding Sport & Bewegen was de organisatie en begeleiding van de spelen een mooie praktijkervaring. Koningsspelen Leiden is een initiatief van onze sportdocent Hans Kallenberg.

5 / Studentenraad (SR)

Speerpunten

Ook voor de studentenraad was 2015 een bijzonder jaar, waarin veel is gebeurd. Waar het voor ons allemaal begon was november 2014. In deze maand werden wij voor een spoedoverleg uitgenodigd door de raad van toezicht. Tijdens dit overleg zijn wij bijgepraat over de actuele situatie en het vertrek van de voorzitter van het college van bestuur. Wij hebben hierbij ook direct kennisgemaakt met de nieuwe kandidaat-voorzitter a.i. Diezelfde avond nog hebben wij als studentenraad aangegeven positief te adviseren over de aanstelling van de nieuwe voorzitter van het college van bestuur a.i. en zijn er afspraken gemaakt over het vervolg.

In de periode hierna kregen wij een steeds duidelijker beeld van de zorgelijke financiële situatie waarin ROC Leiden verkeerde. Een van de belangrijkste punten voor ons in dit proces was dat de studenten hun opleiding hoe dan ook moesten kunnen afronden. Dat is tot op heden gelukkig gelukt. Vervolgens kwamen we als ROC Leiden in een achtbaan: via de eventuele overname door ID College met daarna toch een mogelijke zelfstandige doorstart naar een aantal zeer spannende Kamerdebatten over een mogelijk faillissement.

Vanuit de studentenraad hebben we aan de vooravond van dit Kamerdebat een brief geschreven aan de Kamerleden van de commissie OCW om te pleiten voor het belang en de toekomst van onze studenten. Deze brief is goed ontvangen en we hebben hierop veel positieve reacties gekregen. Dit hield echter ook in dat we vol in de belangstelling van de media kwamen te staan.

Samen met andere contactpersonen binnen ROC Leiden hebben we als studentenraad een groot aantal interviews gegeven, voor televisie, radio en krant. Dit was zeer leerzaam en ook best spannend. Daarnaast zijn er door de studenten verschillende acties op touw gezet, waaronder manifesten, een actiepagina op Facebook en veel Twitterberichten. Hiermee zijn wij als studentenraad samen met een groot aantal studenten 'vóór ROC Leiden gaan

staan'. Ook hebben we gesproken met verschillende Kamerleden van de commissie OCW, om onze kant van het verhaal te vertellen en te laten zien waar ROC Leiden voor staat.

Dit alles heeft z'n vruchten afgeworpen tijdens de stemming op 23 juni. Verschillende studenten waren zelf in de Tweede Kamer aanwezig om de uitslag van de stemming bij te wonen. Daarnaast heeft de afdeling Bakkerij een grote taart gebakken en deze aangeboden aan de Kamerleden met onderwijs in hun portefeuille. Het was lang wachten tot de stemming over ROC Leiden aan de orde kwam, maar gezien het uiteindelijke resultaat – een financiële doorstart – was het wachten zeker de moeite waard! Het is nu aan onze school om te laten zien dat het onderwijs weer in z'n geheel op orde komt. Hierdoor krijgen de studenten het onderwijs en de begeleiding waarop zij recht hebben.

Het afgelopen jaar gaat de boeken in als een van de spannendste periodes uit onze medezeggenschapscarrière. Een jaar waarin wij veel geleerd hebben over de politiek en de financiële zaken binnen het middelbaar beroepsonderwijs. Daarnaast hebben wij als studentenraad positief ervaren hoe het is om samen te werken met een transparant bestuur, dat ons goed heeft meegenomen richting de toekomst van ROC Leiden. Behalve met het college van bestuur heeft de studentenraad ook geregeld overleg gevoerd met de ondernemingsraad en de raad van toezicht.

Werkwijze en structuur

ROC Leiden kent naast een centrale studentenraad twee decentrale raden: een voor de locatie Centraal Station en een voor de locatie Lammenschans. Zowel de centrale studentenraad als de decentrale raden worden begeleid door medewerkers van ROC Leiden. De centrale raad bestaat uit maximaal zeven leden. De praktijk leert dat een continue bezetting met zeven leden moeilijk is te realiseren. Er wordt onderzocht waaraan dit ligt. De centrale raad behartigt de belangen van alle studenten. Iedere zes weken vindt overleg plaats met het college van

bestuur. De twee directeurs onderwijs zijn de twee gesprekspartners voor de decentrale raden. Om te zorgen dat er verband is tussen de centrale raad en de decentrale raden, zijn steeds twee leden van de decentrale raden ook lid van de centrale raad.

Communicatie achterban

Met nog in het achterhoofd de uitreiking van het JOB-keurmerk in september 2014, is verder gewerkt aan de zaken die nodig zijn om het keurmerk waar te maken. Communicatie naar de achterban is daarbij een belangrijk gegeven. Naast de communicatie via de informatieschermen op de locaties en op intranet zijn in het najaar twee studentendebatten gehouden over de verbetering van het onderwijs. Aan de hand van stellingen is gediscussieerd over onderwijsinhoud, didactische werkvormen, digitaal lesmateriaal, stage, begeleiding, herkansingen, roosters en communicatie. Het is de bedoeling deze debatten in 2016 opnieuw te organiseren.

6 / Studenten

Wie zijn onze studenten?

Op 1 oktober 2015 stonden 7.000 studenten ingeschreven voor een middelbare beroepsopleiding bij ROC Leiden en 500 leerlingen bij het Boerhaave College, voor een vavo-opleiding. Voor het grootste deel komen deze studenten uit Leiden of de directe omgeving. Leiden is daarbij traditioneel de grootste gemeente van herkomst, maar ook de regio Den Haag levert veel studenten.

Ruim 80% van de instroom komt rechtstreeks van de omliggende vmbo-scholen. Scholen die veel studenten leveren zijn te vinden in Leiden (Da Vinci College), Voorhout (Teylingen College), Katwijk (Andreas College) en Lisse (Fioretti College). Decanen van deze toeleverende scholen hebben inzicht in de voortgang van het aanmeld- en intakeproces via de gedeelde applicaties VOROC en Intergrip. Studenten die instromen vanuit andere vmbo-scholen en roc's vragen wij het zogenoemde doorstroomb dossier te laten invullen door de toeleverende instelling. Dit portfolio van de student ondersteunt de aanmelding.

De meeste van onze studenten zijn jonger dan 23 jaar. Binnen de BBL en diverse bedrijfsgroepen zijn de studenten gemiddeld vaak iets ouder.

Elke student die zich aanmeldt krijgt per september voor studiejaar 2015-2016 een persoonlijk intakegesprek, ook als hij of zij voldoet aan de gestelde opleidingseisen. ROC Leiden vindt het belangrijk om de student vooraf goed te informeren over de opleiding en te achterhalen of extra begeleiding noodzakelijk is. Voor studenten afkomstig uit het voortgezet speciaal onderwijs wordt de intake in nauwe samenwerking met de toeleverende instelling georganiseerd.

De verhouding BOL/BBL is overall 80% om 20%, maar verschilt wel sterk per opleidingsteam. Dit is ook weergegeven in schema op pagina 25.

Ongeveer 50% van de studenten volgt een niveau 4-opleiding, een kleine 30% is ingeschreven voor niveau 3 en ruim 20% volgt een opleiding op niveau 2. De Entreeopleiding op niveau 1 had in 2015 een kleine groep studenten (1% van het totale studenten-aantal).

Begeleidingsstructuur

Studieloopbaanbegeleiders (slb'ers) bieden de basisbegeleiding aan de student. Dit is de eerstelijnsbegeleiding. De tweedelijnsbegeleiding wordt uitgevoerd door twee begeleidingsteams, verdeeld over de twee locaties Lammenschans en Centraal Station. Een begeleidingsteam bestaat uit loopbaanadviseurs, intern begeleiders, verzuimmedewerkers, intakepersoneel en een psycholoog en wordt geleid door een hoofd. Beide begeleidingsteams vallen onder de verantwoordelijkheid van de manager begeleidingszaken.

Het begeleidingsteam heeft de begeleiding sinds de start van studiejaar 2015-2016 dicht bij het onderwijs georganiseerd. Aan de onderwijsteams zijn nu vaste contactpersonen gekoppeld, die nauw samenwerken met de slb'er. De intake wordt zorgvuldig uitgevoerd, ondersteund door een AMN-test en een overdracht door de vorige school. Bij aanvang van het studiejaar vindt de 'eerste vier weken actie' plaats: alle klassen worden door het begeleidingsteam in samenwerking met de slb'er doorgenomen en er wordt bekeken welke ondersteuningsbehoefte er is. Op basis hiervan wordt de begeleiding ingezet.

De intern begeleider of loopbaanadviseur voert dossieronderzoek uit en spreekt met de slb'er en met de student. Hij of zij maakt afspraken ten behoeve van vooruitgang en monitort deze. De intern begeleider/loopbaanadviseur kan studentbesprekingen ondersteunen, alsmede intern zorgoverleg voorzitten. Hij of zij is in staat in te schatten welke problematiek doorverwezen moet worden en houdt de regie op het dossier. De intern begeleider en/of loopbaanadviseur is tevens vraagbaak voor student en onderwijsteam. Loopbaanvraagstukken kunnen worden besproken al dan niet in combinatie met een loopbaantest. Er vindt intervisie plaats ten behoeve van professionalisering. Ook wordt waar nodig de 'buitenwacht' – jeugdgezinsteam en Regionaal Bureau Leerplicht/RMC – ingeschakeld, onder meer om voortijdig schoolverlaten te voorkomen. Daarnaast draagt de intern begeleider en/of loopbaanadviseur zorg voor het uitschrijven van een student in samenwerking met de slb'er. De verzuimmedewerker ondersteunt het onderwijs bij het in kaart brengen en opvolgen van verzuim conform het presentieprotocol. De psychologen adviseren bij complexe (intake) vraagstukken en bij het inschatten of een student kansrijk genoeg is om een diploma te behalen. Ook geven zij second opinions.

Passend onderwijs

Het begeleidingsteam voert het proces rondom passend onderwijs uit. In 2015 maakten 255 studenten gebruik van deze ondersteuning. De toewijzing van passend onderwijs wordt uitgevoerd door de werkgroep Passend Onderwijs (onderdeel van het begeleidingsteam), in samenwerking met een ambulant begeleider van de Ambulant Educatieve Dienst (AED). De student krijgt een begeleidingsblad waarop een zorgarrangement is opgenomen. Hier is expliciet beschreven welke extra begeleiding de student het komende jaar ontvangt en door wie deze wordt geboden.

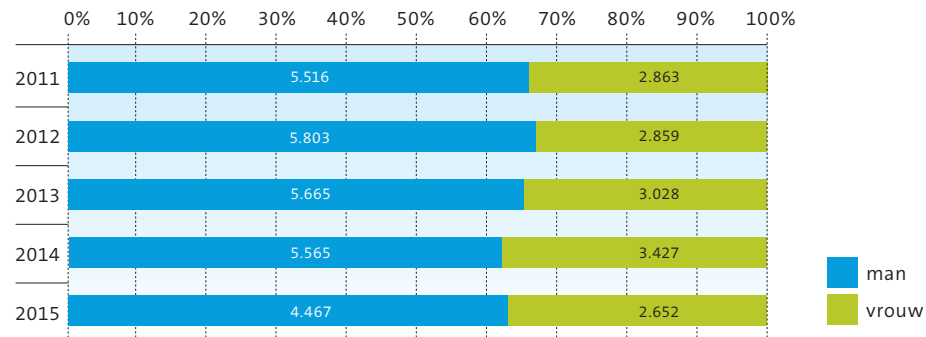
Studenten in beeld – tabellen

In januari 2015 is het besluit genomen om vanaf studiejaar 2015-2016 binnen een aantal opleidingen geen nieuwe instroom van studenten meer toe te laten. De ingeschreven studenten van de betreffende opleidingen kunnen hun opleiding uiteraard wel gewoon voltooien. Het betreft opleidingen waar afgelopen studiejaar geen studenten zijn ingestroomd, weinig studenten in zitten en/of de arbeidsmarktrelevantie en stagemogelijkheden beperkt zijn. Dit heeft, mede door de negatieve publiciteit rondom ROC Leiden, geleid tot een aanzienlijke daling van het aantal studenten op peildatum 1 oktober 2015.

Daarnaast is een lichte tendens zichtbaar dat verhoudingsgewijs meer studenten voor een niveau 4-opleiding kiezen, meestal in de BOL. Het percentage BBL-opleidingen is in totaal licht gedaald. De leeftijd van onze studenten blijft redelijk gelijk.

Tabellen studenten beroepsonderwijs

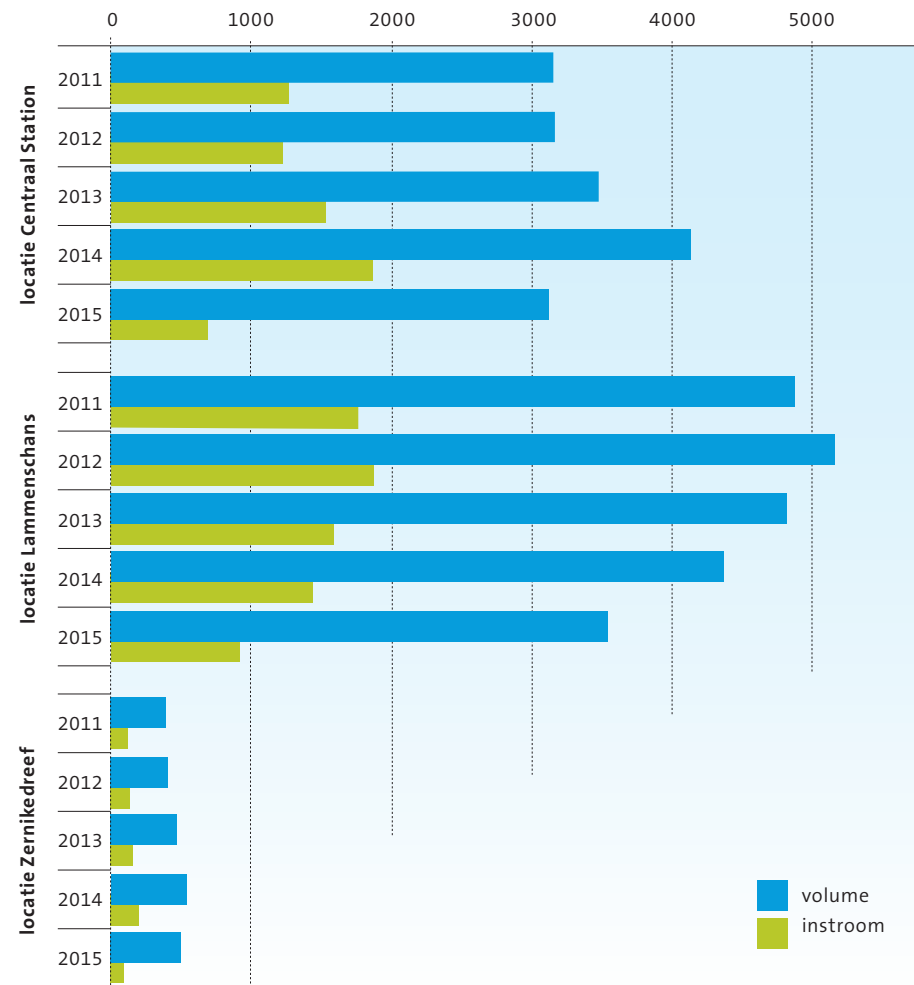
Volume beroepsonderwijs naar geslacht



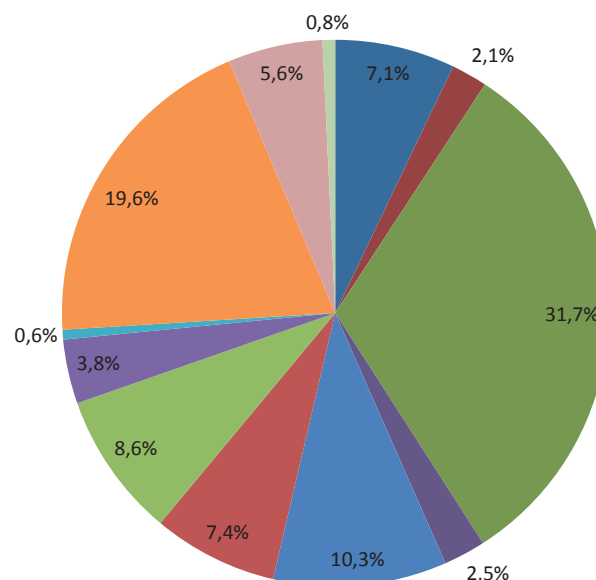
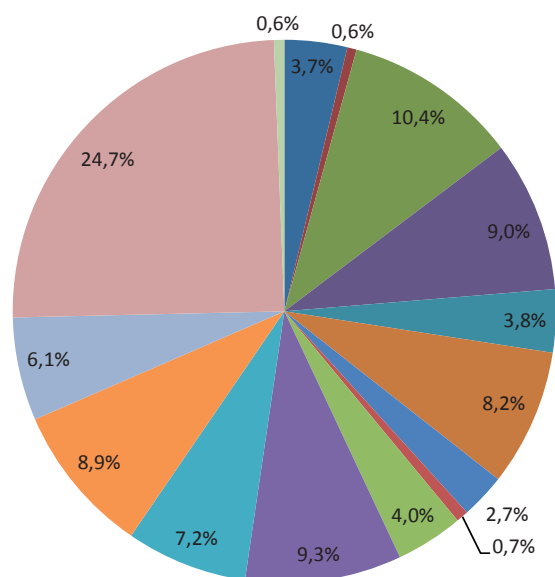
Volume en instroom beroepsonderwijs

Peildatum	Volume		Instroom		
	aantal	% groei	aantal	% groei	% van volume
01-10-2011	8.379	3,5%	3.143	11,0%	37,5%
01-10-2012	8.662	3,4%	3.224	2,6%	37,2%
01-10-2013	8.693	0,4%	3.277	1,6%	37,7%
01-10-2014	8.992	3,4%	3.493	6,6%	38,8%
01-10-2015	7.119	-20,8%	1.727	-50,6%	24,3%

Volume en instroom beroepsonderwijs per locatie

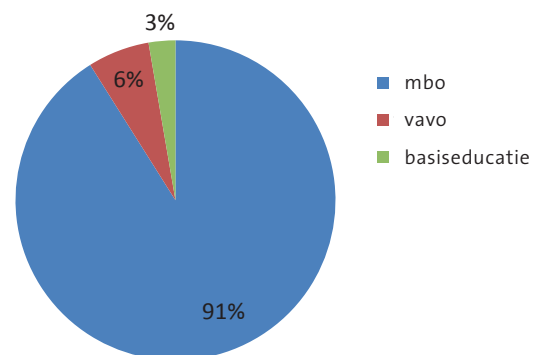


Verdeling mbo-studenten per domein (BOL - BBL)

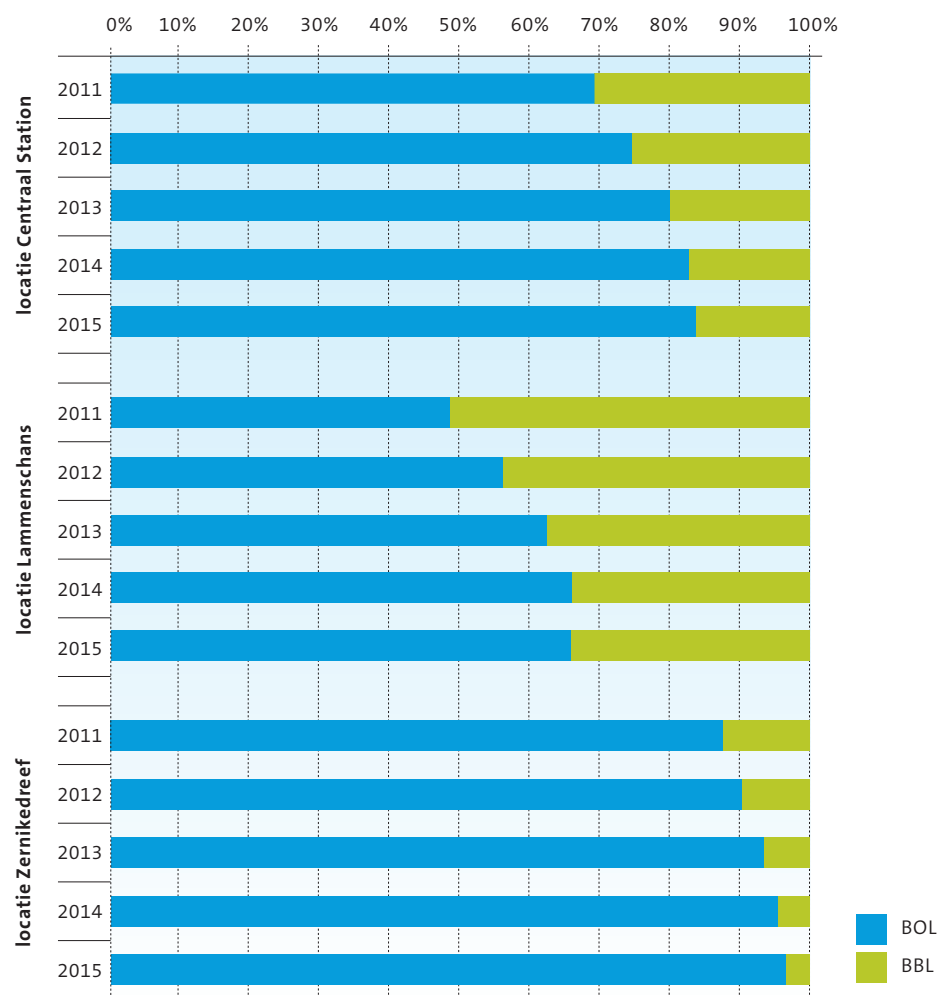


- 01. Bouw en infra
- 02. Afbouw, hout en onderhoud
- 03. Techniek en procesindustrie
- 04. Ambacht, laboratorium en gezondheidstechniek
- 05. Media en vormgeving
- 06. Informatie en communicatietechnologie
- 07. Mobiliteit en voertuigen
- 08. Transport, scheepvaart en logistiek
- 09. Handel en ondernemerschap
- 10. Economie en administratie
- 11. Veiligheid en sport
- 13. Horeca en bakkerij
- 14. Toerisme en recreatie
- 15. Zorg en welzijn
- 18. Entree/AKA

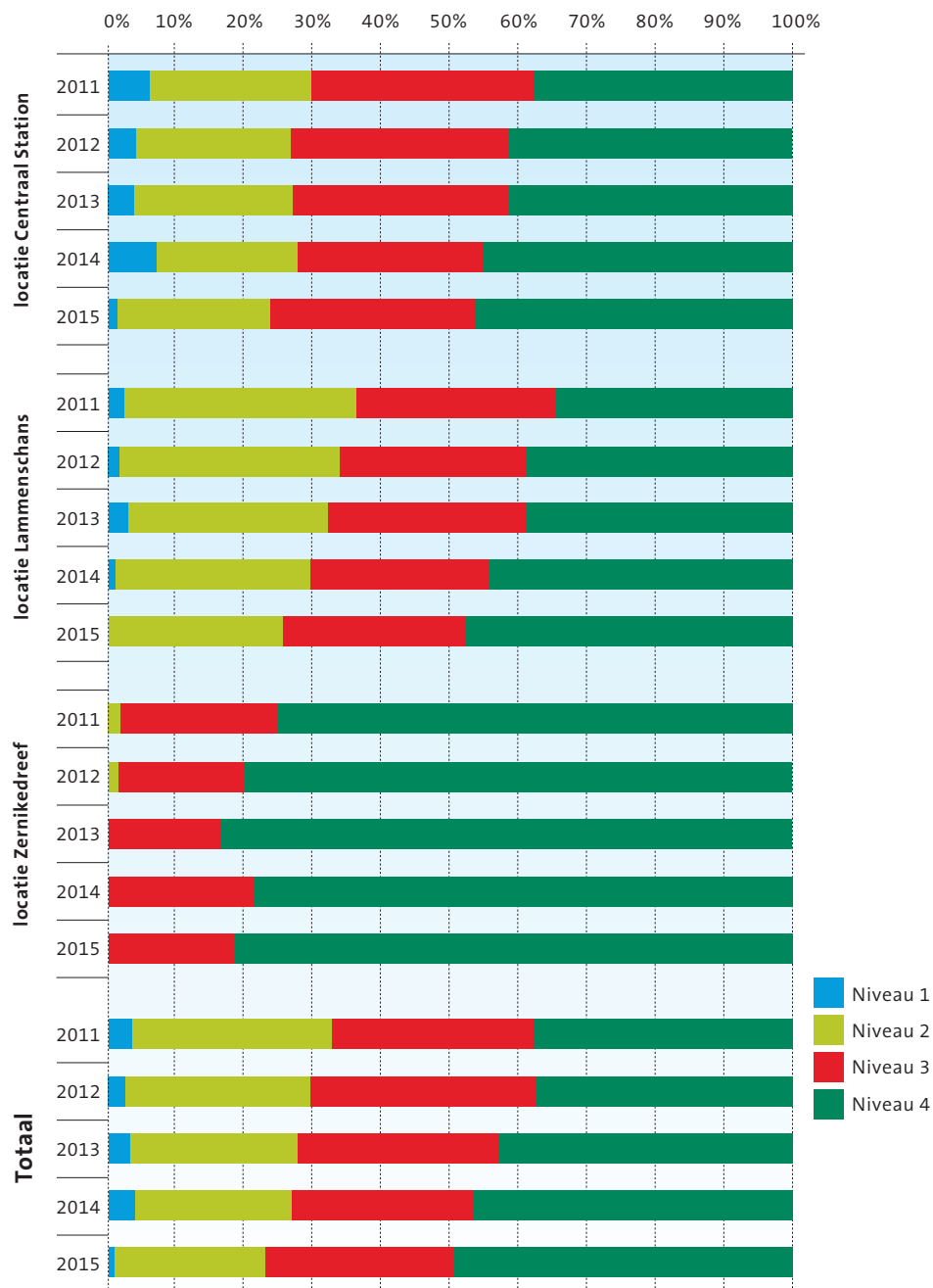
Verdeling mbo - vavo - basiseducatie



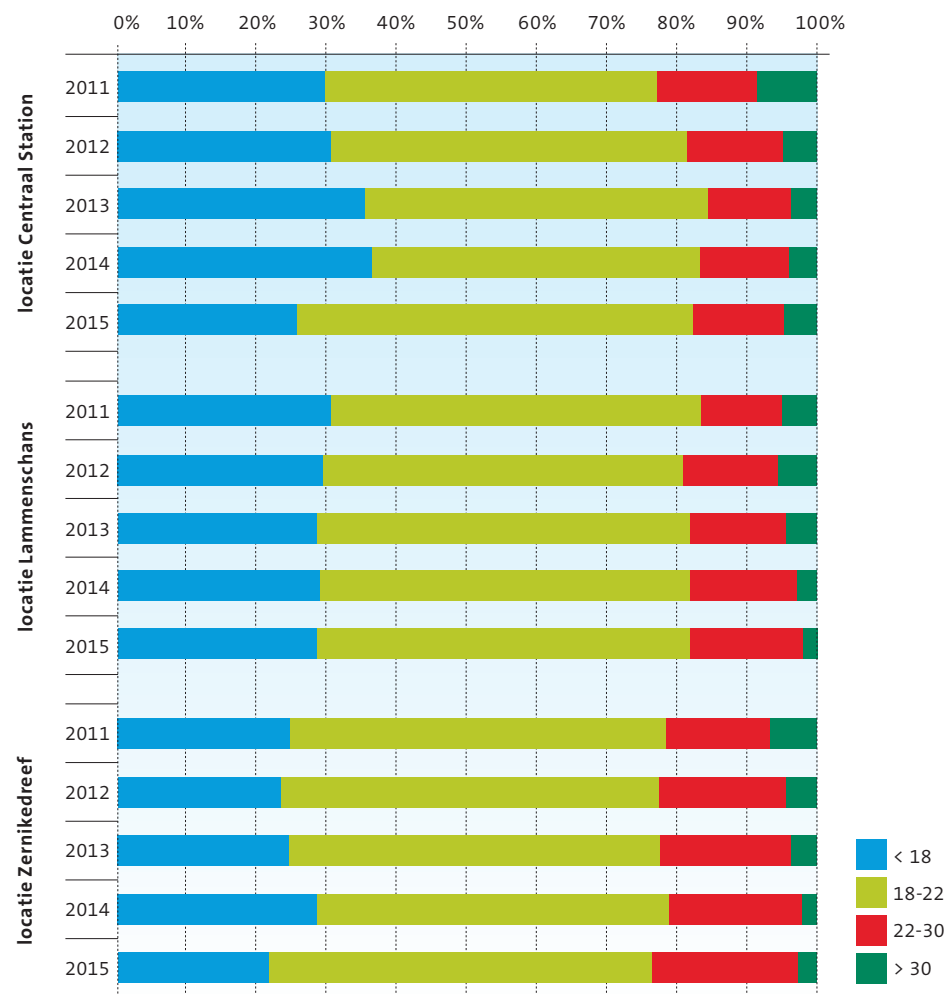
Volume beroepsonderwijs verhouding BOL-BBL



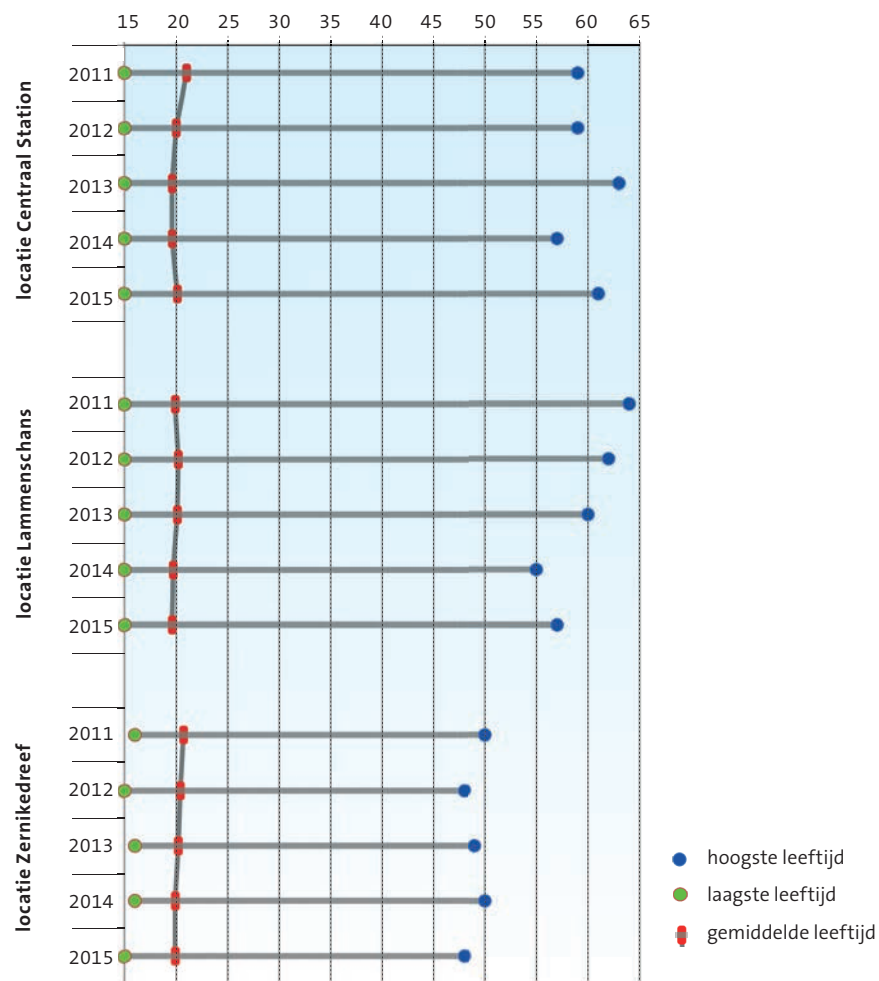
Volume beroepsonderwijs verhouding niveau



Volume beroepsonderwijs verhouding leeftijd



Volume beroepsonderwijs leeftijd (laagst gemiddeld hoogst)

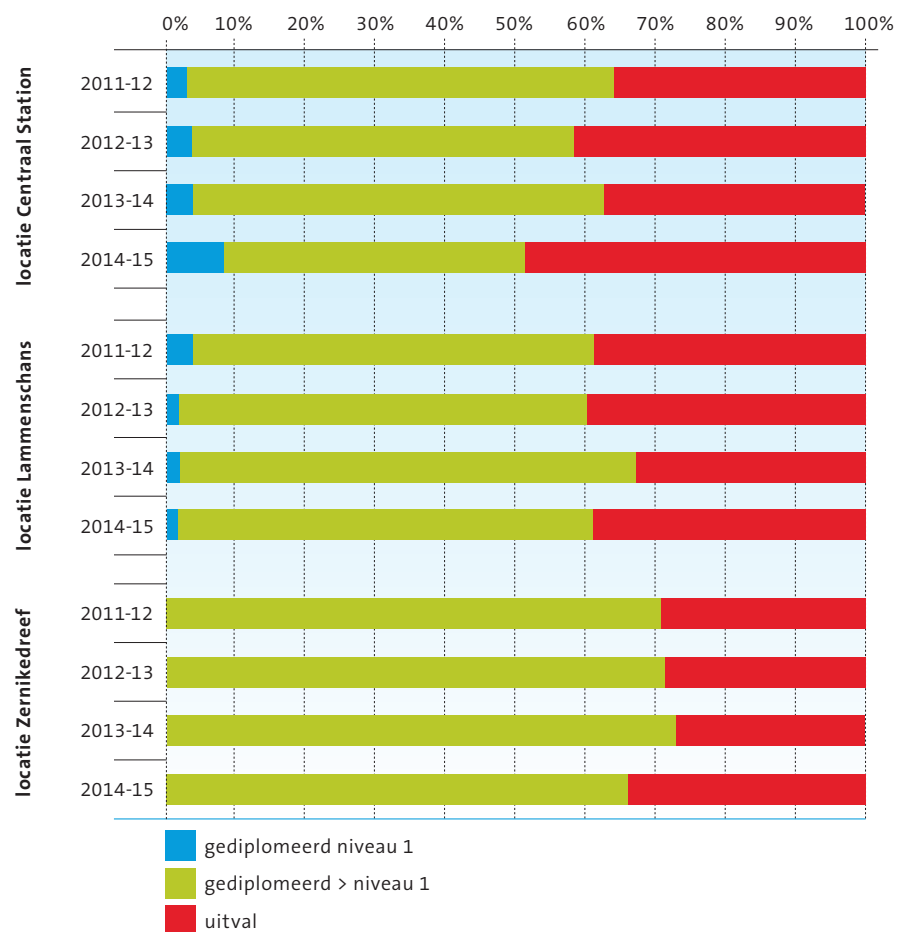


Opbrengsten beroepsonderwijs

Diplomaresultaat ROC Leiden (totaal)

Opbrengst jaar	Diploma resultaat
2011-12	62,8%
2012-13	60,5%
2013-14	66,4%
2014-15	57,9%

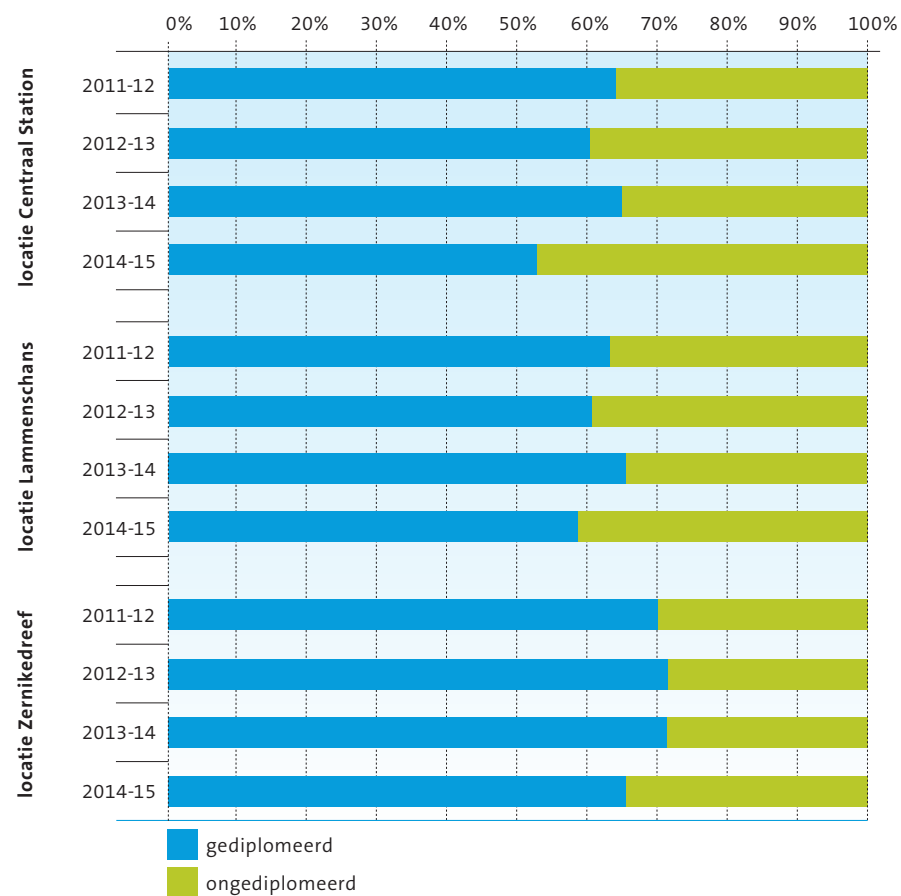
Diplomaresultaat per locatie



Jaarresultaat

Opbrengst jaar	Jaar resultaat
2011-12	63,6%
2012-13	61,7%
2013-14	66,1%
2014-15	56,9%

Jaarresultaat per locatie



Ook bij het Boerhaave College is een daling in het aantal leerlingen te zien. Dit aantal is echter mede afhankelijk van het aantal leerlingen dat voor het diploma gezakt is op de aanleverende school.

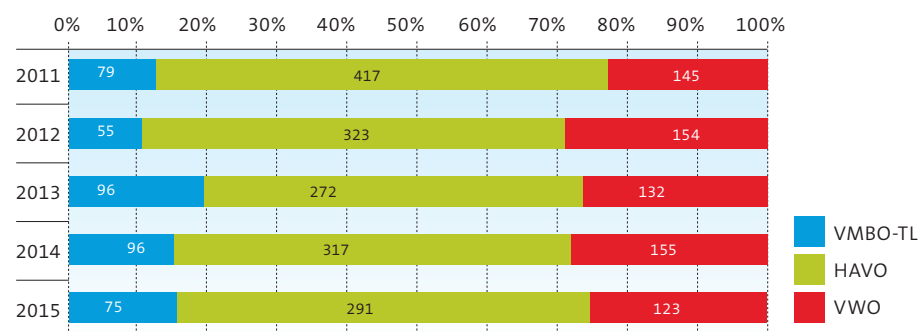
In 2015 groeide in verhouding het aantal havo-leerlingen t.o.v. het aantal vmbo- en vwo-leerlingen.

Tabellen leerlingen Boerhaave College

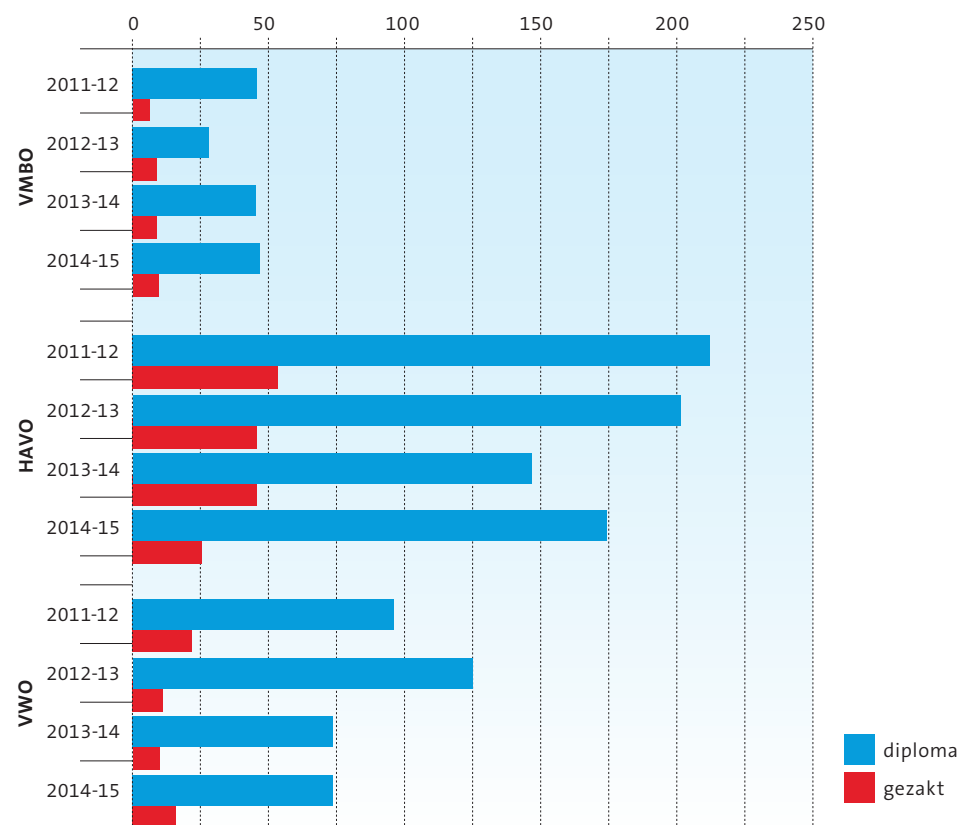
Volume en instroom Boerhaave College

Peildatum	Volume		Instroom		
	aantal	% groei	aantal	% groei	% van volume
01-10-2011	641	4,6%	516	7,7%	80,5%
01-10-2012	532	-17,0%	404	-21,7%	75,9%
01-10-2013	500	-6,0%	407	0,7%	81,4%
01-10-2014	555	11,0%	450	10,6%	81,1%
01-10-2015	489	-11,9%	375	-16,7%	76,7%

Verdeling Boerhaave College naar onderwijssoort



Boerhaave College in aantallen volledig diploma



7 / Onderwijs

Heel 2015 stond voor ROC Leiden in het teken van de kwaliteitsverbetering van het onderwijs, zowel in het onderwijsproces als op de onderdelen examinering en kwaliteitsborging. De weg omhoog is ingeslagen en de medewerkers werken hard om deze kwaliteitsslagen te consolideren. De externe audits van eind 2015 laten dat ook zien.

Daarnaast is instellingsbreed een belangrijke dialoog gevoerd over de onderwijsvisie. In hoofdstuk 2 heeft u hierover al meer kunnen lezen. Hieronder beschrijven we de voortgang van de ontwikkelingen en verbeterprocessen binnen ons onderwijs.

Herontwerp

In 2015 is een van de maatregelen uit het landelijke actieplan *Focus op Vakmanschap* geïntroduceerd, te weten intensiveren & verkorten. Deze maatregel is nauw verbonden met de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur vanaf het studiejaar 2016-2017. Beide hebben invloed op een nieuwe onderwijsprogrammering.

In mei 2015 heeft een tweedaagse bijeenkomst plaatsgevonden onder leiding van de regieorganisatie *Herziening MBO*. De bijeenkomst was georganiseerd in de vorm van werkateliers, met als thema 'van structuur naar onderwijs', waarbij de wettelijke kaders zijn verkend. Vanuit die resultaten zijn de eerste kaders voor onze instelling geschetst en is per domein benoemd waar onze focus ligt. In presentaties hebben de managers onderwijs de kaders per domein verwoord. Een deel van de teams heeft een analyse gemaakt van verschillen en overeenkomsten tussen het bestaande en nieuwe kwalificatiedossier (KD).

Een deel van de docenten die op dit moment betrokken zijn bij het op orde brengen van de curricula, gaat ook een rol spelen bij de ontwikkeling van het herontwerp. Er zijn afspraken gemaakt met de MBO Academie over een scholing voor docenten en medewerkers onderwijs & kwaliteit (O & K) aan de hand van de 'curriculum tool'. Bij het ontwikkelen van het herontwerp hanteleren we dezelfde werkwijze voor de teams en managers onderwijs als voor de medewerkers van O & K.

Het Middelbaar Laboratoriumonderwijs is reeds in het studiejaar 2015-2016 gestart met de invoering van het herziene KD. Voor het einde van het studiejaar 2015-2016 is de doelstelling dat het verantwoordelijke onderwijsteam samen met O & K voor elk nieuw KD een goed macro-ontwerp heeft gemaakt. Voor elk nieuw KD heeft het verantwoordelijk team tevens een goed meso-ontwerp voor het eerste leerjaar gemaakt plus een micro-ontwerp (periodewijzer) van minimaal alle periodes in het

eerste leerjaar. Daarmee is de opleiding voor het eerste leerjaar vastgelegd in een helder opleidingsplan.

Examinering

Bij de verbetering van de basiskwaliteit van het onderwijs vormt de examinering een belangrijk onderdeel. De inspectie heeft in 2015 aangegeven dat de examinering onder de maat is. Het opstellen en het inregelen van strakke processen is essentieel. De begeleiders vanuit O & K adviseren over en ondersteunen bij de examinering. Zij ontwikkelen formats voor alle processen en procedures rondom examinering en diplomering voor de opleidingen die door ROC Leiden worden aangeboden, in overeenstemming met de WEB: art. 7.4.5. Het afgelopen jaar zijn de onderstaande speerpunten uitgevoerd:

- Er is een format checklist gemaakt om de examendossiers te kunnen controleren.
- Examendossiers worden door de examencommissie inhoudelijk voor honderd procent gecontroleerd door gebruik te maken van een voorgeschreven checklist.
- De examencommissie past het plan van toezicht actief toe.
- ST(OEREN) worden volgens format ingevuld en vastgesteld door de examencommissie.
- Het handboek examinering is geactualiseerd.
- De kenniskringen zijn uitgevoerd.

Talen & Rekenen

Het project *Talen & Rekenen* uit 2014 is uitgegroeid tot een vast onderdeel bij de dienst onderwijs & kwaliteit, met beleidsmedewerkers voor Nederlands, Engels en rekenen. Samen zorgen zij ervoor dat leerlijnen herzien, bijlessen gefaciliteerd en collega's geïnformeerd worden (via de kenniskring en op intranet) over ontwikkelingen binnen hun vakgebied. Er waren de afgelopen periode veel ontwikkelingen op het gebied van centrale examinering, zak-slaagregeling en dossiervorming voor het *Examen met ernstige rekenproblemen*. Ook is er een rekenschouw afgenomen

onder rekendocenten. Voor taaldocenten staat deze gepland voor het voorjaar van 2016. Docenten krijgen naar aanleiding van de uitkomst van deze schouw trainingen aangeboden voor verdere professionalisering, zoals een training in differentiatie voor basisdocenten of een basistraining rekendocent. Gevorderde docenten kunnen een training taalassessor of een vervolgtraining rekendocent volgen. Excellente docenten kunnen ingezet worden binnen teams die hulp nodig hebben bij het op orde brengen (of houden) van hun reken- of taalonderwijs.

Beroepspraktijkvorming (bpv)

Elk kwartaal van 2015 is er een ROC-brede bpv-kenniskring georganiseerd waarin de bpv-contactpersonen informatie en ervaringen met elkaar delen. Elk onderwijsteam werkt met een bpv-proces-handboek en de daarin beschreven bpv-kwaliteitsdoelen met betrekking tot de begeleiding. Een van de doelstellingen waaraan extra aandacht is besteed, is de instroom van BBL-studenten zonder leerwerkbaan. In nauw contact met de vmbo's zijn informatiebijeenkomsten en intake- en begeleidingsgesprekken georganiseerd. Onderdeel hiervan is het geven van tips en adviezen en het verzorgen van extra begeleiding voor de (aankomend) student over het verkrijgen van een stage- of leerwerkplek. Om de voortgang te bewaken wordt wekelijks een overzicht gemaakt van BBL-studenten zonder leerwerkbaan.

In 2015 is een werkveldonderzoek gehouden onder 3.300 leerwerkbedrijven (zie hiervoor pagina 34). Het algemene beeld is positief en ligt in lijn met voorafgaande jaren. De uitkomsten zijn positief. De praktijkopleiders geven ROC Leiden het cijfer 6.4. Aanbevelingen rondom communicatie en begeleiding zijn opgenomen in ons verbeterplan.

Ter ondersteuning van de onderwijsteams is bij de zorgopleidingen gestart met het installeren van een bpv-expertisepunt. Dit heeft geresulteerd in een nieuwe bpv-informatiegids voor bedrijven en extra begeleiding voor de BOL in de voorbereiding op de stage en het werven van stageplaatsen. Binnen de opleiding Verpleegkundige zijn internationale stages geïntroduceerd, mede als oplossing voor de stagetekorten. In totaal hebben twaalf studenten met succes een buitenlandstage in Suriname, Spanje en Engeland afgerond.

BBL'ers aan het werk

Hadden in januari 2014 nog 180 BBL-studenten geen getekende praktijkovereenkomst (POK), in januari 2015 waren dat er nog maar 76. Oorzaak van deze sterke afname is het aangepaste aannamebeleid en de samenwerking met de toeleverende scholen, waarmee afspraken zijn gemaakt over de ondersteuning van aankomend studenten bij het vinden van een passende leerwerkbaan. Studenten zonder leerwerkbaan worden bij aanmelding bij ROC Leiden niet meer geplaatst in een BBL-opleiding, omdat ze anders niet bekostigd worden. Studenten worden dan geplaatst in een passende BOL-opleiding. Daar staat tegenover dat aankomend studenten binnen de vmbo's beter worden gevolgd en begeleid naar een BBL-leerwerkbaan. In samenwerking met de toeleverende scholen worden informatieavonden georganiseerd, krijgen de leerlingen ondersteuning bij het solliciteren en worden ze in contact gebracht met werkgevers. In het voorjaar van 2016 wordt deze ondersteuning verder uitgebreid met de inzet van het kenniscentrum SBB en het bpv-expertisepunt van ROC Leiden. De economische omstandigheden voor BBL-studenten zijn verbeterd, maar bedrijven bieden nog steeds korte dienstverbanden aan. Hierdoor wisselen studenten tijdens hun opleiding regelmatig van leerwerkbaan.

Onderwijsconferentie 2015

Op 19 maart vond de vijfde ROC Leiden Onderwijsconferentie plaats, met als thema 'ROC Leiden activeert in Leiden en omgeving'. Het motto was opnieuw 'voor en door onszelf'. In twee rondes workshops, verzorgd door de eigen medewerkers, kwam een keur aan onderwerpen voorbij. Geert ten Dam, hoogleraar onderwijskunde aan de Universiteit van Amsterdam, trad op als extern spreker. Haar beroepsmatige interesse richt zich op sociaal-culturele verschillen tussen leerlingen en burgerschapsvorming. Ten Dam was tot eind 2014 voorzitter van de Onderwijsraad. Tijdens de conferentie zijn evenals vorig jaar de resultaten van de Onderwijsresultaatindex (ORI) van 2014 bekendgemaakt. Jaarlijks worden de drie best presterende teams in het zonnetje gezet, evenals de drie teams met de grootste positieve ontwikkeling ten opzichte van het voorgaande jaar. De volgende resultaten tellen mee: het verhogen van het studentenaantal, het minimaliseren van uitval en het optimaliseren van het aantal studenten dat ROC Leiden gediplomeerd verlaat. Ook laat de ORI zien welke positie het onderzochte team inneemt in de ranglijst met alle teams.

Schoolex 2.0

Door de economische crisis was het voor jongeren de afgelopen jaren lastig om aan het werk te komen. Zeker laaggeschoold werk is er steeds minder. Een startkwalificatie is vaak niet voldoende. Tijdens de afsluitende gesprekken voor Schoolex 2.0 worden de examenkandidaten dan ook, waar mogelijk, gestimuleerd om door te studeren en daarbij de regionale arbeidsmarkt in het oog te houden. Studenten die nog geen werk hebben, verwijzen we naar het UWV en gedurende de opleiding is er aandacht voor solliciteren en netwerken. Tijdens de stage worden de werknemersvaardigheden getraind.

Resultaat enquête examenkandidaten Schoolex 2.0 over de periode 1 januari tot en met 31 december 2015.

ROC Leiden	
Totaal aantal examenkandidaten	1801
Aantal studenten doorstuderen BOL	270
Aantal studenten doorstuderen HBO	325
Aantal studenten leren en werken (BBL)	193
Aantal studenten werkend en hebben al baan	520
Aantal studenten werkzoekend	202
Aantal studenten iets anders	53
Aantal studenten weet het nog niet	178
Aantal studenten niet meegedaan aan Schoolex 2.0	60
Totaal aantal ingeleverde formulieren	1741

Resultaten over 2013 tot en met 2015

Wat gaan ze doen	2013	2014	2015
doorstuderen HBO	21%	19%	18%
doorstuderen MBO-BBL	13%	14%	11%
doorstuderen MBO-BOL	16,7%	18%	15%
iets anders, nl:	14,7%	3%	3%
weet het nog niet	5%	7%	10%
werk zoeken	1,6%	6,3%	11%
werken, baan gevonden	3%	26,4%	29%
niet ingeleverd	25%	6,3%	3%

Kwaliteit van het onderwijs

Stand van zaken 2014-2015

In hoofdstuk 1 is al aangegeven dat de onderwijskwaliteit eind 2014 op een aantal vlakken onder de maat was. Alle activiteiten waren er in 2015 dan ook op gericht om die onderwijskwaliteit te verbeteren.

In januari ontwikkelde ROC Leiden daartoe – met betrokkenheid van de hele organisatie – een verbeterprogramma met als titel ‘De basis op orde’, dat nog diezelfde maand bij de Inspectie van het Onderwijs werd ingediend. De implementatie ervan had 1 februari 2015 moeten aanvangen. Uiteindelijk kon het college van bestuur de realisatie van het overgrote deel pas half mei goed ter hand nemen, toen de overdracht naar ID College niet bleek door te gaan. Vanaf half mei tot aan de zomervakantie hebben het college van bestuur en de directeuren onderwijs alsnog sterk resultaatgericht gestuurd met het verbeterprogramma als uitgangspunt.

Eerste doel was om processen die voor de studenten aan het eind van dat studiejaar en aan het begin van het nieuwe studiejaar op orde moesten zijn, ook daadwerkelijk goed georganiseerd te hebben. Tegelijk werd hard gewerkt aan het op orde brengen van de financiën, het opleiden van voldoende goed personeel en aan de programmalijnen examinering en diplomering, intake, roostering, ST(OEREN) en de opleidingsplannen. Hoewel er op andere gebieden nog tekortkomingen waren, zijn we er met elkaar in geslaagd om het examineringsproces zodanig goed in te richten, dat we onze studenten geborgde diploma’s konden uitreiken. Daartoe is extra personeel aangesteld. Roosters waren op tijd klaar. ST(OEREN) waren, na een door de Inspectie ingegeven substantiële correctie, kort na aanvang van het nieuwe studiejaar gereed. ROC Leiden is het nieuwe studiejaar vervolgens relatief rustig begonnen. Al met al werd een goede basis gelegd om op voort te bouwen en systematisch te werken aan het borgen van de resultaten en de verbetering van de zwakke punten. Om de interne monitoring te kunnen ijkken en waar nodig bij te stellen, zijn in het najaar onafhankelijke deskundigen van MBO15 via externe audits bij de evaluatie van de onderwijskwaliteit betrokken.

Naar vertrouwen, steun en openheid

Met de komst van een nieuwe (a.i.) collegevoorzitter in het najaar van 2014, is de stijl van besturen meer gericht op betrokkenheid van medewerkers bij het noodzakelijke verander- en herstelproces. De managers onderwijs zijn sindsdien zelf actiever bezig met sturen op de relevante verbeterpunten. Na de zomer zijn ook de eerste kwartaalgesprekken in het kader van de PDCA-cyclus met de managers onderwijs gevoerd. Daarnaast zijn de organisatiestructuur en de stijl van leidinggeven ingrijpend gewijzigd. Het verbeteren van onderwijskundig leiderschap vormt dan ook een van de belangrijkste speerpunten in de verbeterlagen bij ROC Leiden. Het college van bestuur en de directeuren sturen direct in de lijn en niet meer langs de omweg van de diensten. Het college van bestuur heeft tegelijk ook een aantal in het verbeterplan opgenomen veranderingen doorgevoerd. De diensten die zich met de onderwijsprocessen bezighouden, zijn teruggeplaatst in de onderwijslijn en worden, met uitzondering van onderwijs & kwaliteit (O & K), aangestuurd door de directeuren onderwijs. O & K valt direct onder het college van bestuur. Deze wijzigingen zijn formeel neergelegd in een nieuwe organisatiestructuur, die de instemming kreeg van de ondernemingsraad.

Doelstelling voor studiejaar 2015-2016

Doel voor studiejaar 2015-2016 is te komen tot een goed uitgewerkt, gemonitord en geprioriteerd herstelprogramma voor de hele periode, dat op de genoemde programmalijnen reeds in het betreffende jaar de voorgenomen resultaten oplevert en de basis legt voor de volgende verbeterlag in 2016-2017. Het herstelprogramma is opgezet als een plan voor de middellange termijn, dat uitgaat van een gedeelde visie op onderwijs en onderwijskwaliteit. Bij de ontwikkeling en de verwezenlijking zijn alle onderdelen van de organisatie betrokken, maar de kern van het herstelprogramma is het onderwijsproces waarin de student centraal staat.

Herstelprogramma

In november 2015 is het ‘Herstelprogramma ROC Leiden 2015-2018’ opgeleverd en overhandigd aan de Inspectie. Het programma heeft tot doel de basiskwaliteit van het onderwijs inclusief de examinering en de bijbehorende borgingsprocessen en -systemen over de hele lijn op orde te krijgen. Hierbij is gewerkt aan de hand van een aantal programmalijnen uit het verbeterplan ‘De basis op orde’ van januari 2015. Vijf van deze lijnen zijn voor de zomer al in gang gezet. Het herstelprogramma van november bouwt voort op de resultaten daarvan. In het beknopte herstelplan ‘Het Huis op orde’ van juli, zijn deze lijnen opnieuw opgenomen en met nieuwe lijnen aangevuld. Ook het tussentijdse oordeel van de Inspectie is erin verwerkt. ROC Leiden heeft dit eerste herstelplan verder door ontwikkeld tot een herstelprogramma dat gestoeld is op een visie op onderwijs en onderwijskwaliteit en op examinering. Het laat zien hoe ROC Leiden die onderwijsvisie wil realiseren, volgen en bewaken, wie voor wat verantwoordelijk is en hoe de organisatie daarop is afgestemd. De indeling in programmalijnen volgt daarbij het advies van de Inspectie.

ROC Leiden vertrekt hierbij vanuit het primaire proces. Managers onderwijs en docenten dragen actief bij aan de ontwikkeling en implementatie en voelen zich de voor naamste eigenaar van de verbetering van de onderwijskwaliteit. Een dergelijk omvattend programma kan daarnaast alleen slagen als studenten en medewerkers in de organisatie zich er optimaal bij betrokken voelen. Voor een goede afstemming op de regio is het bovendien van belang ook het werkveld te vragen om mee te denken. De verdere ontwikkeling van de onderwijsvisie, als richtsnoer voor het plan, heeft het college van bestuur samen met alle onderdelen van de organisatie uitgewerkt, inclusief studenten en diverse belanghebbenden van buiten de organisatie (zie hoofdstuk 2).

Kenmerkend voor het proces is dat de verbouwing begint, terwijl de verkoop doorgaat. Hoewel het zwaartepunt bij de verbetertrajecten bij de onderwijsteams en hun

leidinggevend komt te liggen, blijkt het onvermijdelijk om bij de start op een aantal punten nog primair vanuit de directie en het college van bestuur te sturen. Met uitzondering van de onderwijsvisie en de kwaliteitscultuur, hebben directeurs en college in eerste instantie de doelen voor de programmalijnen geformuleerd en van mijlpalen voorzien. Bij deze versie zijn ook de werkgroepen zo veel mogelijk betrokken. De onderwijsteams gaan er eveneens mee aan de slag, waarmee de verantwoordelijkheid breed is neergelegd. De programmalijnen uit het herstelprogramma zijn door de onderwijsteams verwerkt in hun teamjaarplannen. Rode draad daarbij is professionalisering. De expertgroep van MBO15 begeleidt ROC Leiden bij de kwaliteitsverbetering.

Kwaliteitsafspraken

Om de kwaliteit en het eindniveau van de mbo-opleidingen te verhogen, is door OCW voor de komende jaren extra geld beschikbaar gesteld. Ruim de helft van dat bedrag is gekoppeld aan gerealiseerde prestaties. Daarbij is deels sprake van bestaande budgetten die zijn geprolonged en deels van een geheel nieuw budget. Over de beoogde resultaten en de inzet van de additionele middelen heeft de minister op 11 juli 2014 een bestuursakkoord gesloten met de MBO Raad. Vervolgens heeft de minister met de besturen van elk van de mbo-scholen een individuele overeenkomst gesloten. Voor ROC Leiden is deze ondertekende 'Overeenkomst kwaliteitsafspraken' in februari 2015 gesloten. Op basis van de overeenkomst heeft ROC Leiden een kwaliteitsplan opgesteld voor de periode 2015 tot en met 2018. In het kwaliteitsplan wordt duidelijk gemaakt op welke manier ROC Leiden de komende jaren gaat werken aan kwaliteitsverbetering. Tevens bestaat de mogelijkheid het kwaliteitsplan jaarlijks te actualiseren. De eerste versie van de kwaliteitsafspraken zijn door ROC Leiden vastgelegd in het Kwaliteitsplan, dat in nauwe samenwerking met ID College is opgesteld. MBO in Bedrijf heeft in april het onderdeel excellentie, als onderdeel van het Kwaliteitsplan, onder voorwaarden een positieve beoordeling gegeven.

Eerste tussenrapportage Kwaliteitsplan 2015

Inmiddels is de eerste tussenrapportage vóór 1 maart 2016 ingeleverd bij DUO, conform de kwaliteitsafspraken mbo. Hierin wordt een overzicht gegeven van de behaalde resultaten inclusief de financiële verantwoording bij de genoemde thema's uit het Kwaliteitsplan in de periode september 2015 tot en met februari 2016. De tussenrapportage heeft betrekking op het Herstelprogramma en is in lijn met het Kwaliteitsplan inclusief het Excellentieplan.

Kwaliteitsplan incl. Excellentieplan 2015

Om als mbo-instelling in aanmerking te komen voor het investeringsbudget is in april 2015 een Kwaliteitsplan inclusief Excellentieplan opgeleverd. Vertrekpunt hierbij was het Verbeterprogramma van januari. Ook sluit het Kwaliteitsplan aan bij de verschillende deelverbeterplannen die verschillende onderwijsteams in maart 2015 bij de Inspectie inleverden in het kader van het (her)onderzoek naar hun opleidingen. Dit vormt de basis van het Kwaliteitsplan. ROC Leiden wil investeren in de professionele ontwikkeling van medewerkers en neemt verdere maatregelen om voortijdige schooluitval nog verder terug te dringen en de beroepspraktijkvorming te verbeteren. Ook beschrijft het Kwaliteitsplan hoe we de studiewaarde bij studenten verhogen en de generieke vakken intensiveren.

Hoewel ons voornaamste streven is om de onderwijskwaliteit in brede zin op orde te brengen, leeft bij verschillende onderwijsteams de ambitie studenten die daarvoor in aanmerking komen de kans te bieden hun talenten verder te ontwikkelen en meer te doen in aanvulling op het bestaande curriculum. Een voorbeeld is het meedoen aan vakwedstrijden. Waar dat van pas komt, wil ROC Leiden dit actief stimuleren. Verder beschrijven we in het Excellentieplan, als onderdeel van het Kwaliteitsplan, hoe we via Move Your Skills (een samenwerking tussen Rabobank en ROC Leiden en leerbedrijf voor studenten) aansluiten bij het thema 'ondernemerschap'. Ondernemerschap betekent initiatief nemen, kansen zien en pakken en probleemoplossend

denken. Stuk voor stuk eigenschappen die van groot belang zijn om een actieve bijdrage te kunnen leveren aan onze snel veranderende samenleving.

De basiselementen van het Verbeterprogramma en de verschillende Verbeterplannen van de onderwijsteams sluiten qua thematiek uitstekend aan bij de thema's van het Kwaliteitsplan. Denk aan professionalisering van medewerkers, terugdringen van ongediplomeerde uitstroom en intensiveren van taal- en rekenonderwijs. Voor deze aspecten zijn verschillende deelprojecten binnen de organisatie opgestart. Bovendien bestaat binnen ROC Leiden reeds een werkgroep voor kwaliteitsbevordering van de bpv. Het kwaliteitsplan is inmiddels onderdeel van het Herstelprogramma.

Onderzoeken Inspectie

Inspectieonderzoeken 2015

Het rapportageonderzoek over het najaar van 2014 is in februari ontvangen. Het betreft het OKV-onderzoek naar de Staat van de Instelling. Het intrekken van een aantal examenlicenties en een onderwijslicentie werd al in het jaarverslag van 2014 gemeld. In 2015 zijn verbeterplannen opgesteld en ingediend voor de door de Inspectie als onvoldoende en zwak beoordeelde opleidingen en examenprogramma's.

De Inspectie geeft in haar reactie aan dat de plannen tegemoetkomen aan de geconstateerde tekortkomingen. Over het algemeen zijn de verbeteractiviteiten voldoende doelgericht geformuleerd en zijn per activiteit een tijdspad en eigenaar beschreven. Een aantal verbeteractiviteiten is echter nog onvoldoende concreet uitgewerkt. Om hieraan tegemoet te komen is voor de uitvoering een uitvoeringskalender opgesteld.

Specifiek onderzoek juni/juli 2015

De Inspectie van het Onderwijs heeft op 27 juni en 2 en 3 juli 2015 onderzoeken uitgevoerd naar de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteitsborging. Doel was na te gaan of ROC Leiden de verbeterdoelstellingen – die we voor onszelf hadden gesteld voor juni 2015 – had gerealiseerd. De Inspectie deed uitvoerig onderzoek bij drie opleidingen: Mediavormgever, Sociaal Maatschappelijk Dienstverlener en Applicatieontwikkelaar. Bij de eerste twee was ook al in november en december 2014 een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. Beide opleidingen waren toen onvoldoende. Het nieuwe onderzoek gaf de Inspectie de gelegenheid om de voortgang van de verbeteringen te monitoren. Bij de laatstgenoemde opleiding is al meerdere jaren sprake van onvoldoende opbrengsten. Bij deze opleiding is ook een onderzoek naar de meldingen van ongeoorloofd verzuim en voortijdig schoolverlaten uitgevoerd. Daaruit bleek dat voldaan werd aan de wettelijke vereisten.

Wat betreft examinering en diplomering stelt de Inspectie dat de uitgereikte diploma's van waarde zijn. Alle diploma's van voor de zomer van 2015 zijn correct geborgd. De examencommissies hebben er adequaat op toegezien dat diploma's op valide basis en met betrouwbaar onderliggend materiaal zijn aangevraagd.

In de rapportage van de Inspectie wordt vastgesteld dat er ondanks de turbulente ontwikkelingen in 2015 hard is gewerkt aan verbeteringen. De inspectie constateerde verbetering ten opzichte van eerdere onderzoeken en benoemde dat er meer systematisch wordt gewerkt, dat analyses van problemen scherper worden beschreven en dat verantwoordelijkheden voor de uitvoering helder zijn.

In het algemeen constateert de Inspectie dat de inhoudelijke check op de te behalen doelen nog niet volledig is uitgevoerd. Dat maakt duidelijk dat de kwaliteitszorgcyclus nog niet volledig sluitend is, waardoor er nog geen sprake is van een volledig werkend kwaliteitsborgingsysteem.

OKV-opbrengsten

De Inspectie voerde in juli 2015 een onderzoek uit naar kwaliteitsverbetering van opbrengsten bij de opleidingen Sport- en Bewegingsleider (91390) en Medewerker Beheer ICT (90230). Aanleiding voor dit onderzoek was het oordeel van augustus 2014, toen sprake bleek van onvoldoende opbrengsten. Het onderzoek van juli 2015 heeft geleid tot het oordeel voldoende, zodat er geen aanleiding is voor vervolgtoezicht bij deze opleidingen. Tijdens de maandelijkse bestuursgesprekken in het najaar tussen Inspectie en college van bestuur kwamen met name de navolgende onderwerpen en ontwikkelingen aan de orde: personeel en organisatie, financiële situatie, onderwijskundige kwaliteit plus de ontwikkelingen rond het herstelprogramma en de specifieke onderzoeksprogramma's.

Specifiek onderzoek oktober/november 2015

Het specifiek onderzoek in het najaar is door de Inspectie over drie themalijnen uitgevoerd: onderwijskundig leiderschap, examinering, diplomering en onderwijskwaliteit. Daarbij stonden twee onderzoeksvragen centraal:

1. Heeft het college zicht op de kwaliteit van het onderwijs?
2. Stuurt zij in voldoende mate opdat de verbeteringen binnen de gestelde tijd worden gerealiseerd?

De uitkomsten van het onderzoek van de Inspectie laten geen gunstig beeld zien van de kwaliteit van het onderwijs. De tijdspanne van circa twee maanden waarin het college van bestuur heeft kunnen sturen op de verbeteringen van de kwaliteit, was te kort om al substantiële voortuitgang te laten zien. Dit beeld

wordt bekrachtigd door de resultaten van de externe audits van MBO15, die echter een positiever beeld van de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs laten zien dan het rapport van de Inspectie.

ROC Leiden herkent tegelijkertijd veel van de in het rapport genoemde tekortkomingen. Deze worden grotendeels geadresseerd in het herstelprogramma. Het zijn uitdagingen waaraan we met de hele organisatie blijven werken.

Opleidingenportfolio

Naar aanleiding van het verbeterprogramma van januari 2015 heeft ROC Leiden besloten om het opleidingsaanbod te reduceren en de focus te leggen op de kerntaken. Vanaf het studiejaar 2015-2016 worden 38 opleidingen niet meer aangeboden. Daarvan is één opleiding overgedragen aan het ID College. Bij de overige 37 is nieuwe instroom niet meer mogelijk. Voor een aantal andere opleidingen is een instroombeperking ingesteld. Bovendien heeft het college van bestuur besloten dat de contractactiviteiten het komende studiejaar worden afgebouwd en beperkt tot de regio Leiden.

De afgelopen jaren was ROC Leiden gericht op groei van het aantal studenten. Het aanbod omvatte 133 opleidingen, verdeeld over 18 onderwijsclusters. Een flink aantal opleidingen is goed georganiseerd en vervult een duidelijke functie in de regio. Andere opleidingen zijn door de Inspectie als kwalitatief onder de maat beoordeeld, het arbeidsmarktperspectief is somber en er zijn voldoende andere aanbieders in de regio. Om tot duurzame verbeteringen te komen, is het volledige aanbod van opleidingen in 2015 heroverwogen. Doel daarvan is om in het licht van het transitieproces met ID College vanaf december 2015 tot aan de zomer van 2016 in een aantal stappen een opleidingsportfolio te realiseren dat is afgestemd op de regio en dat tot stand komt in samenspraak met andere instellingen en werkgevers.

De minister van OCW stelt in haar brief van 2 oktober 2015 dat ze een kansrijk toekomstperspectief voor ROC Leiden ziet, gebaseerd op een aantal kleinschalige en voor student en bedrijfsleven herkenbare onderwijsentiteiten. OCW introduceerde in 2015 de term mbo-colleges. Een uitgewerkt beleidskader hiervoor wordt in 2016 verwacht.

In het herstelprogramma van november heeft ROC Leiden haar visie op het toekomstige portfolio vastgelegd: ROC Leiden werkt in de toekomst in de regio Leiden nauw samen met het ID College bij de totstandkoming van een aantal hoogwaardige kleinschalige mbo-colleges, onder meer op het gebied van zorg (hierbij is ook ROC Mondriaan betrokken), techniek & ICT, zakelijke dienstverlening en hospitality. Vakmanschap staat daarbij centraal. ROC Leiden zal het portfolio verder afstemmen op de kenmerken en behoeften van de stad Leiden en de regio. Opleidingen die daar niet in passen worden overgedragen aan het ID College en/of andere roc's in de regio. Nog resterende zwakke opleidingen die in het portfolio passen, worden verbeterd. De resterende opleidingen zijn gesloten.

Onderzoeken intern

Om de kwaliteit van organisatie en onderwijs te waarborgen en waar nodig te verbeteren, voert ROC Leiden jaarlijks verschillende instellingsbrede onderzoeken uit. De resultaten worden meegenomen bij verbeteracties. De belangrijkste onderzoeken van 2015 worden hieronder benoemd en toegelicht.

Onderzoek studenten

In het studiejaar 2014-2015 heeft ROC Leiden het tweejaarlijkse Tevredenheidsonderzoek Studenten (TOS) afgenomen. Het onderzoek vond plaats tussen december 2014 en eind april 2015. Het onderzoek wordt om de twee jaar uitgevoerd omdat ROC Leiden in het andere jaar deelneemt aan de landelijke benchmark JOB-Monitor. De vragen en rapportages van beide onderzoeken zijn op elkaar afgestemd, zodat de trends in de resultaten jaarlijks gevolgd kunnen worden.

Bij ROC Leiden hebben 3.875 van de 8.223 studenten de enquête ingevuld, een respons van 46%. Dit is lager dan bij de JOB-Monitor 2014 (51%) en vrijwel gelijk aan de TOS 2013 (45%). Gezien het feit dat er in de periode van afname veel commotie bestond rondom ROC Leiden én er groepen op stage waren, is deze respons redelijk te noemen. Het streefpercentage van 70% is ROC-breed niet gehaald.

	Instelling	ROC Leiden	%	Landelijk	%
TOS 2015	Aantal respondenten	3.875	46%	n.v.t.	n.v.t.
JOB-Monitor 2014	Aantal respondenten	3.986	51%	255.851	51%
TOS 2013	Aantal respondenten	3.936	45%	n.v.t.	n.v.t.
JOB-Monitor 2012	Aantal respondenten	2.532	30%	215.602	41,70%

Resultaten ROC Leiden

Het gemiddelde rapportcijfer voor onze opleidingen is een 6,4 en daalt daarmee 2%-punt. Er tekent zich een dalende trend af. Het gemiddelde rapportcijfer voor de school is een 5,1. Dit cijfer laat een forse daling zien.

	Rapportcijfer instelling	Rapportcijfer opleiding
TOS 2015	5,1	6,4
JOB-Monitor 2014	5,8	6,6
TOS 2013	5,6	6,6
JOB-Monitor 2012	5,8	6,7

Sterke punten en verbeterpunten

Studenten van ROC Leiden benoemden de volgende punten als sterk: informatie, toetsing, onderwijstijd, competenties, stage/bpv, veiligheid/sfeer en voorzieningen voor studenten met een beperking.

Studenten van ROC Leiden vinden dat de volgende punten beter kunnen: lessen/programma, studiebegeleiding, onderwijsfaciliteiten, loopbaanbegeleiding en organisatie.

Onderzoek medewerkers

In 2015 is geen onderzoek onder medewerkers uitgevoerd. De uitslag van het meest recente medewerkerstevredenheidsonderzoek is in het Jaaroverzicht 2014 terug te vinden. Het eerstvolgende onderzoek staat voor 2016 gepland.

Onderzoek gediplomeerden

Hieronder volgt een samenvatting van de belangrijkste resultaten van het onderzoek naar de positie van studenten van ROC Leiden die in 2013 gediplomeerd zijn. In dit jaarlijkse onderzoek worden vragen gesteld over het werk dat de gediplomeerden zijn gaan doen, dan wel de vervolgopleiding waarvoor zij hebben gekozen. Daarnaast beantwoorden de studenten vragen over de evaluatie van de opleiding en de school.

Het onderzoek is van september tot en met december 2014 uitgevoerd door Desan Research Solutions, in opdracht van het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). De rapportage is in het voorjaar van 2015 beschikbaar gekomen. Ten behoeve van het onderzoek zijn alle 1.715 gediplomeerden van ROC Leiden benaderd. Van deze groep volgde 29% een opleiding op niveau 1 of 2 en 71% op niveau 3 en 4. De onderverdeling BOL en BBL voor deze groep is respectievelijk 53% en 47%. De respons voor ROC Leiden als geheel ligt op 14% (245 gediplomeerden). Dit percentage is lager dan landelijk (18%).

Wat zijn de gediplomeerden gaan doen?

- 71% heeft zich aangemeld op de arbeidsmarkt
- daarvan heeft 64% een baan gevonden
- 42% volgt een (voltijds) vervolgopleiding
- 11% is uitgevallen in het vervolgonderwijs
- 5% is van studie gewisseld
- 7% combineert werk met een vervolgopleiding
- 11% was werkloos op het moment dat het onderzoek plaatsvond.

Conclusies

- > In vergelijking met gediplomeerden op landelijk niveau kiezen de gediplomeerden van ROC Leiden van 2013 even vaak voor de arbeidsmarkt (71% tegen 70% landelijk) en minder vaak voor een (voltijds) vervolgopleiding (42% tegen 45% landelijk).
- > Gediplomeerden van ROC Leiden van 2013 zijn even vaak werkloos als gediplomeerden op landelijk niveau (10%).
- > Gediplomeerden van niveau 2 en 3 kiezen vaker voor de arbeidsmarkt, resp. 74% en 78%, dan gediplomeerden van niveau 4 (50%).
- > Gediplomeerden van niveau 4 (59%) kiezen vaker voor een (voltijds) vervolgopleiding. Landelijk is dit 50%.

- > BOL-gediplomeerden kiezen vaker voor een (voltijds) vervolgoopleiding (59%) dan BBL-gediplomeerden (15%).
- > BBL-gediplomeerden kiezen duidelijk vaker voor de arbeidsmarkt (93%) dan BOL-gediplomeerden (45%). Ondanks de slechte arbeidsmarkt is dit bij BBL een hoog percentage.

Doorleren

- > Bij de gediplomeerden op niveau 2 kiezen evenveel studenten voor doorstuderen in een BOL- als in een BBL-opleiding (46%).
- > Van de gediplomeerden op niveau 3 studeert 53% (landelijk 49%) door in het mbo en start 15% in het hbo (landelijk 22%). 30% kiest voor een BBL-opleiding.
- > Van alle gediplomeerde schoolverlaters op niveau 4 gaat 80% naar het hbo. Dat is beduidend hoger dan landelijk (67%).

Werken

- > Wat de werkende gediplomeerden van ROC Leiden van 2013 betreft kunnen we vaststellen dat de grote meerderheid tevreden is over de aansluiting van de opleiding bij de beklede functie (76%). Daarbij is 65% tevreden over het passend zijn van het opleidingsniveau bij de functie.
- > Een groot deel (67%) is zeer tevreden met de functie.
- > 50% van de werkende gediplomeerden van ROC Leiden ervaart de opleiding als een goede basis voor de start op de arbeidsmarkt. En 55% is tevreden over de mogelijkheid om kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen.
- > De werkende gediplomeerden van ROC Leiden zijn van mening dat de functierichting passend is bij de opleidingsrichting, met een positieve respons van 69%.
- > Over de benutting van kennis en vaardigheden zijn de gediplomeerden iets minder tevreden (59%).
- > Het merendeel van de werkende gediplomeerden werkt in de provincie Zuid-Holland (78%).
- > Werkloosheid onder BOL'ers is 18%, bij BBL'ers ligt dit percentage op 4%.

Terugblik naar de school

De gediplomeerden is ook gevraagd terug te kijken op een aantal aspecten van school en opleiding en daarbij een kwaliteitsoordeel te geven, zoals over de inhoud van het onderwijsprogramma, de begeleiding, de examinering, de kwaliteit van docenten, etc.

BOL-gediplomeerden:

- > Bij de BOL-gediplomeerden geeft 42% aan bij een volgende keuze voor dezelfde opleiding en dezelfde school te kiezen. Landelijk is dit 57%.
- > 69% geeft aan dat de opleiding een goede basis is om op de arbeidsmarkt te starten; 86% is van mening is dat de beroepsaspecten voldoende in de opleiding aan bod komen.
- > BOL-gediplomeerden zijn minder tevreden over de kwaliteitsaspecten van hun opleiding dan de BBL-gediplomeerden.
- > De voorlichting over studie- en beroepsmogelijkheden beoordeelt 63% van de BOL-gediplomeerden als positief.
- > 68% is tevreden over de kwaliteit van de docenten.
- > Over de hoeveelheid praktijk in de opleiding is 81% positief.
- > 68% van de BOL-gediplomeerden is tevreden over de inhoud van de vakken.
- > Het aspect studiebegeleiding wordt het minst positief beoordeeld; 62% is hierover positief.
- > De kwaliteit van de examens wordt door 81% van de BOL-gediplomeerden positief bevonden.
- > Over de begeleiding vanuit school tijdens de bpv is 68% tevreden.
- > Als het gaat om de begeleiding vanuit de bpv is 92% van de BOL-gediplomeerden positief.

BBL-gediplomeerden:

- > Bij de BBL-gediplomeerden geeft 55% aan bij een volgende keuze voor dezelfde opleiding en dezelfde school te zullen kiezen. Landelijk is dit 64%.
- > 82% geeft aan dat de opleiding een goede basis is om op de arbeidsmarkt te starten; 81% is van mening is dat de beroepsaspecten voldoende in de opleiding aan bod komen.
- > BBL-gediplomeerden zijn meer tevreden over de kwaliteitsaspecten van hun opleiding dan BOL-gediplomeerden.
- > De voorlichting over studie- en beroepsmogelijkheden beoordeelt 72% van de BBL-gediplomeerden als positief.
- > 73% is tevreden over de kwaliteit van de docenten.
- > Over de hoeveelheid praktijk in de opleiding is 71% positief.
- > 72% van de BBL-gediplomeerden is tevreden over de inhoud van de vakken.
- > Het aspect studiebegeleiding wordt door BBL-gediplomeerden het minst positief beoordeeld: 71% is hierover positief.

- > De kwaliteit van de examens wordt door 80% van de BBL-gediplomeerden positief bevonden.
- > Over de begeleiding vanuit school tijdens de bpv is 70% tevreden.
- > Als het gaat over de begeleiding vanuit de bpv is 80% van de BBL-gediplomeerden positief.

Onderzoek werkveld 2015

Doel van dit werkveldonderzoek is om vast te stellen hoe de praktijkbegeleiders bij bedrijven en instellingen oordelen over:

- De kwaliteit van studenten (kennis, vaardigheden, beroepshouding) en de juiste match tussen beroep en bedrijf.
- De kwaliteit van het onderwijs en de examinering en de aansluiting met de praktijk
- De kwaliteit van organisatie en communicatie rond de beroepspraktijkvorming (bpv)
- De mate waarin men betrokken wordt bij bpv en eventuele wensen daarover.

Respons

In totaal hebben 700 praktijkbegeleiders de enquête volledig ingevuld, een respons van 21%. Dit is gelijk aan het onderzoek van 2013. In 2010 was de respons 17%.

De respons kunnen we als volgt in kaart brengen:

Respons	Praktijkbegeleiders 2015			Praktijkbegeleiders 2013			Praktijkbegeleiders 2010		
	Verzonden	Repons	Responspercentage	Verzonden	Repons	Responspercentage	Verzonden	Repons	Responspercentage
ROC Totaal	3301	700	21,2%	2988	626	21%	3733	641	17%

Rapportcijfers

Gemiddeld rapportcijfer praktijkbegeleiders	2015	2013	2010
ROC Totaal	6.4	6.5	6.6

Sterke punten

Samenhangende zaken als inhoud van de opleiding, doel van de opdrachten, doel van de begeleiding en beoordeling worden positief beoordeeld. Als de praktijkbegeleiders het leerproces rondom de bpv bekijken, beoordelen zij dat ook positief. De student kan in het geheel voldoende oefenen om de Proeve van Bekwaamheid te kunnen behalen (96%, was 94%). Ook is de beroepshouding van de student positief (80%, was 82%) en zijn de opdrachten voldoende toegespitst op de beroepspraktijk (71%, was 73%). Bij problemen wordt dit door de school goed opgepakt en afgehandeld (80%).

De praktijkbegeleiders hebben vertrouwen in de kwaliteit en organisatie van de examinering binnen de opleiding, met een positieve score van 74% (was 73%). De beoordelingseisen zijn duidelijk (72%, was 74%). Ook is men van mening dat in de beroepspraktijk voldoende wordt getoetst waartoe de student in zijn toekomstige beroep in staat moet zijn (75%, was 77%).

Verbeterpunten

Over het algemeen zijn de praktijkbegeleiders ontevreden over de informatievoorziening rondom de bpv. Daarnaast kan de voorbereiding op de bpv beter op het gebied van theoretische kennis (54%, was 65%) en specifieke beroepsvaardigheden (49%, was 55%). Wel zien we hier verschillen tussen verschillende onderwijsteams. De praktijkbegeleiders beoordelen de begeleiding van school in het geheel met 69%, wat als positief is te duiden. Dit was in 2013 65%. Ook hierbij zijn grote verschillen tussen de onderwijsteams.

Aanpak Voortijdig Schoolverlaten

Nederland is verdeeld in 39 Regionale Meld- en Coördinatiepunten (RMC's) voor voortijdig schoolverlaten (vsv). ROC Leiden behoort tot de regio Zuid-Holland Noord, is namens deze regio contactschool en levert sinds maart 2010 de programma-manager. De gemeente Leiden is voor dit RMC contactgemeente. Gemeente en ROC Leiden leggen samen verantwoording af over de vsv-resultaten bij het ministerie van OCW.

In 2012 hebben de gezamenlijke scholen in deze RMC-regio het convenant 'Voortijdig Schoolverlaten Zuid-Holland Noord 2012-2015' getekend en vijf zogenoemde regiomaatregelen opgesteld om gezamenlijk de schooluitval verder terug te dringen, resp. meer jongeren naar een startkwalificatie te leiden.

In november 2015 heeft de regiegroep de verantwoording/monitor van het Programma regionale aanpak voortijdig schoolverlaten 2012-2015 Zuid-Holland Noord 'Dat houdt je bij de les!' vastgesteld. Alle maatregelen zijn, conform de vooraf gestelde kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen, voldoende ingezet en verantwoord.

Op 18 juni 2015 heeft de contactschool ROC Leiden samen met ID College en contactgemeente Leiden de verlengingsaanvraag Programma regionale aanpak voortijdig schoolverlaten 2015-2016 Zuid-Holland Noord 'Blijf bij de les' vastgesteld, ondertekend en ingediend bij DUO. In december 2015 is deze aanvraag gehonoreerd en beschikt.

In RMC-regio Zuid-Holland Noord werken onderwijs en gemeenten samen om het aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters per studiejaar terug te dringen. In het programma 'Blijf bij de les' wordt beschreven wat de doelstelling en subdoelstellingen zijn en op welke wijze we deze de komende drie jaar willen verwezenlijken. Daarbij heeft de Regiegroep voortijdig schoolverlaten Zuid-Holland Noord uitgangspunten geformuleerd die voorwaardelijk zijn voor het succes van de gezamenlijke vsv-aanpak. Ook de Subsidieaanvraag regiomiddelen 2015-2016 is in het programma verder uitgewerkt in een plan van aanpak per maatregel. De voortgang van het plan wordt periodiek teruggekoppeld in managementrapportages van de Regiegroep vsv. Het programma

past in de vsv-strategie van RMC-regio Zuid-Holland Noord. Hierbij is de afspraak dat de basis op orde is: iedere partij doet datgene waarvoor zij wettelijk verantwoordelijk is en is daarop aanspreekbaar. De maatregelen uit dit programma die in het kader van het convenant worden uitgevoerd, zijn hierop aanvullend en concentreren zich op die doelgroepen waar uitval het hoogst is en waar de meeste reductie van aantallen nieuwe voortijdig schoolverlaters is te realiseren. Op basis van een regioanalyse is bepaald dat de focus in de aanpak 2015-2018 hierbij dient te liggen op:

- Minimale uitval in overgang vo-mbo.
- Voor iedere vsv'er komt een ontwikkelplan.
- Geen jongere buiten beeld bij verzuim of schooluitval.
- Pluscoach, indien nodig.
- Verhogen ouderparticipatie in het mbo.
- Regionale zorgstructuur aansluiten op zorgstructuur onderwijs.
- Geen uitval leerplichtigen in het mbo.
- Vergroten toegangskansen tot mbo van moeilijk plaatsbare doelgroepen.

We streven een open interregionale houding na ten aanzien van kennisdeling over programma en resultaten van eigen en andere RMC-regio's. Door als RMC-regio's onderling kennis te delen over de voortgang van elkaars programma's, succesfactoren en verbeterpunten, kunnen we van elkaar leren. Dit draagt bij aan het terugdringen van voortijdig schoolverlaten.

Met de regiegroep is op 16 maart 2015 afgesproken om in het verlengingsjaar 2015-2016 vanuit de bovengenoemde doelen en subdoelen in te zetten op vier maatregelen, te weten:

- Maatregel 1: LOB en overstap vo-mbo.
- Maatregel 2: Onderwijsloket mbo (was maatregel 4).
- Maatregel 3: Pluscoach (was maatregel 5).
- Maatregel 4: Buitenkans, terugleiden naar onderwijs.

Daarnaast is afgesproken dat er in het kader van de regiovisie ingezet wordt op de volgende projecten:

- Project 1: Iedere vsv'er een ontwikkelplan.
- Project 2: (bovenregionaal) verzuimprotocol.
- Project 3: Geen uitval leerplichtigen in het mbo.
- Monitoren.

Zowel de maatregelen als de bovengenoemde projecten zijn uitgewerkt in het programma 'Blijf bij de les!'. De regiomaatregelen binnen het programma lopen voorsnog tot juli 2016. In januari 2016 wordt een brief over voortzetting aanpak voortijdig schoolverlaten en aanpak kwetsbare jongeren 2016-2020 van het ministerie van OCW verwacht. Overeenkomstig de verwachte lijn worden de ingezette maatregelen doorgezet en aangescherpt op inzet op kwetsbare jongeren. Naast toeleiden naar een startkwalificatie gaat ook ingezet worden op toeleiden naar arbeid.

Streefnormen 2012-2016

	% norm 2012-2013	% norm 2013-2014	% norm 2014-2015	% norm 2015-2016
Onderbouw voortgezet onderwijs	1,0%	1,0%	1,0%	1%
Bovenbouw vmbo	4,0%	4,0%	4,0%	4%
Bovenbouw havo/vwo	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
MBO niveau 1	32,5%	27,5%	22,5%	22,5%
MBO niveau 2	13,5%	11,5%	10,0%	10,0%
MBO niveau 3 en 4	4,25%	3,5%	2,75%	2,75%

De definitieve cijfers voor 2013-2014 laten zien dat de regio als geheel op hetzelfde resultaat zit als in 2012-2013, met totaal 1,9% van het totaal aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters. Met deze resultaten zit de regio op het landelijke percentage. Met de aangescherpte norm zien we een gewenste daling in vsv: alle doelgroepen – vo-onderbouw, vo-bovenbouw, havisten – halen de gestelde norm. Het mbo haalt de aangescherpte norm niet.

De cijfers voor ROC Leiden zijn minder gunstig. We dalen wel, maar niet hard genoeg. Uit de definitieve cijfers voor studiejaar 2013-2014 blijkt dat we 8% vsv'ers hadden in vergelijking met de 8,3% over studiejaar 2012-2013. Net als in 2012-2013 zitten we ook in 2013-2014 op mbo 1 onder de streefnorm. Daarmee heeft ROC Leiden de prestatiebeloning voor deze prestatie wederom behaald. Op mbo 2 en mbo 3+4 is er nog geen verbetering zichtbaar en is het behaalde resultaat gelijk gebleven, terwijl de norm is aangescherpt (zie tabel).

Voortijdig Schoolverlaten (VSV) 2012-2013 en 2013-2014

2012-2013	Studenten	Vsv'ers	% vsv	Streefnorm
Mbo 1	162	42	25,9 %	32,5 %
Mbo 2	2.014	312	15,5 %	13,5 %
Mbo 3 + 4	4.794	226	4,7 %	4,25 %
Totaal	6.970	580	8,3%	
2013-2014	Studenten	Vsv'ers	% vsv	Streefnorm
Mbo 1	215	53	24,7 %	27,5 %
Mbo 2	1.895	288	15,2 %	11,5 %
Mbo 3 + 4	5.030	233	4,6 %	3,5 %
Totaal	7.140	574	8,0 %	

De voorlopige cijfers voor ROC Leiden zijn niet gunstig. Uit de analyse komt naar voren dat ROC Leiden over studiejaar 2014-2015, gemeten op 1 oktober, de aangescherpte norm op alle doelgroepen niet gaat halen. ROC Leiden blijft ver achter in vergelijking met het landelijke resultaat.

Voorlopig Voortijdig Schoolverlaten (VSV) 2014-2015

2014-2015	Studenten	Vsv'ers	% vsv	Streefnorm
Mbo 1	191	62	32,5 %	22,5 %
Mbo 2	1.728	292	16,9 %	10,0 %
Mbo 3 + 4	5.405	272	5,1 %	2,75 %
Totaal	7.324	626	8,5 %	5,0 %

De definitieve cijfers 2014-2015 zijn medio oktober 2016 bekend.

Zoals boven verwoord en onderbouwd met cijfers van DUO, gaat het niet beter met de resultaten van het terugdringen van voortijdig schoolverlaters binnen ROC Leiden. Gelet op de commotie rond de continuïteit van het onderwijs bij ROC Leiden in het voorjaar van 2015, waren deze resultaten ook verwacht, maar niet gewenst. De totale ongediplomeerde uitstroom ligt dat jaar op ruim 17,5%, daarvan is meer dan de helft weer teruggeleid naar onderwijs elders en derhalve geen vsv'er. Van de 8,5% vsv'ers bij ROC Leiden wonen de meesten in Leiden (103), Den Haag (93), Zoetermeer (50), Alphen (50) en Katwijk (47). Dit geeft ook de complexiteit van het probleem aan en

vereist een strakke organisatie en begeleiding.

In het Herstelprogramma/Kwaliteitsplan 2015-2018 ROC Leiden is beschreven hoe ROC Leiden voor de komende jaren werkt aan een verbetering. Speerpunten uit het Herstelprogramma onder programmalijn 12: 'Begeleiding en ondersteuning studenten inclusief preventie VSV en intake' zijn hierbij:

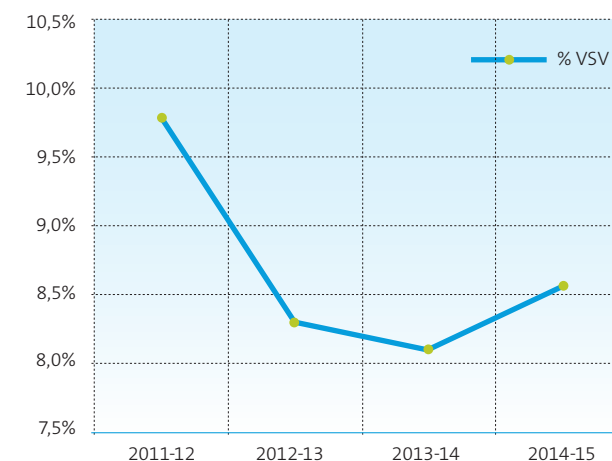
1. Intake en plaatsing op maat en door het onderwijs.
2. Studieloopbaanbegeleider kent zijn studenten.
3. Begeleidingsstructuur dicht bij het onderwijs.
4. Preventie VSV en verzuimbeleid 18-/18+, zoals bovenregionaal is afgesproken, wordt uitgevoerd.

De komende drie jaar wordt hier vol op ingezet samen met de collega's van ID College en de samenwerking in de regio en bovenregionaal.

Reductie afgelopen jaren Voortijdig Schoolverlaten (VSV) ...

Teljaar	aantal VSV'ers	% VSV'ers
2011-12	661	9,7%
2012-13	580	8,3%
2013-14	574	8,0%
2014-15	626	8,5%

... en in grafiek.



8 / Medewerkers

Ontwikkelingen strategisch personeelsbeleid / HRM

In 2015 lag de focus op het herijken van het personeelsbeleid tot aan 2018. Aanhakend op zowel het Kwaliteitsplan 2015 als het Herstelprogramma 2015-2018 is de doelstelling om in 2017-2018 in alle teams voldoende goede, professionele docenten te hebben die beschikken over adequate vakvaardigheden en een professionele mentaliteit én die pedagogisch-didactisch bekwaam zijn. Om dit doel te bereiken zijn verdere stappen gezet op het gebied van opleiding, loopbaan en mobiliteit, (strategische) personeelsplanning en de personeelsschouw. Dit zal in 2016 verder worden uitgewerkt.

In 2015 gebeurde er veel in de organisatie en werd er ook buiten de organisatie gesproken over ROC Leiden. Onze medewerkers bleken over veel veerkracht te beschikken. Tegelijkertijd was er sprake van onzekerheid en onrust. Door medewerkers zijn verschillende activiteiten ontwikkeld om de saamhorigheid in deze ingewikkelde tijd te bestendigen en te bevorderen, waaronder een volleybaltoernooi en de oprichting van de Zin(g)fabriek.

Professionalisering

Werving

Begin 2015 is geconstateerd dat de instroom van studenten in de voorgaande jaren niet gelijk liep met de instroom van docenten. Zo ontstond een tekort aan docenten voor verschillende vakken, waaronder taal, rekenen en loopbaan & burgerschap. Ook was er een tekort aan administratieve ondersteuning ten behoeve van de onderwijsteams. De Inspectie van het Onderwijs constateerde dat er binnen een aantal teams meer aandacht nodig is voor de (onvoldoende) pedagogische en didactische kwaliteiten van docenten.

Naar aanleiding daarvan werd afgesproken (en vastgelegd in het Verbeterprogramma ROC Leiden) om een wervings- en professio-

naliseringsplan op te stellen voor circa 60 fte aan docenten, administratieve ondersteuning in de teams en ondersteuning ten behoeve van examendossiers. Vanwege de mogelijke overname door ID College is dit plan niet uitgevoerd. Toen eind april 2015 duidelijk werd dat de overname geen doorgang zou vinden, kwam het wervingsplan alsnog in beeld. Om uitvoering te geven aan de kwaliteitsimpuls, zoals beschreven in het kwaliteitsplan van april 2015, zijn vervolgens 40 fte geworven.

Schouw

In 2015 is een personeelsschouw uitgevoerd om in kaart te brengen welke kwaliteitsimpuls nodig was in de teams. Deze schouw vormde ook de input voor het opleidingsplan.

Opleidingsplan

Om het in lijn te brengen met de nieuwe onderwijsvisie, het herstelprogramma en de teamjaarplannen, is het opstellen van het opleidingsplan uitgesteld naar het najaar van 2015. Daarbij is besloten dat opleidingen en trainingen niet alleen worden ingezet voor onderwijzend personeel, maar ook voor ondersteunend personeel. Dit wordt nader uitgewerkt in 2016.

In 2015 zijn de opleidingen in het kader van curriculumontwerp en pedagogisch-didactische vaardigheden gestart, alsmede de trainingen voor de examencommissie, taalassessoren, vaststellingscommissie examinering en studieloopbaanbegeleiders.

Onderwijskundig leiderschap

De rol van het management is essentieel voor het op orde brengen van de basiskwaliteit en het realiseren van de onderwijsvisie. De managers onderwijs maken dan ook een volgende stap in verdere professionalisering van hun onderwijskundig leiderschap, aansluitend bij het laatste management development traject uit 2013-2014. Met de ideeëvorming hierover hebben we in 2015 eerste stappen gezet.

Managers in opleiding

In 2015 is een nieuw traject gestart voor managers in opleiding. ROC Leiden biedt medewerkers hiermee de mogelijkheid zich te ontwikkelen tot manager onderwijs. Een eerste groep is in 2014 gestart en in 2015 benoemd tot manager onderwijs. De managers in opleiding worden direct ingezet in een realistische context, zodat ze optimaal kunnen leren. Zij werken binnen hun domein veelal nauw samen met een andere – ervaren – manager onderwijs. Behalve dat we zo zelf managementpotentieel ontwikkelen, beschikken we hiermee ook over een managementpool, wat ons meer flexibel maakt.

LC-/LD trajecten docenten

Ook in 2015 stelde OCW in het kader van de Salarismixregeling gelden ter beschikking om doorstroming van docenten naar hogere functies te bevorderen. Medewerkers kunnen deelnemen aan LC- en/of LD-trajecten, om zo de eigen ontwikkeling en daarmee de onderwijskwaliteit van ROC Leiden te verbeteren. Hoewel in 2015 weer meer docenten zijn begonnen aan een ontwikkeltraject dan in 2014, nam het percentage LC'- en LD'ers verder af. Oorzaak hiervan is de aanwas van nieuwe, veelal LB-docenten en de doorstroom van LD'ers naar andere functies.

HR-gesprekscyclus

Het afgelopen jaar zijn niet overal en met iedereen functionerings- of beoordelingsgesprekken gevoerd, terwijl erkend wordt dat deze gesprekken essentieel zijn. De gesprekken geven managers informatie over de kwaliteit van hun medewerkers en inzicht in de behoeften van hun medewerkers om hun functioneren te verbeteren. Medewerkers krijgen door de gesprekken inzicht in de waardering en de voortgang van hun persoonlijke ontwikkeling. We hebben in 2015 de eerste stappen gezet om de gesprekscyclus weer goed op orde te krijgen. Dit krijgt in 2016 nader vorm. Managers voeren functioneringsgesprekken met hun medewerkers, de directeuren voeren functioneringsgesprekken met de managers. Voor de managers onderwijs staan daarbij

het leidinggeven aan de ontwikkeling, uitvoering en verbetering van het onderwijs en de examinering centraal.

Deze gesprekken zullen mede als input gaan dienen voor een geïntegreerde ROC-brede schouw, die de basis zal vormen voor het opleidingsplan en de meerjarige strategische personeelsplanning.

Loopbaan- en mobiliteitscentrum

In 2015 heeft ROC Leiden een plan opgesteld voor de inrichting van een loopbaan- en mobiliteitscentrum (LMC). Het LMC wordt opgericht ter ondersteuning van de individuele loopbaanontwikkeling (toewerken naar een andere functie, zowel in- als extern) en de individuele ontwikkeling ten behoeve van de eigen functie/rol. Het centrum wordt begin 2016 ingericht en operationeel gemaakt.

Introductie nieuwe medewerkers

Begeleiding voor beginnende docenten en van medewerkers van ondersteunende diensten is een speerpunt voor ROC Leiden. Belangrijk doel daarbij is de nieuwe medewerkers snel wegwijs te maken in de organisatie en ze direct goed bekend te maken met zaken als kernwaarden, onderwijsvisie, onderwijsproces, kwaliteitszorg en examinering. Daarom bieden we beginnende docenten en medewerkers, net als voorgaande jaren, een meerdaags introductieprogramma aan met onder meer een aantal korte trainingen.

Om de nieuwe docenten te begeleiden op pedagogisch-didactisch gebied, worden *peerdocenten* ingezet. Voor de praktische begeleiding krijgt iedere nieuwe docent een mentor vanuit het eigen domein toegewezen. Om van en met elkaar te leren kunnen nieuwe docenten deelnemen aan intervisiebijeenkomsten onder leiding van een intervisiedocent. Nieuwe docenten die nog niet bevoegd zijn volgen de opleiding waarmee zij hun pedagogisch-didactisch getuigschrift behalen (PDG). PDG maakt deel uit van het opleidingsplan.

Teamontwikkeling

Ontwikkelingen domeinstructuur

De organisatiestructuur van ROC Leiden is in november 2015 op een aantal punten gewijzigd. Dit als vervolg op het Herstelprogramma, waarin ook al een aantal organisatorische wijzigingen was meegenomen om de basis beter op orde te krijgen. Zo is onder meer de taakverdeling per directeur herverdeeld en zijn begeleiding, intake, voorkomen vsv en het examencentrum nadrukkelijk naar de onderwijslijn verplaatst. Mede daardoor worden de lijnen tussen de werkprocessen in de onderwijsteams en de centraal te organiseren processen zo kort mogelijk gehouden. Alle teams en afdelingen worden hierbinnen aangestuurd door managers.

Contactpersonen en kenniskringen

Binnen ieder team zijn contactpersonen aangesteld voor de volgende gebieden: bpv, begeleiding, bedrijfsvoering & logistiek, talen, rekenen, examinering, marketing & communicatie, onderwijsontwikkeling en loopbaan & burgerschap. De contactpersonen worden regelmatig uitgenodigd voor een zogenoemde kenniskring, waarin medewerkers van de diensten hen op de hoogte brengen en houden van de nieuwste ontwikkelingen binnen hun gebied. De contactpersonen op hun beurt informeren de collega's van hun team in de teamvergadering.

Voor al op het gebied van talen, rekenen en examinering waren er in 2015 veel ontwikkelingen. De kenniskring was daarbij een belangrijk instrument om de teams te informeren. Op intranet zijn de verslagen van de kenniskringen beschikbaar voor iedereen. Soms worden niet alleen de contactpersonen, maar alle docenten uitgenodigd. Zo is er bijvoorbeeld een kenniskring voor nieuwe taaldocenten georganiseerd, waarin de leerlijnen, examenformats en andere documenten op intranet werden besproken.

De kenniskring kan ook een platform zijn om een expert – bijvoorbeeld een schoolpsycholoog – zijn of haar werk toe te laten lichten. Via tussentijdse evaluaties wordt geïnventariseerd waar aan de contactpersonen behoefte hebben. Het werken met kenniskringen bestaat nu langere tijd en is inmiddels goed ingebed in de organisatie.

** 2015/ Skills Talents 2015 **



De landelijke finale van de teamvakwedstrijden voor laatstejaars vmbo'ers – Skills Talent 2015 – vond plaats op 12 maart bij het Deltion College in Zwolle. Bijna 300 vmbo'ers in tien verschillende vakrichtingen streden daar om de titel *Skills Talents 2015*. De leerlingen maakten deel uit van een provincieteam en stonden voor de uitdaging om een fictief festival te organiseren. Ieder team kon uitblinken in zijn specialisme.

De leerlingen van het team *Zuid-Holland Hawks* hebben laten zien wat zij in hun mars hadden: zij gingen naar huis met de zilveren medaille. Het team werd vanuit *Move Your Skills* – een samenwerking van ROC Leiden en de Rabobank – begeleid door onze studenten van de opleidingen Marketing & Communicatie en Sport & Bewegen. Skills Talent werd in Zuid-Holland voor de tiende keer georganiseerd door studenten van ROC Leiden.

Ziekteverzuim

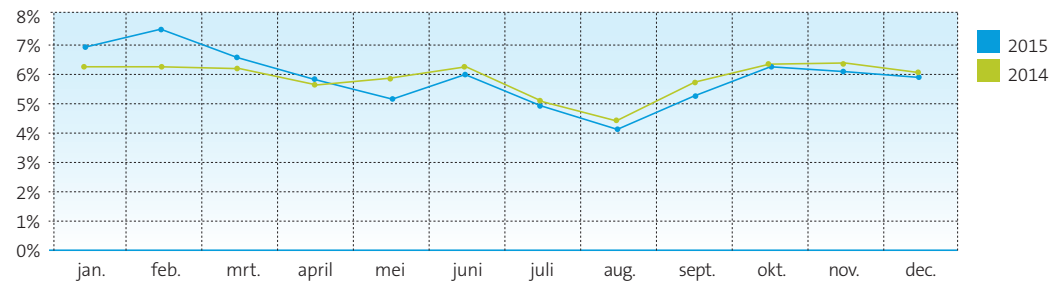
Met 6,17% bleef het ziekteverzuimpercentage in 2015 nagenoeg gelijk aan 2014 (6,13%), ondanks het feit dat de druk op organisatie en medewerkers groot was. Met name onder vrouwen in de leeftijdscategorie van 55 tot 65 jaar was het verzuimpercentage

hoog. Ten opzichte van 2014 is het ziekteverzuim in de leeftijdscategorie van 25-35 jaar gedaald.

Bij het onderwijsondersteunend personeel was het ziekteverzuim in 2015 hoog in de leeftijdscategorie van 55 tot 65 jaar, in

vergelijking met 2014. Een lid van de directie is in 2015 langdurig ziek geworden, dit verklaart het relatief hoge ziekteverzuim in deze functie-categorie.

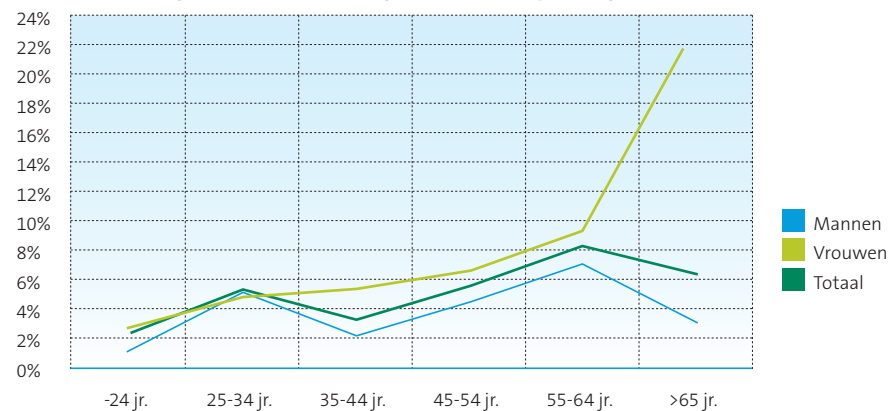
Verzuimpercentages ROC Leiden



6,99%	7,42%	6,78%	5,79%	5,35%	5,99%	4,92%	4,14%	5,33%	6,35%	6,16%	5,89%
6,36%	6,30%	6,28%	5,78%	5,93%	6,30%	5,10%	4,53%	5,78%	6,46%	6,68%	6,19%

2015
2014

Verzuimpercentage 2015 verdeeld naar geslacht en leeftijdscategorie



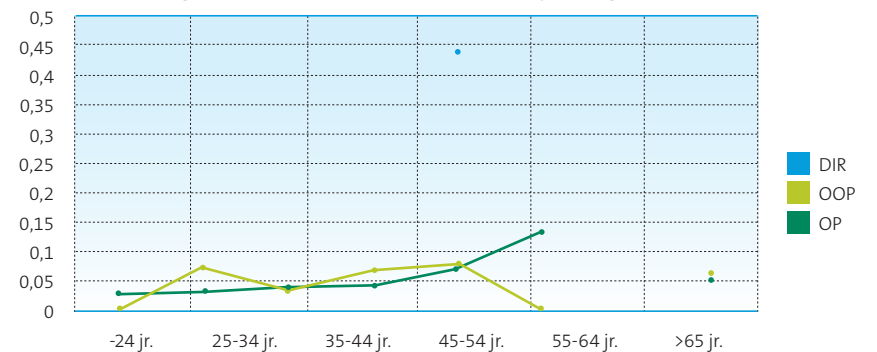
1,08%	5,22%	2,03%	4,53%	7,20%	3,19%
2,74%	5,04%	4,88%	6,63%	9,46%	21,93%
2,19%	5,11%	3,68%	5,73%	8,05%	6,30%

2015
Mannen
Vrouwen
Totaal

Verdeling verzuim mannen en vrouwen

	Mannen	Vrouwen
januari	6,61%	7,42%
februari	7,25%	7,62%
maart	5,90%	7,71%
april	5,61%	5,98%
mei	4,39%	6,33%
juni	4,59%	7,45%
juli	3,92%	5,97%
augustus	3,90%	4,40%
september	5,85%	4,78%
oktober	6,45%	6,24%
november	6,93%	5,36%
december	7,38%	4,34%

Verzuimpercentage 2015 verdeeld naar functie- en leeftijdscategorie



0,025	0,031	0,035	0,042	0,067	0,127
0	0,071	0,037	0,068	0,084	0,004

2015
DIR
OOP
OP

Personeelssamenstelling

Personeelskosten

De totale (vaste en tijdelijke) formatie groeide in 2015 iets ten opzichte van 2014, namelijk met 11 fte. Deze groei kwam vooral ten goede aan het onderwijzend personeel en is een gevolg van de wervingsactie in mei 2015, die werd ingezet om een kwaliteitsimpuls te geven aan het onderwijs. De vaste formatie is in 2015 met 4 fte gedaald naar 443 fte.

Begin 2016 is een *taskforce formatie* gevormd om de forse daling en de schommeling van studentenaantallen in evenwicht te kunnen brengen met het aantal fte's.

Leeftijdsverdeling

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers van ROC Leiden ligt vrij hoog: 39% is ouder dan 55 jaar, 25% is tussen de 45 en de 55 jaar, 16% tussen de 35 en 45 jaar en slechts 20% is jonger dan 35 jaar. Dit is nagenoeg gelijk aan de leeftijdsopbouw in 2014. Naar verwachting neemt de uitstroom van medewerkers als gevolg van pensionering vanaf 2019 toe. De verwachte wijzigingen in de formatie zijn ook in 2015 in kaart gebracht – zowel kwantitatief als kwalitatief – om zo vroegtijdig te kunnen anticiperen op verwachte in- en uitstroom.

Verhouding vast en tijdelijk

In 2015 was de verhouding vast-tijdelijk personeel in dienst bij ROC Leiden 62% om 38%. Deze flexibele schil is noodzakelijk om schommelingen in studentenaantallen op te vangen. ROC Leiden biedt medewerkers bij voorkeur een tijdelijk contract aan, waar wenselijk of nodig worden medewerkers ingezet via detachering- of uitzendconstructies. Middels een aanbestedingsprocedure zijn Randstad Onderwijs, Luba en Tempo Team Payrolling als preferente aanbieders gekozen.

Begeleiding van uitkering naar werk

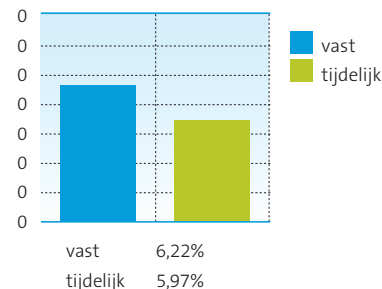
In 2015 is ROC Leiden begonnen met het ondersteunen van voormalig werknemers bij het zoeken naar werk bij een andere organisatie. Een van de adviseurs HRM onderzoekt in een persoonlijk gesprek met de voormalig medewerker hoe ROC Leiden kan helpen bij de re-integratie. Hulp kan bijvoorbeeld worden geboden bij het marktconform maken van het CV, het schrijven van een motivatiebrief of het trainen van gesprekken. Ook kan de

oud-medewerker een loopbaantest doen of een netwerk- en speeddatebijeenkomst bezoeken. De adviseur HRM die zich met mobiliteit bezighoudt heeft behalve een ondersteunende rol ook een controlerende rol op de uitvoering van de verplichtingen door de (ex)medewerker tijdens de uitkeringsperiode. Deze activiteiten worden in 2016 verder vormgegeven in het LMC (Loopbaan en Mobiliteitscentrum)

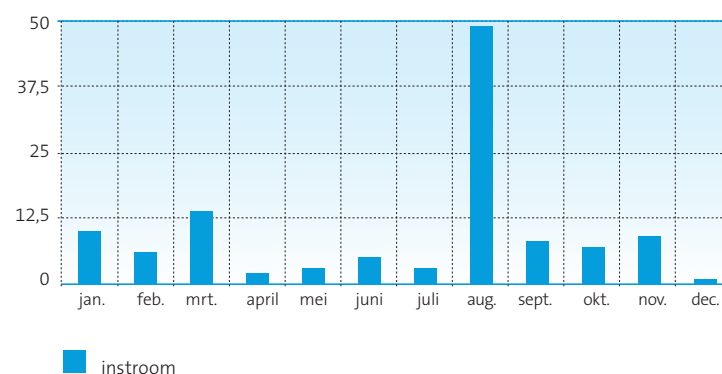
In- en uitstroom 2015

Maand	Aantallen medewerkers	
	Instroom	Uitstroom
Januari	10	4
Februari	6	4
Maart	14	6
April	2	12
Mei	3	4
Juni	5	5
Juli	3	42
Augustus	49	11
September	8	6
Oktober	7	4
November	9	5
December	1	5
Eindtotaal	117	108

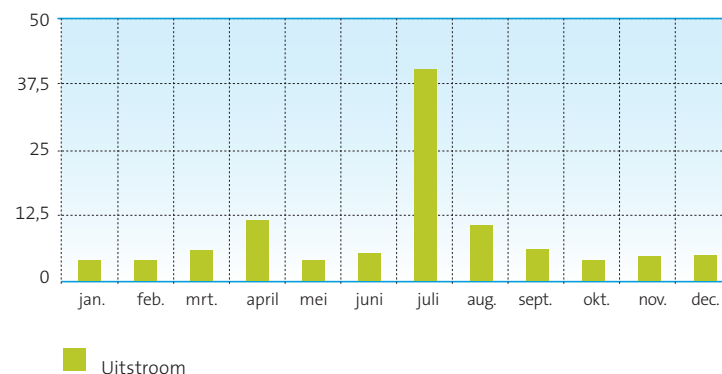
Aard Dienstverband 2015



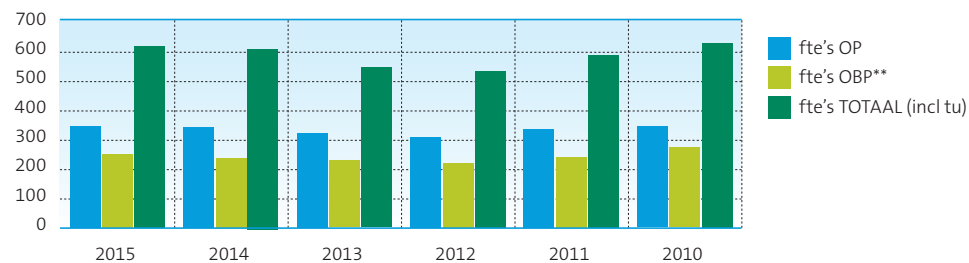
Instroom



Uitstroom



Aantallen fte's OP en OBP

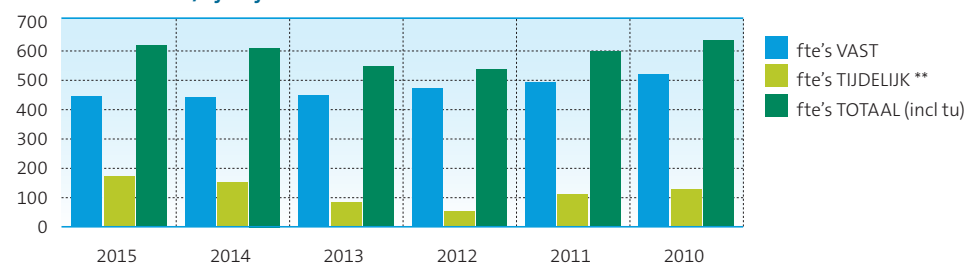


Aantallen

fte's OP
fte's OBP**
fte's TOTAAL (incl tu)

** inclusief 40 stagiairs

Aantallen fte's vast/tijdelijk

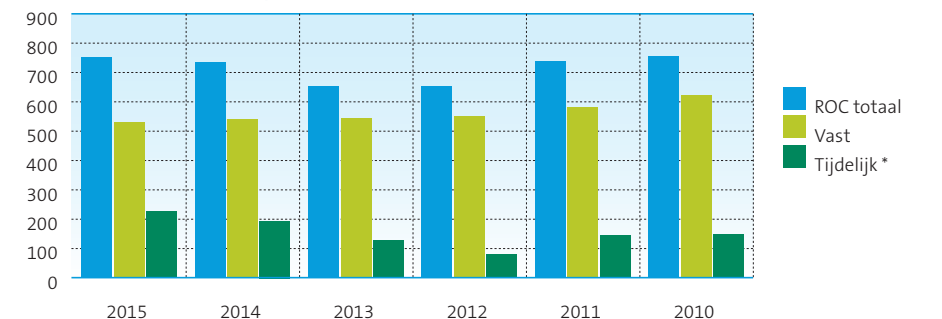


Aantallen

fte's VAST
fte's TIJDELIJK**
fte's TOTAAL (incl tu)

** inclusief 40 stagiairs

Aantallen fte's OP en OBP (peildatum 31-12-2015)

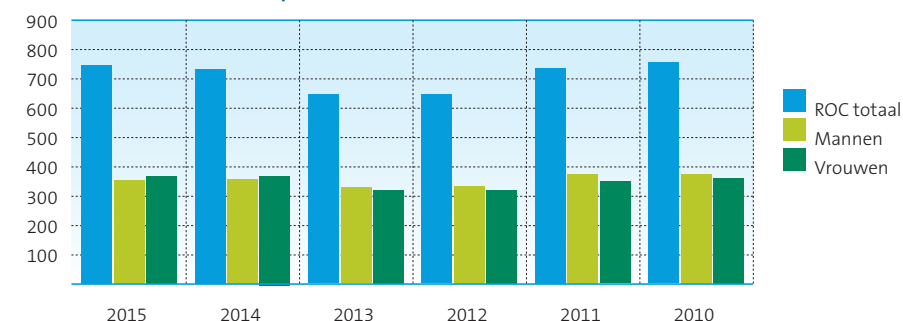


Aantallen

ROC totaal
Vast
Tijdelijk*

** inclusief 40 stagiairs

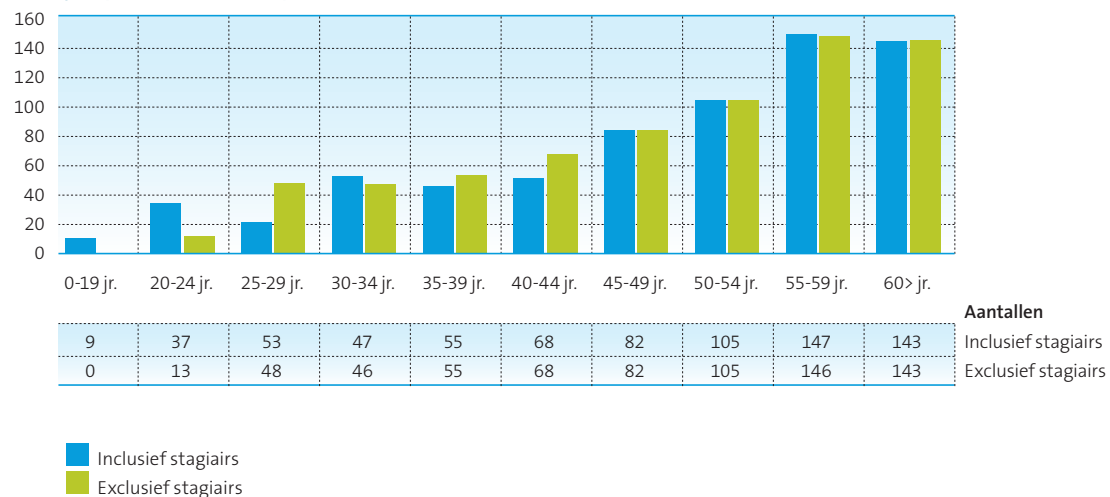
Aantallen medewerkers man/vrouw



Aantallen

ROC totaal
Mannen
Vrouwen

Leeftijdsofbouw ROC Leiden per 31-12-2015



OutRockers

Binnen ROC Leiden is zo'n tien jaar geleden een vereniging opgericht voor oud-medewerkers die ROC Leiden verlaten hebben in verband met de AOW of VUT. Het college van bestuur stelt het op prijs dat oud-medewerkers betrokken blijven en biedt de vereniging met een jaarlijkse financiële bijdrage de mogelijkheid om activiteiten te organiseren. Zo worden er lezingen en excursies in Leiden en regio georganiseerd en is er een leeskring. Tijdens de bijeenkomsten worden de oud-medewerkers van tijd tot tijd door het college van bestuur bijgepraat over de ontwikkelingen binnen ROC Leiden. Op dit moment zijn 175 oud-medewerkers lid. Het totaal aantal bezoekers aan de bijeenkomsten nam ook in 2015 weer toe. De oud-medewerkers ontvangen de folder van de OutRockers en nieuwsbrieven. Ook op rocleiden.nl wordt aandacht geschonken aan het bestaan. Jaarlijks brengt het bestuur van de vereniging ter verantwoording van de activiteiten een jaarverslag uit.

De groep die gebruikmaakt van de georganiseerde activiteiten komt steeds met groot enthousiasme samen. Hoewel men uit diverse units of afdelingen komt, is er een groeiende samenhang in de groep merkbaar. Men is erg blij met de mogelijkheid om enkele keren per jaar elkaar te ontmoeten en bij te praten.

9 / Bedrijfsvoering

Marketing & communicatie

Door het nieuws over een voorgenomen overname door ID College stond het eerste halfjaar van 2015 voor de afdeling marketing & communicatie vooral in het teken van interne communicatie, persvoorlichting en crisiscommunicatie. Gezien de grote belangen en de uitgebreide media-aandacht was zorgvuldig en open communiceren van levensbelang, zowel intern als extern. Dit vroeg veel flexibiliteit en veerkracht van de afdeling, mede omdat de 'gewone' dagelijkse activiteiten door liepen. Ook op onze afdeling werd koers gezet richting samenwerking met ID College. Dit bepaalde in de eerste maanden de strategie en aanpak.

Interne communicatie

De productie en inzet van verschillende communicatiemiddelen wordt door de afdeling marketing & communicatie centraal georganiseerd. Hierdoor is het meeste nieuws en de belangrijke informatie van onze organisatie direct beschikbaar voor studenten en medewerkers.

Intranet

Hét communicatiemiddel naar onze studenten en medewerkers is intranet. De informatie is deels door zowel medewerkers als studenten te zien, maar bevat ook berichten toegespitst op een van beide doelgroepen. Voor docenten zijn er in 2015 verschillende gedeelde digitale werkplekken gecreëerd waar zij lesmethodes en lesmateriaal kunnen delen. Ook zijn we gestart met het publiceren van de periodewijzer, waar studenten en docenten kunnen zien wat er in welke periode gaat worden geleerd. Dit sluit aan op de roosters en roosterwijzigingen die ook op intranet zijn terug te vinden.

Direct mailing (studenten en medewerkers)

Gezien het vele nieuws over (de toekomst van) ROC Leiden zijn studenten en medewerkers vooral in het eerste halfjaar veelvuldig via een brief of email direct op de hoogte gebracht.

Zo konden we waarborgen dat deze belangrijkste doelgroepen als eerste het nieuws vernamen.

STOER

Alle eerstejaarsstudenten ontvingen aan het begin van het nieuwe studiejaar 2015-2016 de Studiegids en Onderwijs- en Examenregeling (STOER). Deze digitale gids is gericht op de opleiding en het cohort waarin de student start. In de STOER wordt helder en overzichtelijk verteld hoe de opleiding is opgebouwd en wat de exameneisen zijn waaraan de student moet voldoen om het diploma te behalen.

ROCK Magazine

In 2015 verscheen het personeelsblad ROCK Magazine twee keer. Dit week af van de gebruikelijke verschijningsfrequentie van drie tot vier keer per jaar. Reden daarvoor was de mogelijke samenwerking met (het personeelsblad van) ID College. ROCK Magazine wordt gemaakt voor medewerkers en verstuurd naar alle huisadressen. Daarnaast wordt het magazine aan medewerkers én studenten digitaal beschikbaar gesteld op intranet.

Diploma-uitreikingen

Vier keer per jaar worden diploma's uitgereikt aan studenten. Er is een grote diplomering aan het eind van het studiejaar, in juli. Daarnaast zijn er drie tussentijdse diplomeringen (oktober, januari en april). Marketing & communicatie verzorgt de praktische organisatie van de diplomeringen én stelt zich tot doel om er, samen met het onderwijs, een feestelijke gelegenheid van te maken die eraan bijdraagt dat alle studenten met een tevreden gevoel terugkijken op hun studietijd.

Externe communicatie

De keuze voor een school hangt af van veel factoren. Om leerlingen (en hun ouders) te informeren over (de opleidingen van) ROC Leiden en hen te ondersteunen bij hun studiekeuze, zet ROC Leiden verschillende middelen in.

Campagne

Voor de werving van nieuwe studenten voor studiejaar 2015-2016 is de in 2013 gestarte campagne 'Ik? Ik word...' voortgezet. De campagne toont portretten van eigen studenten die trots hun toekomstige beroep laten zien: 'Ik? Ik word bakker!' De campagne wordt ook ingezet bij bijvoorbeeld de Keuzebegeleidingsdag: 'Ik? Ik wil graag een goed studieadvies'. Het antwoord is dan: 'Wij? Wij helpen je graag'. De campagne benadrukt de identiteit van ROC Leiden, waarin (het belang van) de student centraal staat.

Website en brochure

In oktober heeft ROC Leiden een nieuwe website gekregen en verscheen de nieuwe opleidingsbrochure, getiteld **JJJ**. Beide communicatiemiddelen kregen een nieuw uiterlijk en zijn inhoudelijk en visueel nog nauwer aan elkaar gekoppeld dan voorheen. Aan de hand van korte heldere teksten en krachtige foto's en grafische beelden, worden de aankomend studenten optimaal geïnformeerd. De website is ontwikkeld in samenspraak met docenten en de studentenraad.

Voorlichtingsdagen

Gedurende het jaar zijn er verschillende voorlichtingsmomenten binnen en buiten de school. De meeste daarvan zijn gericht op studenten en hun ouders. Op informatiemarkten (op locaties buiten school) en tijdens voorlichtingsmomenten (in eigen huis) vertellen voorlichters en studenten over onze opleidingen. Aan het begin van het studiejaar is de voorlichting vrij algemeen en gericht op oriëntatie. Naarmate het studiejaar vordert en de keuze voor een opleiding dichterbij komt, ligt de focus steeds meer op hulp bij het kiezen. Een goed voorbeeld hiervan is de Keuzebegeleidingsdag, waar aankomend studenten in gesprek kunnen met een studiekeuzeadviseur en een studiekeuzetest kunnen maken.

Kennismakingsbijeenkomsten

Om nieuwe studenten voor de start van hun studie al zoveel mogelijk kennis te laten maken met ROC Leiden, de docenten en hun medestudenten, zijn er in 2015 verschillende kennismakingsbijeenkomsten georganiseerd. Behalve als kennismaking is dit contact belangrijk omdat er tussen het moment van aanmelding voor de studie en het moment van starten in augustus een langere periode kan zitten.

Decanen

ROC Leiden hecht veel waarde aan goed contact met decanen van de toeleverende scholen. Zij vormen immers een belangrijke schakel tussen ROC Leiden en het voortgezet onderwijs. Om hen op de hoogte te brengen van de ontwikkelingen binnen onze school en het mbo-onderwijs in het algemeen, heeft de decaan direct contact via onze accountmanager. Deze geeft voorlichting en is persoonlijk aanwezig bij verschillende voorlichtingsmomenten. Via een maandelijkse digitale nieuwsbrief blijven de decanen daarnaast op de hoogte van het laatste nieuws en de evenementen waarvoor zij leerlingen kunnen uitnodigen.

Persvoorlichting

Bij het beantwoorden van vragen van de pers streeft ROC Leiden naar transparantie en eerlijkheid. De focus ligt op het informeren van de pers in de Leidse regio, maar in 2015 was er ook veel aandacht van de landelijke media. Op een *livestream* op onze website is een digitaal platform gepubliceerd waar de meeste artikelen uit regionale en landelijke pers zijn terug te vinden. Door nauw contact te onderhouden heeft ROC Leiden de pers actief betrokken bij onze acties en reacties rondom de politieke besluitvorming.

Digitale nieuwsbrieven

Via digitale nieuwsbrieven informeerde ROC Leiden de achterban in 2015 regelmatig over de ontwikkelingen binnen de politiek en de effecten daarvan op ons onderwijs. De nieuwsbrieven waren gericht op studenten, hun ouders, decanen, bedrijfsleven, collega-onderwijsinstellingen en andere betrokkenen. In het najaar werd daarnaast een oudernieuwsbrief gelanceerd, met daarin naast algemene informatie ook opleidingsspecifieke informatie. De reacties van ouders waren zeer positief.

Ontwikkelingen stakeholders intern/extern

Door de vele ontwikkelingen binnen ROC Leiden is er nauw contact onderhouden met alle stakeholders, zowel intern als extern. Ook is er veel tijd gestoken in open en eerlijke gesprekken met belangrijke (politieke) stakeholders buiten onze school. Hiervoor is een aantal werkbezoeken georganiseerd, waar onder meer de minister van OCW en Kamerleden hebben gesproken met studenten en medewerkers.

Veiligheid

In 2015 heeft ROC Leiden een risico-inventarisatie (met daaraan gekoppeld een plan van aanpak) gehouden voor de twee hoofdlocaties Lammenschans en Centraal Station. Naar aanleiding daarvan zijn direct de hoog-risicomaatregelen aangepakt. De overige verbetermaatregelen worden in 2016 ter hand genomen. Gezien de complexiteit van onze gebouwen en de omgeving waarin zij gevestigd zijn, is besloten om onze bedrijfshulpverlening verder te professionaliseren. Daartoe is eind 2015 een andere opleider gekozen. Deze professionaliseringsslag krijgt in 2016 verder gestalte.

In 2015 is een deel van het schoolveiligheidsplan digitaal beschikbaar gekomen, waardoor de informatie voor medewerkers en studenten eenvoudiger te vinden is.

Preventie

De eigen bedrijfsbeveiliging heeft ook een duidelijke preventieve werking. De beveiligers kennen de studenten en medewerkers en zijn goed zichtbaar in onze gebouwen. Door regelmatig surveilleren vergroten zij het veiligheidsgevoel en bevorderen zij de rust. Daarmee vormen de beveiligers een duidelijke meerwaarde voor onze organisatie. Naast een fietsenstallingbeheerder op locatie Lammenschans, is er sinds 2015 ook een beheerder op de locatie Centraal Station. Sindsdien zijn er geen meldingen van incidenten in de fietsenstalling meer geweest.

Om het aantal 'diefstallen' uit lockers terug te dringen, zijn er in 2015 vernieuwde instructies bij de lockers geplaatst. Uit cijfers blijkt duidelijk dat het aantal diefstallen sindsdien aanzienlijk is verminderd.

Incidentregistratie 2015

ROC Leiden maakt gebruik van verschillende informatiesystemen die ons informeren over incidenten. Behalve meldingen via het geëigende incidentenregistratiesysteem, komt er ook via andere kanalen meer en sneller informatie binnen. Dat is mede te danken aan de eigen bedrijfsbeveiligingsdienst. Al met al is het inzicht in de incidenten daarmee in 2015 verder vergroot. Dankzij de goede registratie- en informatiestroom kunnen verbanden worden gelegd tussen verschillende personen en incidenten. Zo kunnen sneller (preventieve) maatregelen worden getroffen om de leer- en werkomgeving nog veiliger te maken.

Aard van de gemelde incidenten in 2015

Aard van incident	2015	2014	2013	2012
Bedreiging	11	19	8	12
Fysiek geweld	5	20	3	12
Verbaal geweld	25	35	2	8
Valse beschuldiging	0	3	0	0
Vernieling	44	5	2	7
Inbraak	1	1	0	7
Diefstal	13	8	51	40
Ongeval / gezondheid	26	15	1	7
Seksuele intimidatie	2	2	0	4
Misdraging (negeren (veiligheids)regels)	37	39	4	2
Pesten	1	1	0	3
(Groeps)vechtpartij	4	6	0	2
Onbevoegd aanwezig	5	1	1	2
Fraude	2	3	0	0
Discriminatie	1	2	0	0
Brandstichting	3	4	0	1
Alcoholgebruik	1	1	0	0
Verboden goederen	1	1	2	2
Totaal	167	167	78	109

Vertrouwenspersonen

Specifieke klachten over pesten, discriminatie, seksuele intimidatie, agressie, geweld of bedreiging kunnen bij een van de zes vertrouwenspersonen van ROC Leiden worden gemeld.

De vertrouwenspersoon zorgt voor opvang, begeleiding en nazorg van studenten en medewerkers die geconfronteerd zijn met ongewenste omgangsvormen. Het aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen over agressie is in 2015 afgenomen. Het aantal meldingen op het gebied van seksuele intimidatie nam helaas wel toe. Alle reden om hieraan extra aandacht te geven binnen het veiligheidsbeleid.

Meldingen en klachten op het gebied van

Meldingen / klachten op het gebied van:	2015	2014	2013
Seksuele intimidatie	11	0	5
Discriminatie	5	3	1
Agressie (psychisch)	8	17	6
Geweld (fysiek)	2	1	2
Overig	5	6	8
Totaal:	31	27	22

Klachten

ROC Leiden heeft klachtenregelingen voor medewerkers, studenten en externe belanghebbenden. Ook heeft ROC Leiden één centraal meldpunt voor klachten, tips en ideeën: ombudsmail@rocleiden.nl. De meldingen die hier binnenkomen worden mede gebruikt voor het verbeteren van de interne processen.

Daarnaast heeft ROC Leiden een klokkenluidersregeling, een integriteitscode, een privacyreglement studentgegevens en een privacyreglement medewerkers.

Alle klachtenroutes, reglementen, regelingen en bijbehorende documenten zijn te vinden op www.rocleiden.nl en op intranet.

Klachtenregelingen

ROC Leiden kent de volgende klachtenregelingen:

1. Klachtenregeling inzake ongewenst gedrag

Bij een klacht over ongewenst gedrag wordt voor zowel studenten als medewerkers de 'Klachtenregeling inzake Ongewenst Gedrag ROC Leiden' gevolgd. Deze is opgenomen in de notitie 'Preventie en bestrijding van ongewenst gedrag ROC Leiden'. In deze regeling wordt vermeld dat de betrokkene voor een klacht over ongewenst gedrag contact kan opnemen met een van de vertrouwenspersonen. Kan de vertrouwenspersoon de klacht niet oplossen, dan kan de klacht worden voorgelegd aan de *Vertrouwenscommissie Ongewenst Gedrag ROC Leiden*, dan wel aan de *Landelijke Klachtencommissie Onderwijs*.

2. Klachtenregeling voor extern belanghebbenden

Wie geen student, ouder, medewerker of bpv-bedrijf van ROC Leiden is, kan gebruikmaken van de *Klachtenregeling Extern Belanghebbenden*. Deze regeling en het bijbehorend *Reglement Klachtencommissie voor Extern Belanghebbenden* zijn ook te vinden op www.rocleiden.nl.

3. Klachtenregeling voor medewerkers

Deze regeling beschrijft alle mogelijkheden die medewerkers hebben om een klacht in te dienen. Uitgangspunt blijft dat een medewerker zijn klacht in eerste instantie meldt bij zijn manager onderwijs of bedrijfsvoering of, indien van toepassing, bij een vertrouwenspersoon. Medewerkers die klachten hebben over de toepassing van de cao-mbo kunnen ook terecht bij de *Interne Geschillencommissie*. De verdere klachten- en beroepsmogelijkheden staan behalve in de klachtenregeling ook vermeld in de vigerende cao-mbo. Deze cao is te raadplegen op het intranet van ROC Leiden.

4. Klachtenregeling voor studenten

In eerste instantie kan de student met zijn klacht terecht bij de betreffende docent of studieloopbaanbegeleider. Is er daarna onverhoopt reden om de klacht door te zetten, dan volgt de student de *Klachtenroute voor Studenten*.

Een klacht kan te maken hebben met iets dat in strijd is met de afspraken genoemd in de Onderwijsovereenkomst (OOK), de Praktijkovereenkomst (POK), het studentenstatuut, de (ST)OER/Programma van Toetsing en Afsluiting, het Examenreglement, het Veiligheidsbeleid, de Gedragsregels ROC Leiden of een andere regeling of afspraak. Klachten kunnen gaan over zaken (bijvoorbeeld lessen, presentie, locatie, lestijden, examens, beroepspraktijkvorming, privacy) of personen (bijvoorbeeld een medestudent, docent of andere medewerker van ROC Leiden). Daarnaast kunnen studenten hun klachten melden op www.ombudslijn-mbo.nl.

Indien de afhandeling van de klacht door een manager onderwijs door de indiener als onbevredigend wordt ervaren, kan bezwaar worden gemaakt bij de directeur onderwijs van de locatie waar onder de betreffende manager valt. Tegen diens beslissing kan beroep worden aangetekend bij de *Geschillencommissie Studentenstatuut*. Betreft het zaken die te maken hebben met de examinering, dan dient het beroep te worden ingediend bij de *Commissie van Beroep voor de Examens*. De reglementen van deze commissies zijn te vinden op het intranet en op www.rocleiden.nl.

Hieronder in het schema het aantal in 2015 ontvangen en afgehandelde klachten:

Klachten ingediend bij:	2015	2014	2013	2012
Intern				
Ombudsmail@rocleiden.nl	115	119	94	74
Geschillencommissie	6	4	0	2
Studentenstatuut				
Commissie van Beroep voor de Examens	2	1	2	2
Klachtencommissie Extern	0	0	0	0
Belanghebbenden				
Interne Geschillencommissie	0	0	1	2
Extern:				
Ombudslijn mbo	4	3	3	3
Commissie van Beroep BVE	1	0	0	5
Bezwarencommissie	0	1	0	0
functiewaardering				
Overige landelijke klachtencommissies	0	0	0	0
Totaal	128	128	100	86

Tegen de afhandeling van de klachten bij de Geschillencommissie Studentenstatuut zijn twee hoger beroepen bij het college van bestuur ingesteld. Beide hoger beroepen hebben geleid tot het oordeel ongegrond.

Het beeld van het aantal klachten is vergelijkbaar met 2014. Dit geldt zowel voor de interne als voor de externe klachten. Dit wordt als positief ervaren, zeker met het oog op de problemen waarmee ROC Leiden in 2015 is geconfronteerd.

Huisvesting

Sinds de oplevering van locatie Lammenschans in 2011 en locatie Centraal Station in 2013 zijn er geen grote aanpassingen gedaan aan de gebouwen. Wel is er met de beschikbare middelen gezorgd voor kleine aanpassingen en herstelwerkzaamheden om de onderwijsfaciliteiten te verbeteren.

Locatie Lammenschans

Op locatie Lammenschans zijn de opleidingen Commercie, Economie en Administratie, Handel en Ondernemerschap, Hout en Meubel, ICT, Media & Ontwikkeling, Mobiliteit & Voertuigen, Techniek en Transport & Logistiek gehuisvest. Op deze locatie is op de benedenverdiepingen een groot integraal praktijkcentrum ingericht waar studenten van de technische opleidingen praktijkgericht onderwijs kunnen volgen. Ook is op deze locatie Move Your Skills gehuisvest, een samenwerking tussen Rabobank Leiden-Katwijk en ROC Leiden. Move Your Skills biedt, als leerwerkbedrijf, stageplekken en de mogelijkheid om relevante werkervaring op te doen.

Daarnaast heeft Installatie Werk Zuid-Holland, het regionale opleidingsbedrijf voor de installatietechniek, een plek op deze vestiging. Na de ingebruikname van het gebouw in 2011 hebben medewerkers en studenten kritische bevindingen geuit. Zo zijn er te weinig lokalen, namen verkeersstromen langs open projectruimtes toe en ontbraken primaire lesvoorzieningen regelmatig. De locatie Lammenschans wordt gedeeld met het Leonardo Da Vinci-college. Deze vmbo-school is gehuisvest in de lagere torens van het gebouw en in een gedeelte op de zesde etage dat het Da Vinci-college van ROC Leiden huurt.

In de zomervakantie van 2015 is er op de zevende etage een extra theorielokaal gemaakt voor de ICT-opleidingen. Ook is het hardwarelab uitgebreid, waardoor meer studenten gelijktijdig gebruik kunnen maken van deze praktijkomgeving. Daarnaast zijn alle glaspanelen van onderwijs- en overleg ruimtes voorzien van een folie. Hierdoor is er meer (visuele) rust, maar blijft sociale controle mogelijk. Deze aanpassingen zijn door het onderwijs goed ontvangen.

Locatie Centraal Station

De locatie Centraal Station biedt onderdak aan de opleidingen Bakkerij, Facilitaire Dienstverlening, Horeca, Orde & Veiligheid, Sport & Bewegen, Welzijn en Zorg. Op de zevende etage is het Boerhaave College (VAVO) gehuisvest. Op locatie Centraal Station is veel ruimte voor praktijkonderwijs, onder meer in een modern ingerichte bakkerij en leskeuken en in praktijklokalen voor de zorgopleidingen. Binnen het gebouw werkt ROC Leiden intensief samen met twee 'medebewoners': Fitland, een hotel en wellnesscenter, en Topaz Revitel, een revalidatie- en zorghotel. Op deze locatie zijn daarnaast het college van bestuur en de diensten van ROC Leiden ondergebracht. Docenten, medewerkers en studenten ervaren het pand als prettig en licht, maar hebben ook kritiekpunten.

Om de toestroom van studenten in goede banen te leiden zijn in 2015 aan de lange zijde van het pand (Bargelaan) twee draaideuren gemaakt. Deze zijn aan het begin van studiejaar 2015-2016 als hoofdentree van ROC Leiden in gebruik genomen. Ook op de locatie Centraal Station zijn alle glaspanelen van onderwijs- en overleg ruimtes voorzien van een folie. Zie de opmerking hierover bij locatie Lammenschans.

Locatie Vijf Meilaan

Om de druk op de locatie Centraal Station te verminderen, is in de tweede helft van 2014 gezocht naar andere huisvesting voor de Entreeopleiding. Deze is gevonden bij een vestiging van de vo-school Visser 't Hooft, op de locatie Vijf Meilaan. Ook in 2015 is gebruikgemaakt van deze locatie.

Locatie Gitstraat

Op locatie Gitstraat, in het gebouw van Bouwmensen, zijn de techniekopleidingen Afbouw & Afwerking, Infratechniek, Bouwtechniek, Schilderen en Stukadoors van ROC Leiden ondergebracht.

Locatie Zernikedreef

De opleiding Middelbaar Laboratorium Onderwijs (MLO) van ROC Leiden is gehuisvest in het gebouw van de Hogeschool Leiden. De opleiding werkt nauw samen met het Hoger Laboratoriumonderwijs en deelt de faciliteiten.

ICT

In 2015 zijn er bij de dienst ICT verschillende verbeteringen doorgevoerd en projecten opgepakt. Een aantal verbeteringen heeft te maken met verscherpte controle op onze ICT-omgeving en de omslag van reactief naar pro-actief beheer. Hiermee is ten opzichte van vorig jaar een flinke reductie gerealiseerd van het aantal verstoringen. Daarnaast zijn de processen binnen de ICT aangepast en wordt nu meer gewerkt volgens de ITIL-processen. Hierbij is er extra aandacht gegeven aan samenwerking met onze klanten (studenten en opleidingen) en onze partners.

Een van de belangrijke projecten van afgelopen jaar was de migratie van Groupwise naar Office365. Met Office365 hebben we voor mail en andere communicatie een moderne omgeving tot onze beschikking, die we de komende jaren verder zullen uitwerken.

Een ander project uit 2015 was het actualiseren van onze technische- en applicatie-architectuur. Hiermee hebben we een goed overzicht van alle ICT-hard- en software verkregen. Dit project vormde ook de basis voor het maken van keuzes over het al dan niet beschikbaar houden van ICT-hard- en software. Zo hebben we kunnen besparen op ICT-kosten en op het beheer van de omgeving.

Financiën, Planning & Control (FPC)

In het najaar van 2015 is de positionering van de afdelingen Financiën, Planning & Control en HRM aangepast. De gecombineerde afdeling is opgesplitst in drie aparte afdelingen, die daardoor meer focus hebben gekregen op de eigen werkzaamheden en op verbetering van de eigen processen. Aan het eind van het jaar zijn de drie afdelingen ook gestart met het opstellen van een eigen afdelingsjaarplan, waarin de verbeterstappen voor de eigen processen en mijlpalen zijn beschreven.

De begroting voor 2016 is eind 2015 in concept opgesteld en begin 2016 verder afgerond. In deze begroting wordt de budgetverantwoordelijkheid weer teruggelegd bij de afdelingen. Dit wordt ook verder uitgewerkt in een vernieuwde P&C-cyclus, die in 2016 wordt ingevoerd. In deze cyclus is een maandcyclus opgenomen voor de sturing aan de hand van kengetallen. De uit-

gebreidere managementgesprekken vinden plaats op triaal niveau, waarbij alle elementen van de sturing aan bod komen.

Inkoop en Europese aanbesteding

Het college van bestuur is in 2015 gestart met de planvorming voor het aanscherpen van de aanbestedingsprocedures voor Europese aanbestedingen. Aanleiding was het afkeurend rechtmatigheidsoordeel van de accountant, die stelde dat in 2014 niet is voldaan aan de wet- en regelgeving. Er is aanvankelijk gewerkt aan een gezamenlijke aanpak tussen ROC Leiden en ID College, waarbij de expertise van ID College leidend zou zijn in de uitvoering. ID College zou ROC Leiden gaan begeleiden bij complexere inkooptrajecten. De samenwerking is echter voortijdig afgebroken, vanwege het afketsen van de voorgenomen bestuursovername door ID College per 1 mei 2015.

ROC Leiden heeft na mei 2015 diensgevolge het roer moeten omgooien. Er is opnieuw energie gestoken in het herformuleren van het inkoopbeleid en in de selectie van een contractmanagementsysteem. Ook is een aanbestedingskalender gemaakt. In 2015 zijn er overigens geen (Europese) aanbestedingen uitgevoerd.

In het najaar van 2015 zijn gesprekken gevoerd met het inkoopadviesbureau Inkoopmeesters om de aanbestedingen per 1 januari 2016 onder de regie van dit bureau uit te laten voeren. Dit proces wordt nu uitgevoerd.

Onderwijstijd

De onderwijsprogramma's BOL en BBL voldeden in 2015 aan de voorgeschreven normen met betrekking tot de begeleidende onderwijsuren en uren beroepspraktijkvorming.

** 2015/ Uitblinker Ashana van de Leuv **



Zeven talentvolle studenten van verschillende opleidingen van ROC Leiden streden op 16 april bij leerwerkbedrijf Move Your Skills om de titel 'Uitblinker ROC Leiden 2015'. Winnaar werd Ashana van de Leuv, studente van onze opleiding Evenement Management. Zij wist in een van haar opdrachten voor vrijwilligersorganisatie Kiwani's Leiden bijna duizend euro in te zamelen voor Stichting Frannie, een organisatie die chronisch zieke kinderen steunt. De organisatie van de Uitblinkerverkiezing is elk jaar in handen van studenten, als onderdeel van hun stage bij Move Your Skills.

10 / Opleidingen in beeld

Bouw en infra

Op locatie Gitstraat werkt ROC Leiden nauw samen met opleidingsbedrijf Bouwmensen Leiden. Samen zijn we er in geslaagd om het opleiden in de bouw succesvol door te zetten, ondanks de terugloop van het bouwvolume. Dit geldt helaas niet voor de stukadoorsopleiding. Wegens dalende studentenaantallen is deze opleiding overgedragen aan een ROC in Rotterdam. Vanwege de economische crisis en het gebrek aan leerwerkplekken voor BBL'ers, startten steeds meer studenten de afgelopen jaren met een BOL-opleiding. Met de aantrekkelijke economie kunnen zij naar verwachting in 2016 (alsnog) de overstap naar de BBL maken. Dit geldt met name voor schilderen en timmeren. Ter compensatie zijn in 2015 afspraken gemaakt met regionale partners over interessante bouwprojecten voor BOL-studenten. Er werd onder meer samengewerkt met de gemeenten Leiden en Katwijk, Stichting voor Zuid-Hollands Landschap en architectenbureau GAAGA. Ook is de samenwerking met de vmbo-scholen in de regio die bouwonderwijs aanbieden geïntensiveerd. ROC Leiden is van oudsher sterk in het restauratieonderwijs. Deze opleiding wordt vanaf 2016 vernieuwd gegeven, waarmee ROC Leiden landelijk gezien vooroploopt.



Bouwkunde en Hout & Meubel

Het team Bouwkunde heeft de volgende accenten aangebracht in het afdelingsplan. Een verkenning van een samenwerking met het Consortium voor Beroepsonderwijs voor de Bouw/Infra-opleidingen is gemaakt. De leerlijnen zoals die door het consortium worden gehanteerd, blijken overeen te komen met de vakinhoudelijke leerlijn bij onze Bouw/Infra-opleiding. Aansluiting bij het consortium ligt daarom voor de hand en zal ten goede komen aan de transparantie van de vakinhoud en de aansluiting van de vakken in het herontwerp. Bovendien verwachten wij dat deze samenwerking zowel kwalitatief als kwantitatief de zorglast van de vakdocent gaat verminderen. Verdere stappen om te komen tot implementatie worden in 2015-2016 ondernomen. Er is in 2015 weer hard gewerkt aan de begeleiding van onze studenten richting arbeidsmarkt en vervolgopleidingen in het hbo. Via afsluitingsgesprekken met de studenten verzamelen we gegevens over hun vervolgokeuzes. Wat opvalt is dat een substantieel deel van de studenten die de stage in leerjaar vier positief heeft afgerond, in dienst treedt bij het bedrijf. De doorstroom naar het hbo bleef ongeveer gelijk aan vorig jaar.

Gedurende het studiejaar 2014-2015 is er twee keer een wisseling geweest in het afdelingsmanagement. In de eerste helft van 2015 is door de afdelingsleiding ingezet op het onderhouden en optimaliseren van het primaire proces. De administratieve verwerking en verslaglegging van managementmaterialen kreeg de nodige aandacht. In de tweede helft van het studiejaar is naast onderhoud een extra investering gevraagd om een extra ingepland bezoek van de inspectie voor te bereiden, te begeleiden en af te ronden.

Drie medewerkers in het team hebben de kans gegrepen om een aanvullende opleiding te volgen. Eén docent is begonnen met het LC-traject, één docent met een 2e-graads lerarenopleiding en een derde collega volgt een masterstudie Onderwijskunde.

Vanwege de kleine omvang heeft ROC Leiden besloten de opleiding Hout & Meubel te beëindigen. Onder begeleiding van de onderwijsmanager is een uitfaseringplan opgesteld. De nu aanwezige studenten kunnen hun opleiding nog bij ROC Leiden afronden. Er worden geen nieuwe studenten meer aangenomen.

Economie & Administratie

In 2015 is er door de teams van Economie & Administratie hard gewerkt om de kwaliteit van onderwijs en examinering te verbeteren. Binnen alle teams zijn de curricula beschreven in macro's, meso's en periodewijzers. Hierdoor is er voor studenten duidelijkheid gekomen over de inhoud en de samenhang van de verschillende vakgebieden. Studenten van de opleiding Commercieel kunnen via de elektronische leeromgeving (ELO) het hele curriculum en relevante zaken rondom hun onderwijs digitaal inzien. Daarnaast zijn de behaalde resultaten van de summatieve onderdelen en hun aanwezigheidspercentages in te zien via een app op hun telefoon. Door een andere systematiek van roostering zitten klassen nu minimaal vier aaneengesloten klokuren op school. Dat betekent geen tussenuren en gezamenlijke pauzes. Het streven is honderd procent lesgarantie, waardoor meer rust en regelmaat in het onderwijs komt.

Er is in 2015 stevig ingezet op het verbeteren van het kwaliteitsbewustzijn in de teams volgens de standaarden van de Inspectie. Speerpunten zijn onderwijskwaliteit (inhoud en samenhang en pedagogisch-didactisch handelen) en examinering. Enerzijds gebeurt dit door scholing, lesbezoeken, studenten-enquêtes en interviews, anderzijds door verbetering en intensivering van de gesprekscyclus met medewerkers. Daarnaast heeft een aantal teams de kwaliteit verbeterd door goede, nieuwe docenten aan te nemen.

De perspectieven voor gediplomeerden van de meeste van onze opleidingen lopen, afhankelijk van het type opleiding, uiteen van

voldoende of matig tot gunstig en zelfs zeer gunstig. Een groot deel van de recent gediplomeerden van de niveau 4-opleidingen stroomt overigens door naar het hbo. Met een hbo-diploma neemt het perspectief op een baan verder toe.

Derdejaars van het team Juridisch draaiden in samenwerking met Move Your Skills en het werkveld een leerzaam project rondom het thema 'solliciteren'. Studenten leerden hoe zich te presenteren op de arbeidsmarkt. Zij kregen na hun gesprek direct feedback van de werkgevers. Studenten hebben dit als zeer leerzaam ervaren en als een goede voorbereiding op het echte werk. Studenten van de opleidingen Commercieel worden vanaf dit studiejaar direct betrokken bij voorlichtingsbijeenkomsten van ROC Leiden. Er is een studentenpromotieteam samengesteld dat samen met docenten en de afdeling marketing & communicatie inhoud geeft aan onder meer de open dagen.

Handel en Ondernemerschap / Transport en Logistiek

Ook binnen het domein Handel / Transport en Logistiek stond het verbeteren van de onderwijskwaliteit voorop. Binnen alle teams zijn de curricula beschreven in macro's, meso's en periode-wijzers. Hierdoor is er duidelijkheid gekomen voor studenten over de inhoud en de samenhang van de verschillende vakgebieden. Studenten van de opleiding Handel BOL kunnen via de digitale tool ED Modo het hele curriculum via hun computer inzien. Daarnaast is aan studenten de mogelijkheid geboden om de door hen behaalde resultaten voor de summatieve onderdelen in te zien via de selfservicemodule van KRD.

In augustus is een andere manier van roosteren ingevoerd. Hierdoor wordt het aantal roosterwijzigingen tot een minimum beperkt. In de eerste helft van het jaar werden er bijna wekelijks roosterwijzigingen doorgevoerd, hetgeen tot onrust leidde. Nu zorgt het rooster voor rust en zijn er vaste pauzes, waardoor docenten makkelijker kunnen overleggen.

De teams hebben veel tijd geïnvesteerd in het op orde brengen van de examendossiers. Voor iedere student is een dossier aangemaakt waarin de resultaten van de summatieve examenonderdelen worden opgeslagen. Bij aanvraag van de diplomering worden deze dossiers aan de hand van checklisten tweemaal gecontroleerd op volledigheid, eenmaal door de slb'er en eenmaal

door de examencommissie. Zo vindt een uitermate efficiënte controle plaats.

De teams zijn in het studiejaar 2015 geschoold in het houden van reflectiegesprekken en in het afnemen en beoordelen van examens. Daarmee is er een flinke kwaliteitsverbetering bereikt. De leden van de examencommissie hebben zich via scholing verder verbeterd.

Onze studenten zijn in 2015 twee keer geëvalueerd, met name over de kwaliteit van lesgeven van de afzonderlijke docenten. Met deze gegevens kunnen wij aan de slag om ons onderwijs verder te verbeteren. De uitkomsten worden besproken in de jaarlijkse voortgangsgesprekken met docenten. De slb'ers voeren na elke onderwijsperiode met iedere student een gesprek over houding, gedrag, verzuim, leerresultaten en loopbaanontwikkeling.

Horeca, Bakkerij en Facilitaire Dienstverlening

Er is binnen deze drie opleidingen in 2015 stevig doorgebouwd aan integrale overzichten van onderwijsprogramma's. De formatieve resultatenstructuur voor alle opleidingen is gebouwd, waarvoor de Educus-app voor terugkoppeling van studieresultaten kon worden ingevoerd.

Vanaf juni 2015 is gestart met de curriculumbeschrijving op macro-, meso- en microniveau.

Lessen zijn interactiever gemaakt. Werkvormen als *Kahoot* en *Padlet* worden in bijna alle vakken gebruikt. Hierdoor is de interactie tussen student en docent verbeterd.

De opleidingen zijn zelf meer verantwoordelijk geworden voor de intake. Om voortijdige uitval te voorkomen zijn voor na de intake opleidingsspecifieke testdagen opgezet om nieuwe studenten te laten kennismaken met beroepssituaties en ze bewust te maken van hun beroepsbeeld. Eveneens om uitval te voorkomen worden BOL-studenten ingeschreven op het niveau van het KD, met een niveau 2- of 3- advies. In vier maanden tijd dienen ze te voldoen aan een voortgangsassessment, op basis waarvan ze worden doorgeplaatst in niveau 3 of afstromen naar niveau 2. Deze maatregel wordt in februari 2016 geëvalueerd.

We hebben sterk ingezet op de doorontwikkeling van het onderwijsconcept. In samenwerking met Fitland XL op de locatie Centraal Station is de inzet van studenten in de praktijk sterk ver-



beterd en complexer en uitdagender gemaakt. De feedback op het leren is naar een wekelijkse cyclus opgeschaald. Ook de opleidingen Bakkerij en Facilitaire Dienstverlening zijn aangehaakt. Hierdoor is domeinbreed binnenschools leren in complexe praktijksituaties goed geïmplementeerd. Slb is sinds de start van studiejaar 2015-2016 geüniformeerd via een checklist. De checklist biedt de slb'ers helder inzicht in hun taak.

Digitale bpv-handboeken, ontwikkeld door SVH en Examenwerk, zijn domeinbreed geïmplementeerd voor de eerstejaars studenten. Na de zomer is gestart met het identiek inrichten van de digitale bpv-omgeving OnStage – met opdrachten en verantwoording van uren en taken – voor alle opleidingen.

Ook hebben we hard gewerkt aan het op orde brengen van het examenarchief. Zo konden we voor de diplomering in juni 2015 honderd procent gevulde examendossiers genereren.

De opleiding Facilitaire Dienstverlening is bijna volledig ingericht. Onder de naam De Kluscursus is het leren omgaan met gereedschap en het aanleren van simpele technische vaardigheden aan het lesaanbod toegevoegd. Deze cursus wordt in een lesperiode in de binnenschoolse praktijk uitgevoerd door de afdeling Hout & Meubel van ROC Leiden.

De roostering is voor studiejaar 2015-2016 gebaseerd op ROC-brede uniforme uitgangspunten. De herinvoering van gezamenlijke pauzes zorgt ervoor dat docenten weer informeel kunnen overleggen en leidt tot meer cohesie in de teams. Dit helpt bij afstemming van ontwikkelagenda's van opleidingen én brengt

zeer gewaardeerde rust in de lesdag van de studenten. Teamontwikkeling wordt door de manager onderwijs begeleid in verschillende werkvormen, waaronder intervisie, denken in modellen en storytelling in De Marktplaats (waar elke docent het team vertelt over zijn of haar vak). Visieontwikkeling op de nieuwe opleidingen in het kader van Invoering Herziening Kwalificatiestructuur (IHKS) is interactief vormgegeven met behulp van de webapplicatie Padlet.

De opleidingen zijn in de aanloop naar IHKS aan het nadenken over visie. Deze zal in 2016 worden uitgewerkt.

Bijzonder is de samenwerking met Moleculinair.com, waarin de Universiteit Leiden, de Hogeschool Leiden en onze opleidingen Kok en Brood en Banket gaan samenwerken om thema's als *food-pairing* (zie www.foodparing.nl) te gaan omzetten in onderwijsprogramma's voor deze beroepsgroepen. Doelstelling is om koks en bakkers van de toekomst te gaan opleiden, met meer kennis van chemie, grondstoffen en technieken uit wereldkeukens onder andere door de ontwikkeling van de keuzedelen 'Van grond tot mond' en Aziatische keukens. Deze samenwerking wordt in 2016 verder uitgebouwd.

De meest in het oog springende activiteit van dit opleidingsdomein was echter de taart voor de Tweede Kamercommissie Onderwijs, aangeboden op 23 juni 2016. Op die dag stemde de kamer over het voortbestaan van ROC Leiden.

ICT en Mediavormgeving

De afdeling ICT en Mediavormgeving heeft zware jaren achter de rug, onder meer door wisseling van managers, tekort aan docenten en instructeurs en te grote klassen. Het ziekteverzuim was bovengemiddeld. In 2015 zijn de teams versterkt met nieuwe docenten en instructeurs. Daardoor is meer rust ontstaan en is de werkdruk verminderd. Het ziekteverzuim is eind 2015 gedaald. Daarbij speelt ook het gebruik van de zogenoemde DOLA-app een rol. In deze app kunnen collega's elkaar op de hoogte brengen van ziekte, autopech of andere calamiteiten. Alle teamleden hebben afwisselend DOLA-rooster. Dan vervangen zij een zieke collega of vangen zij studenten op omdat een collega bijvoorbeeld in de file staat.

In 2015 zijn de macro's en de meso's beschreven. Dat heeft duidelijk meer rust in de teams en meer duidelijkheid en structuur gebracht. De eerstejaars studenten zijn zeer tevreden over de

kwaliteit van het onderwijs en de docenten. Bij Mediavormgeving zijn veel nieuwe materialen aangeschaft, waardoor studenten het leren op de werkvloer aanmerkelijk kunnen verbeteren. De verwachting is dat het stage- en arbeidsperspectief voor studenten ICT-beheer op niveau 2 nog verder zal dalen. In 2015 is voor deze opleiding een numerus fixus ingesteld. De andere opleidingen bieden betere kansen op een bpv-plek en aanzienlijk meer perspectief op een baan.

Studenten zijn zeer betrokken bij de opleiding. Een aantal van hen is actief geworden in de decentrale en centrale studentenraad. Ook wordt in overleg met Google een excursie voorbereid naar het hoofdkantoor in Dublin voor de winter van 2016. Daarnaast wordt verder nagedacht over mogelijke internationale activiteiten die passen binnen het curriculum van de opleidingen en die de ontwikkeling van de studenten ten goede komen.

Laboratoriumtechniek

Het Middelbaar Laboratorium Onderwijs (MLO) startte het studiejaar 2014-2015 met 540 studenten, wat een forse groei betekende. Vanwege verminderd perspectief op de arbeidsmarkt, te beginnen bij stageplaatsen, is besloten om de instroom voor het volgende studiejaar te beperken. Dat heeft geresulteerd in afname van het aantal eerstejaars met één klas. Omdat zij instroom en eigen door- en afstroom echter groter waren dan berekend, telde de opleiding aan het einde van 2015 nog steeds rond de 500 studenten.



De groeiende studentenaantallen, gecombineerd met een managerswisseling wegens pensionering, hebben geleid tot een vernieuwd MLO-team dat zich in 2015 heeft ingespannen om de goede naam te behouden. De school prijst zich gelukkig met goede resultaten en studententevredenheid. Parallel aan de groei steeg echter ook het aantal uitvallers, voor een belangrijk deel onder studenten met een persoonlijke beperking of een vertekend beroepsbeeld aan het begin van de studie. We hebben bij de intake voor 2015-2016 extra ons best gedaan om het beeld van het analistenvak goed neer te zetten en nog beter aan te geven welke beperkingen de uitoefening van dat beroep in de weg staan.

Het MLO is een van de pilotscholen die het onderwijs vanaf september 2015 hebben ingericht volgens het herziene Kwalificatiedossier. Omdat de school via overleg en detachering dicht bij landelijke vuren zit en omdat de opleidingsduur niet verandert, was het opportuun om een rol te spelen bij het vormgeven van het zogenoemde 'herontwerp van de kwalificatiedossiers'.

De contacten tussen het MLO en het afnemend bedrijfsleven zijn goed. Er is intensief contact met praktijkbegeleiders van de erkende leerbedrijven in de branche. Zij spelen onder meer een rol in de examinering, die grotendeels op de stageplek plaats heeft. Ondanks de soms wringende verhouding tussen vraag en aanbod, hebben de meeste studenten via school een stageplaats kunnen bemachtigen. In de zomer van 2015 heeft de school een BeroepenVeldCommissie in het leven geroepen waarin belangrijke vertegenwoordigers 'uit het veld' periodiek meedenken over organisatie en inhoud van het laboratoriumonderwijs. Zo denkt de groep mee over keuzedelen, een van de meest ingrijpende onderdelen van het herontwerp.

Als verbeterpunt bleek uit de JOB-monitor de organisatie van studentenbetrokkenheid. Op klassenniveau gebeurde daaraan al veel. Zo houdt een groot deel van de docenten na elke lesperiode een enquête naar de waardering van eigen lessen en hield het MLO jaarlijks een eigen enquête naar de waardering van de lessen in het algemeen. Toch ervaren studenten dat blijkbaar niet voldoende als 'inspraak'. In de zomer is daarom opnieuw een studentenraad opgericht. Het enthousiasme onder de betrokken studenten is groot. Het is nu zaak ervoor te zorgen dat de groep

meer een afspiegeling wordt van de hele opleiding. De leden van de studentenraad worden begeleid door een docent en de manager en hebben al hulp gekregen vanuit de ROC-brede studentenraad.

In het kader van het excellentieprogramma van de minister van OCW heeft het MLO een aanvraag gedaan voor het faciliteren van de opzet van internationaliseringsbeleid in het MLO. Vanaf de zomer hebben enkele docenten en de manager 'kwartier gemaakt' voor realisatie van dat beleid, dat om te beginnen moet resulteren in een internationaal netwerk ten behoeve van uitwisseling en stages voor docenten en studenten.

Motorvoertuigtechniek

Eind 2014 voerde de Inspectie een onderzoek uit bij de BBL-opleiding Autotechnicus niveau 2. Dit onderzoek leidde tot het oordeel onvoldoende voor de kwaliteitsgebieden examinering, diplomering en kwaliteitsborging. Het definitieve inspectierapport is in februari 2015 opgeleverd. Aan de hand daarvan heeft het domein een verbeterplan opgesteld en is daarmee voortvarend aan de slag gegaan. In februari-maart is het team formatief op sterkte gebracht via de aanstelling van een extra docent Motorvoertuigtechniek en een manager onderwijs.

Om de kwaliteit van de opleidingen Motorvoertuigtechniek te verbeteren heeft het domein met ingang van het studiejaar 2015-2016 de structuur aangepast. Daarbij is de praktijk van het werkveld leidend. Daarnaast hebben we het aantal praktijkuren voor de BOL verdubbeld en verzorgt de slb'er van een studenten-groep vanaf nu ook de lessen praktijk- en vakleer aan die groep. Een en ander is afgestemd met het team Motorvoertuigtechniek van het ID College in Gouda.

In oktober 2015 hebben we een domeinjaarplan opgeleverd, inclusief uitvoeringskalender, waarin het verbeterplan is opgenomen, evenals smart geformuleerde actiepunten naar aanleiding van de resultaten van tevredenheidsonderzoeken onder studenten en medewerkers. Ook vsv en jaar- en diplomarendement zijn hierin meegenomen. De voortgang van het domeinjaarplan wordt tweewekelijks gemonitord, afwisselend door het college van bestuur en de directeur onderwijs.

In november 2015 heeft de Inspectie themabezoeken afgelegd binnen meerdere domeinen van de school. Bij motorvoertuigtechniek richtte het onderzoek zich op de opleiding Autospuiter BBL en wel op de thema's examinering, onderwijsproces en onderwijskundig leiderschap. Hiertoe zijn gesprekken gevoerd met studenten, docenten en de manager onderwijs. Voorts heeft een lesbezoek plaatsgevonden en is dossieronderzoek gedaan. De inspecteurs hebben tijdens het onderzoek met name aandacht besteed aan de opleidingen Autospuiter, maar maakten meermaals een uitstapje naar de opleidingen Autotechniek. De inspecteurs toonden zich in het eindgesprek tevreden.

In december 2015 heeft MBO15 een externe audit uitgevoerd bij de BBL-opleiding Autotechnicus niveau 2. Hiertoe zijn gesprekken gevoerd met studenten, docenten en de manager onderwijs en heeft dossieronderzoek plaatsgevonden. Het oordeel van het auditteam was positief aangaande examinering, opleiding en kwaliteitsborging. Omdat de verbeteringen nog pril zijn (vanaf augustus) is geen oordeel gegeven over de verankering.

Recreatie en Toerisme

Gedurende het studiejaar 2015-2016 richtte het team Toerisme zich met name op het ontwikkelen van de nieuwe kwalificatiedossiers en de bijbehorende organisatie daarvan. Er is inmiddels meer formatie aangetrokken, zodat ervaren docenten de mogelijkheid krijgen zich hiermee intensief bezig te houden. Het is onze ambitie als team om de (onderdelen van) opleidingen waarvoor dat noodzakelijk is, verder te ontwikkelen en te verbeteren. Onze belangrijkste doelstelling is om een kwaliteitsslag te maken, waarbij rekening gehouden wordt met de eisen van OCW en de richtlijnen van de kwalificatiedossiers. Dit alles in samenhang met de ROC-brede plannen en MBO-beter-light.

Vanaf mei 2015 zijn we met negen docenten iedere donderdag bezig met het herontwerpen van onze opleidingen. Inmiddels is het grof-ontwerp klaar en zijn de keuzedelen en de bpv-perioden bepaald. Het complete team wordt met regelmaat betrokken bij de voortgang en er is inmiddels een aantal teamdagen geweest waarbij aan de meso's is gewerkt. Het bedrijfsleven is aangesloten om te praten over de inhoud. Verder zijn de lopende meso's op orde en zijn alle periodewijzers compleet.

Het team Toerisme & Recreatie is sterk gegroeid in samenwerken en zelfredzaamheid. Ook is de domein-examencommissie geschoold en werkt deze inmiddels zeer naar behoren. De sfeer binnen het team is prettig en er is een bijzonder laag ziekteverzuim. Uit het werkveldonderzoek blijkt dat onze opleidingen het zeer goed doen. Bedrijven zijn uitermate tevreden. Ook de JOB-monitor (studententevredenheid) pakt over de grote lijn goed uit, de studenten geven ons een ruime voldoende.

We zien een verschuiving van werkzaamheden in de branche, van afname van Verkoper Reizen en specifieke Leisure naar Frontoffice-medewerker. De arbeidsrelevantie is volgens de bron Trends & Cijfers van Kenniscentrum Kenwerk goed te noemen. Wij ervaren geen enkel probleem bij het plaatsen van studenten op bpv-plekken. Sterker nog, bedrijven van buiten de regio komen specifiek bij ons vragen om studenten. We gaan verder met de opleidingen Service Agent en Ticketing Agent (grondstewardess) van KLM, in contractvorm. Nieuw is dat de opleidingen in een keuzedeel worden aangeboden.

Sport & Bewegen

Voor het team Sport en Bewegen stond 2015 in het teken van het op orde brengen van het examineringsproces. Gedwongen door het inspectieoordeel is er een honderd-procent-controle toegepast op alle examendossiers. Er is een database van externe assessoren aangelegd, een stappenplan gemaakt voor het afnemen



van een Proeve van Bekwaamheid (PvB) en er zijn steekproeven gehouden tijdens diverse PvB's. Vlak voor de zomervakantie heeft het team de examendossiers ter inzage gegeven aan de Inspectie. Het inspectieteam was onder de indruk van de kwaliteit en de inhoud ervan.

Er wordt hard gewerkt aan een betere intake. De testdagen voor aspirant-studenten zijn verbeterd en worden nu uitgevoerd door een groot deel van het docententeam. Daarnaast hebben alle studenten een intakegesprek. Wij hopen te bereiken dat studenten met de juiste motivatie in het eerste leerjaar starten en dat wij zo de uitval kunnen beperken. Om te zorgen dat alle studenten binnen de reguliere lestijd hun diploma kunnen halen, is er een inhaalmiddag op het rooster gerealiseerd. Elke woensdagmiddag is er extra les voor studenten met achterstanden. Het resultaat van deze inspanningen moet terug te zien zijn in het stijgen van het rendement op niveau 3 en 4.

Het hoogtepunt van het afgelopen jaar was ongetwijfeld het bezoek van koning Willem Alexander en koningin Maxima aan de Koningsspelen in Leiden eind april. Alle docenten en studenten van het team Sport & Bewegen hebben, naast andere collega's, hun medewerking verleend aan dit jaarlijks terugkerend sportfeestijn voor Leidse basisschoolleerlingen.

Techniek & Procesindustrie

In het domein Techniek & Procesindustrie gaan de ontwikkelingen in het werkveld snel. Innovatie, een aantrekkelijke markt en een groeiende vraag naar technisch gekwalificeerd personeel zorgen voor een dynamische omgeving waarin de verschillende stakeholders sterk bij elkaar betrokken zijn. Die ontwikkelingen vormen steeds onderwerp van overleg tussen werkveld en school. In de bedrijvenkring overleggen school en regionaal bedrijfsleven over de samenwerking van vandaag en in de toekomst. In de bedrijfsadviescommissie voeren drie vertegenwoordigers vanuit het werkveld het gesprek met management en directie van ROC Leiden.

Voor het hele werkveld Metaal, Elektro- en Installatietechniek werken de zes roc's in Zuid-Holland samen in de voorbereiding op de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur. In een stevige projectorganisatie hebben deze partners, in verbinding met landelijke samenwerkingsverbanden, alle opdrachten – van het ont-

wikkelen van een leerlijn tot en met het vaststellen van landelijke exameninstrumenten – samen opgepakt. Werkveld, branche-organisaties, scholen, MBO Raad, OCW en regionale en gemeentelijke partijen hebben in deze ontwikkelingen een belangrijke rol. Vanuit onze teams zijn we betrokken als werkgroep lid en gesprekspartner in feedbackrondes. In samenwerking met onze afdeling onderwijs en kwaliteit zijn we bovendien betrokken bij de projectleiding.

Vanuit de samenwerking in provinciaal verband is een hechte samenwerking met de ons direct omringende scholen voor mbo en vmbo vanzelfsprekend. We hebben voor een aantal opleidingen doorlopende leerlijnen vmbo-mbo vormgegeven en kunnen deze systematiek nu ook vastleggen en borgen voor alle andere opleidingen. In het kader van Toptechniek in Bedrijf treffen we de juiste partners aan tafel om deze initiatieven te ontwikkelen en uit te voeren en de resultaten breder te implementeren.

In 2015 heeft het werkveld de docententeams de mogelijkheid gegeven om de variëteit aan scholingsopstellingen voor besturingstechniek uit te breiden. De componenten zijn aangekocht, de docenten zijn door de leverancier getraind tot gebruiker en de schoolopstellingen zijn in huis gebouwd, in samenwerking met de betrokken sponsor.

Veiligheid

Het team van Orde & Veiligheid heeft voor het eerst sinds jaren een rendement volgens de benchmark gerealiseerd. Dit is tot stand gekomen dankzij kleinere klassen, een betere intake en begeleiding en onderwijs dat meer op de praktijk is ingericht.

Wij leiden primair op voor het werkveld in de regio. Onze contacten met de bedrijven zijn uitstekend. Bij de start van elke stageperiode organiseert de bpv-coördinator een *speeddate* tussen bedrijf en aspirant-stagiair. Onze studenten vinden na het behalen van hun diploma veelal werk bij particuliere beveiligingsdiensten. Geheel tegen de trend in hebben wij (te) veel stageplekken voor onze studenten. Daardoor hebben wij een aantal stageplekken kunnen aanbieden aan ID College.

Nieuw dit jaar is de samenwerking tussen de beveiligingsdienst van ROC Leiden en het onderwijsteam. Enkele studenten lopen



stage bij ROC Leiden en het hoofd beveiliging is voor een dag per week toegevoegd aan het onderwijsteam.

Onze studenten zijn steeds vaker zichtbaar bij evenementen in Leiden en omstreken. Zo waren zij actief rond de 3 Oktoberfeesten en tijdens de Leiden Marathon, de mbo-manifestatie in de Hooglandse kerk en de Koningsspelen.

Welzijn

De opleidingen Welzijn komen van een grote achterstand in onderwijskwaliteit en cultuur. De gemiddelde leeftijd van de onderwijsteams was bovengemiddeld hoog, evenals het ziekteverzuim. Studenten waren over het algemeen positief over de docenten en over het algemeen negatief over loopbaanbegeleiding. Bij doorvragen op uitstroomniveau bleken de studenten voornamelijk negatief over duidelijkheid en structuur in de opleiding. Na onderzoek en analyse bleken de processen rondom examinering kwaliteitsrisico's in zich te hebben.

De onderwijskwaliteit is in 2015 aantoonbaar verbeterd, in de eerste plaats door het expliciteren van de curricula op macro-niveau en door – waar nodig – kwaliteitsverbetering, verdieping of verbreding aan te brengen. Vervolgens zijn alle uitstroomrichtingen uitgewerkt in periodewijzers (mesoniveau) en lesvoorbereidingen (microniveau). Hetzelfde geldt voor (studie)loopbaanbegeleiding. Voor de examinering is overgegaan naar inkoop van exameninstrumenten van het Consortium voor Beroeps-onderwijs. Docenten en werkveld zijn hiervoor getraind.

Uit gesprekken met studenten blijkt dat de tevredenheid over de structuur van de opleidingen aanzienlijk is verbeterd. Zij geven de opleiding op dit punt een voldoende tot goed. Kritisch zijn de studenten over de sterk wisselende kwaliteit van de docenten op pedagogisch en didactisch gebied.

Er is sterk gestuurd op een kwaliteitsimpuls in de onderwijsteams. Enerzijds door scholing op de werkplek, collegiale lesbezoeken en intervisie, anderzijds door de gesprekscyclus met medewerkers te verbeteren en intensiveren. Daarnaast is er een kwaliteitsimpuls gerealiseerd door werving en selectie van nieuwe docenten met een, op teamniveau, passend competentieprofiel. Mede door deze interventies is een cultuurverbetering en een daling in het ziekteverzuim gerealiseerd.

De verwachting in de branche pedagogisch werk is dat er op relatief korte termijn tekorten gaan ontstaan aan medewerkers op mbo-niveau 3 en 4. De kansen op een baan met een mbo-diploma Sociaal Werk en Onderwijs Assistent is laag. Na doorstroom naar het hbo nemen de kansen echter aanzienlijk toe. De opleiding Jeugdzorg is een opleiding waar geen instroom meer is. Door de veranderingen in de jeugdzorg zijn er voor deze opleiding nauwelijks stageplaatsen.

Welzijnstudenten zijn pedagogisch en sociaal actief. Dit blijkt ook uit de actieve deelname aan de centrale studentenraad en uit individuele deelnames aan landelijke initiatieven als LEF en de vele projecten in de branche. Er zijn samenwerkingsverbanden op het gebied van doorlopende leerlijnen hbo en *peer coaching* door hbo-studenten Sociaal Werk.

Zorg

Studenten mogen van ons verwachten dat wij ze opleiden tot goed gekwalificeerde medewerkers met kennis en vaardigheden waarnaar vraag is in zorginstellingen in de Leidse regio. Wij stemmen onze curricula daarom nauw af met het werkveld. Een deel van het onderwijs wordt ook verzorgd door mensen uit de praktijk. In de BBL-opleiding Medewerker Steriele Medische Hulpmiddelen bijvoorbeeld, verzorgen vakinhoudelijke deskundigen van Centrale Steriele Afdelingen (CSA's) van grote ziekenhuizen het onderwijs.



Wij signaleren echter ook een afname van het aantal bpv-plaatsen in de zorg. Het was voor ons in 2015 een uitdaging elke student de stage te bieden die nodig is om de opleiding af te ronden. Het lastigst was dat voor de opleiding Doktersassistente. Door bezuinigingen op zorg en welzijn en veranderde regelgeving neemt ook het aantal studenten dat kiest voor een opleiding in de zorg af.

Wij denken na over de toekomst van zorgopleidingen. Om goed te kunnen aansluiten bij de wensen van de zorginstellingen in de Leidse regio, starten we in augustus 2016 met de gecombineerde opleiding Verzorgende IG/Maatschappelijke Zorg niveau 3. Studenten die deze opleiding volgen, studeren af met twee diploma's: Verzorgende IG en Maatschappelijke Zorg 3. Ze zijn daarmee breder inzetbaar op de arbeidsmarkt.

In 2015 zijn we gestart met de pilot 'Buitenlandstages'. Zo'n tien zorgstudenten hebben vier maanden stage gelopen in Suriname, Curaçao en Spanje. De eerste geluiden zijn veelbelovend. Studenten, docentbegeleiders en ouders zijn enthousiast. Over een jaar wordt deze pilot geëvalueerd.

Om studenten direct bij de start van de opleiding kennis te laten maken met het werkveld, zijn we in augustus 2015 gestart met het project 'ROC over de vloer'. Onder leiding van een docent laten de zorgopleidingen zich zien in zorginstellingen in Leiden. De opleiding Helpende Zorg en Welzijn is gestart met een project

bij verpleeghuis Leythenrode, waar studenten een *wensboom* hebben geplaatst. Bewoners kunnen een wens indienen en onze studenten zullen proberen die wensen in vervulling te laten gaan.

In het kader van de kwaliteitscyclus voeren de teams van de zorgopleidingen jaarlijks een zelfevaluatie uit. Doel is om te reflecteren op de kwaliteit van de opleiding. De indicatoren sluiten aan bij de indicatoren van het waarderingssysteem van de Inspectie. Een van de zaken die aandacht vroegen, was de examinering: we kunnen niet alles zelf doen. Daarom is besloten om per augustus 2015 voor een aantal opleidingen de examens in te kopen bij Consortium Beroepsonderwijs. De tweede helft van 2015 stond in het teken van deskundigheidsbevordering van onze examinatoren, zowel die van school als die van het werkveld.

In 2016 zal de focus vooral liggen op de vorming van het mbo-college zorg Leiden, dat per 1 augustus start. ROC Leiden participeert daarin samen met onze nieuwe samenwerkingspartner ID College.

Boerhaave College

Het Boerhaave College voor vmbo, havo en vwo is van oudsher een begrip in de Leidse regio. Aanvankelijk vooral als tweedeweg-onderwijs, maar de laatste jaren ligt de nadruk steeds meer op tweedekans onderwijs. Het gaat dan om leerlingen die op een reguliere dagschool gezakt zijn en het examenjaar bij Boerhaave komen overdoen. Daarnaast volgt ongeveer twintig procent van onze leerlingen een tweejarig traject, te weten klas 3 en 4 vmbo of 4 en 5 havo.

Op alle niveaus hebben we te maken met een relatief grote groep leerlingen die op grond van hun persoonlijke situatie op een reguliere dagschool de eindstreep niet hebben kunnen halen. Dit vraagt extra zorg en aandacht van onder andere de mentoren. Hierbij is het cruciaal leerlingen die niet naar de les gaan, zo snel mogelijk te benaderen. In 2015 hebben we extra ondersteuning van een verzuimmedewerker gekregen die toeziet op aanwezigheid. In 2016 wordt dit voortgezet.

De slagingspercentages liggen boven de 80%. Dat is voor deze doelgroep een mooi resultaat. Het verschil tussen de gemiddelde schoolexamencijfers en het

centraal examencijfer is de afgelopen drie schooljaren voor zowel vmbo, havo als vwo gemiddeld kleiner dan 0,5 punt en voldoet daarmee aan de eis van de Inspectie van het Onderwijs. Periodiek meten we de tevredenheid van onze leerlingen. Via een schriftelijke enquête worden zij over verschillende aspecten bevraagd. Leerlingen geven aan zich op school veilig te voelen (90%) en zijn tevreden (80%) over onder meer intake, lessen/opleiding, toetsen en examinering.

Hoewel Boerhaave binnen ROC Leiden een min of meer 'vreemde eend in de bijt' is, is er vanuit de leerlingen interesse voor de studentenraad. De huidige voorzitter is zijn schoolcarrière bij Boerhaave begonnen en een van onze huidige leerlingen heeft zitting in de raad.

Periodiek wordt vanuit ROC Leiden ook de tevredenheid van docenten en managers gemeten. Daaruit blijkt een grote mate van tevredenheid als het gaat om de eigen organisatie (Boerhaave). Dit is ook terug te vinden in het verzuimpercentage: over 2015 minder dan 2%.

Tijdens teambijeenkomsten hebben docenten aangegeven op een aantal onderdelen geschoold te willen worden, namelijk omgaan met agressie in de klas, klassenmanagement en activerende werkvormen. In 2016 zullen we aan deze scholingsvraag invulling geven.

Entreeopleiding

De Entreeopleiding was in 2015 volledig gehuisvest op de locatie Vijf Meilaan van Visser 't Hooftcollege. Het gebouw uit de jaren zestig is ontworpen voor leerlingen die een ambacht willen leren. Dat uit zich in de faciliteiten: eenvoudig ingerichte lokalen, een horecakeuken en een huishoud- en zorglokaal. Daarmee is deze locatie bijzonder goed toegerust voor het onderwijs aan entree-studenten.

Het onderwijsteam heeft het voormalig AKA-onderwijs vaarwel gezegd en het onderwijsprogramma ontworpen op basis van het kwalificatiedossier Entree, met onder andere de kwalificaties assistent dienstverlening en zorg, assistent bouwen, wonen en onderhoud, assistent verkoop/retail, assistent horeca, voeding of voedingsindustrie en assistent installatie- en constructietechniek.

Voor de uitvoering van lessen van een aantal van deze uitstro-omrichtingen is gezocht naar een organiseerbare en betaalbare oplossing. Dat heeft geleid tot nauwe samenwerking met collega's van de opleiding Bouw en Infra op locatie Gitstraat en de opleiding Techniek op locatie Lammenschans.

Voor de Entreeopleiding is een bindend studieadvies ingevoerd dat binnen vier maanden moet worden gegeven. Bij onvoldoende studieresultaten kan de instelling de student adviseren te kiezen voor een andere opleiding of om het onderwijs te verlaten. Daarbij kan de onderwijsinstelling de student nog wel korte tijd begeleiden naar een baan. De studieloopbaanbegeleiders en intern begeleider stippelen met de student een arbeidsmarktgericht traject uit. De aangescherpte screening gericht op een regio-gebonden aannamebeleid en zorgvuldige intake waarbij toelevende partijen worden betrokken, heeft geleid tot minder uitval dan in 2014.

Trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt tonen aan dat de vraag naar laaggeschoold werk al decennialang stabiel is. Er is op assistentniveau perspectief op werk in allerlei bedrijven en instellingen in de sectoren economie, handel, voedsel, leefomgeving, techniek, zorg en welzijn. In de loop van de jaren verschoof het zwaartepunt van de vraag van industrieel werk naar werk in handel en dienstverlening.

Een krachtige samenwerking tussen ID college en ROC Leiden is van belang om ook de jongeren aan de onderkant van de arbeidsmarkt betere kansen te kunnen bieden. In 2015 zijn we samen gestart om een kwalitatief goede Entreeopleiding te ontwerpen, met brede mogelijkheden voor in- en doorstroming naar een vervolgopleiding.

Educatie

In 2015 heeft de afdeling Educatie (Taalschool) van ROC Leiden ondanks de ingezette afbouw extra middelen van de gemeente Leiden ontvangen. De komende twee jaren zal de afdeling desondanks verder worden afgebouwd.

** 2015/ VSHO-vakwedstrijden **



De jaarlijkse culinaire vakwedstrijden van de VSHO, de Vereniging van Scholen met een Horeca-opleiding, vonden dit jaar plaats bij ROC Leiden, in de maand maart. Het unieke van deze koppelwedstrijd is dat vmbo-leerlingen en mbo-studenten in één team samenwerken, zowel in de leskeuken als tijdens het uitserveren. Een team bestaat uit twee koks en een gastheer of gastvrouw.

Newton College, ROC van Amsterdam en Horizoncollege Heerhugowaard werden de winnaars. Het koppelteam van ROC Leiden met KTS Teylingen College werd heel verdienstelijk vierde. In totaal deden tien teams mee.

Contractactiviteiten

De afdeling verkoop & contract levert maatwerk aan bedrijven en instellingen en is in staat om snel en flexibel in te spelen op opleidingsvragen voor groepen medewerkers van bedrijven. Binnen de afdeling worden behalve voor bedrijven ook maatwerktrajecten verzorgd in de vorm van BedrijfsBBL, ContractBBL en ContractBOL. De contractactiviteiten worden vooral georganiseerd binnen het domein zorg en bleven in 2015 beperkt.

De ContractBBL/BOL-opleidingen zijn trajecten in samenwerking met particuliere scholingspartners:

- Capabel (BOL-opleidingen zorg en techniek voor doorburgers, niveau 2 en 3).
- TERRA (BBL Entree en AKA-opleidingen voor medewerkers in de tuinbouw).
- De Praktijkgroep (BBL-opleidingen niveau 1 en 2 voor medewerkers van bedrijven in de sectoren productie, logistiek en facilitair in Oost-Nederland).
- OPPstap Zorg en Welzijn (BBL-opleidingen zorg, niveau 3 en 4).

Het aantal BedrijfsBBL-trajecten – met name in de domeinen zorg en techniek – bleef stabiel. De ContractBBL en ContractBOL worden grotendeels afgebouwd.

In de afgelopen drie jaar is gewerkt aan groei van het aantal BBL-inschrijvingen in de vorm van BedrijfsBBL-trajecten en ContractBBL/BOL-trajecten. In 2015 zijn met diverse bedrijven overeenkomsten voor BedrijfsBBL-opleidingen afgesloten. Het onderwijs wordt meestal volledig verzorgd vanuit de onderwijs-teams binnen ROC Leiden. In deze trajecten is geen sprake van maatwerkfinanciering. Er zijn wel afspraken over tekortfinanciering bij een kleinere groepsgrootte.

De afdeling verkoop & contract heeft in 2015 met de afdeling administratie & advies samengewerkt aan verbetering van de processen verkoop, financiering, facturatie, control en project-administratie.

De omvang van contractactiviteiten is in het afgelopen jaar sterk verminderd door veranderingen en bezuinigingen in de zorg, alsmede door de specifieke situatie van ROC Leiden, die tot negatieve berichtgeving heeft geleid.

BedrijfsBBL-opleidingen – veelal in de techniek – worden voortgezet.

ContractBBL- en ContractBOL-trajecten met scholingspartners worden afgebouwd. Deze trajecten worden vaak buiten de regio verzorgd en liggen gevoelig (overheidsgelden, maatwerkfinanciering, werkverdeling ROC en scholingspartner) bij de omliggende ROC's waarmee ROC Leiden nu mbo colleges gaat vormen. Alleen met scholingspartner OPPstap is de samenwerking nog niet afgebouwd. OPPstap heeft de mogelijkheid om zelf onbekostigd crebo-erkende opleidingen aan te bieden in een derdeleerweg-variant. Deze scholingspartner biedt grote meerwaarde aan het domein zorg. Door de innovatieve werkwijze en realisatie van maatwerk hebben zij een goede relatie opgebouwd met diverse zorginstellingen.

Met drie roc's in het land verzorgen we de BBL opleiding Medewerker Steriele Medische Hulpmiddelen. Voor deze opleiding wordt aanvullende maatwerkfinanciering gevraagd per student, die meestal door de werkgever wordt betaald.

Met het REA College / Heliomare wordt al sinds 2013-2014 een TOPklas georganiseerd voor studenten die niet direct kunnen instromen door hun beperking. Op basis van een inschrijving AKA/Entree is hiervoor een cursusjaar ontwikkeld, dat doorstroom naar een opleiding op hoger niveau mogelijk maakt. Voor studiejaar 2015-2016 was geen financiering AKA/Entree meer mogelijk en worden deze trajecten eenmalig betaald vanuit gelden Passend onderwijs.

11 / Financiën

Kerncijfers geconsolideerde jaarrekening

	Realisatie 2015	Realisatie 2014	Realisatie 2013
Balans (x € 1.000,-)			
Eigen vermogen	-29.152	-27.932	20.983
Voorzieningen	4.080	8.260	1.606
Totaal vermogen	28.122	83.179	127.814
Exploitatie (x € 1.000,-)			
<i>Baten</i>			
Totale baten (excl. rentebaten)	71.195	69.630	66.476
Rentebaten	25	127	131
Totale baten (incl. rentebaten)	71.220	69.757	66.607
<i>Lasten</i>			
Totale lasten (excl. rentelasten)	68.666	114.804	62.918
Rentelasten	3.774	3.868	3.827
Totale lasten (incl. rentelasten)	72.440	118.672	66.745
Belastingen	0	0	0
Netto resultaat	-1.219	-48.915	-138
Kengetallen			
Solvabiliteitsratio 1 (eigen vermogen / totaal vermogen)	-103,7%	-33,6%	16,4%
Solvabiliteitsratio 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen)	-89,2%	-23,7%	17,7%
Liquiditeit (Current ratio = Vlottende activa / Kortlopende schulden)	7,1%	13,1%	6,6%
Rentabiliteit = Resultaat / (totale baten + rentebaten)	-1,71%	-70,12%	-0,21%
Kapitalisatiefactor (balanstotaal minus gebouwen en terreinen / totale baten (incl.rentebaten))	8,2%	36,3%	64,8%
Rijksbijdrage / totale baten (incl.rentebaten)	93,3%	83,2%	82,9%
Personele lasten / totale baten (incl.rentebaten)	67,6%	63,8%	62,3%
Afschrijvingen / totale baten (incl.rentebaten)	2,1%	56,7%	8,1%
Huisvestingslasten / totale baten (incl.rentebaten)	10,0%	11,0%	9,3%
Overige lasten / totale baten (incl.rentebaten)	16,8%	33,1%	14,8%

De hierboven gepresenteerde kerncijfers zijn de cijfers over 2015, exclusief de verwerking van de maximaal € 40,0 miljoen als subsidie. In de cijfers is wel meegerekend dat het per balansdatum 2015 hiervan ontvangen bedrag ad € 19,8 miljoen verwerkt is als rekeningcourantfaciliteit via schatkistbankieren.

Voor een presentatie van de meerjarenbegroting, inclusief de verwerking van de maximaal € 32,0 miljoen als eerste subsidie in de jaren 2016 en 2017, wordt u verwezen naar pag. 71 in de continuïteitsparagraaf. De tweede subsidie van maximaal € 8,0 miljoen zal ontvangen worden in 2016 en 2017, maar daar staan ook nog uitgaven tegenover die nog niet in detail kunnen worden weergegeven.

Algemeen

Begin 2015 heeft het college van bestuur, tegelijk met het opstellen van het Herstelprogramma, de gesprekken voortgezet met vastgoedpartij Green Real Estate B.V., inclusief Roclam B.V. en Green Key City B.V. (deze B.V.'s worden verder in dit document aangeduid als Green). De gesprekken gingen over algehele herziening van de leasecontracten van de panden Lammenschans (LMS) en Centraal Station (CS), de twee belangrijkste onderwijsgebouwen van ROC Leiden. Dit mondde in april 2015 uit in een door partijen ondertekende *term sheet*. Hierin is vastgelegd dat ROC Leiden op lange termijn gehuisvest blijft in het gebouw Lammenschans en per 1 augustus 2018 de lease kan beëindigen van het gebouw Centraal Station, conform het daartoe genomen bestuursbesluit. Voor Lammenschans vervalt de koopplicht en is – als gevolg van het beëindigen van de geldende leaseovereenkomsten – een nieuwe marktconforme lease overeengekomen, waarbij de leasebetaling 20% lager is. De verlaging van de huurlasten was een belangrijke randvoorwaarde voor een perspectief op continuïteit. Een andere belangrijke voorwaarde is het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs.

Algehele herziening huisvestingsafspraken

Met de oplevering en ingebruikname van het onderwijsgebouw Lammenschans in 2011, werd de 'sale-and-financial lease-back' een feit. Het pand Lammenschans is geleverd aan Green, exclusief het gedeelte van het gebouw waar Da Vinci College gevestigd is. Het originele leasecontract had een leaseperiode van twintig jaar, waarna ROC Leiden de plicht had de opstallen van Green terug te kopen tegen de vooraf vastgestelde prijs van € 73,4 miljoen. Omdat het hier een koopplicht betrof, was er verslaggeving-technisch geen sprake van verkoop en bleef het pand geactiveerd op de balans van ROC Leiden. Tegenover het materieel vast actief is het in bedrag ter hoogte van de koopplicht als langlopende verplichting opgenomen.

Het project CS Zeezijde (grond, vergunningen en bestek) is door ROC Leiden ontwikkeld, maar in 2010 verkocht aan Green. ROC Leiden least een deel van het gebouw terug vanaf de oplevering op 1 juli 2013 en heeft een optie om het gebouw na twintig jaar te kopen. Dit pand werd niet geactiveerd op de balans van ROC Leiden, omdat hier geen sprake is van financial lease. De voor- en nadelen verbonden aan het pand waren niet (in belangrijke mate) overgedragen aan ROC Leiden.

In april 2015 heeft ROC Leiden samen met Green en BNG Bank, op basis van in 2014 opnieuw geïnitieerde onderhandelingen, geheel herziene huisvestingsafspraken gemaakt. Deze afspraken zijn vastgelegd in een door partijen ondertekende *term sheet*. De belangrijkste onderdelen hierin zijn:

- Het ontbinden van de terugkoopplicht voor het gehele gebouw Lammenschans.
- Het afsluiten van een nieuw leasecontract voor het gebouw Lammenschans, met een marktconforme leaseprijs die beduidend lager is dan de tot dan toe geldende leaseprijs.
- Een gebruikstermijn voor het gebouw Lammenschans, die loopt tot 31 juli 2046.
- Het vervallen van de koopoptie voor gebouw Centraal Station en verkrijgen de mogelijkheid om met ingang van 1 augustus 2018 het leasecontract van dit gebouw te beëindigen, conform het daartoe genomen bestuursbesluit.
- Conform de afspraken in de financieringsconstructie worden de depots ad € 23,1 miljoen overgedragen aan Green.
- De huurdersbelangen (inbouwpakketten) komen bij het verlaten van het pand toe aan Green.

Bijzondere waardeverminderingen 2014

De financiële situatie ultimo 2014 gaf aan dat ROC Leiden niet in staat is de exploitatiekosten van de twee panden uit de rijksbijdrage te bekostigen. Dit heeft voor het jaarverslag 2014 geleid tot het uitvoeren van bedrijfswaardeberekeningen voor de locaties Lammenschans en Centraal Station. De uitkomst van de berekeningen heeft geleid tot afwaarderingen van ruim € 47 miljoen ten laste van boekjaar 2014. De afwaarderingen bestonden uit:

Bedragen x € 1 miljoen

Afdragen depot CS	6,2
BTW-schade CS	6,4
Afwaardering huurdersaanpassingen CS	5,7
Voorziening voor onrendabele huur CS	0,1
Afdragen depot LMS	16,8
Verwerking lease LMS	6,3
Afwaardering huurdersaanpassingen LMS	5,6
	47,3

Het eigen vermogen is hierdoor in 2014 gedaald naar negatief € 27,9 miljoen, met een solvabiliteit van negatief 33,6%. Deze bijzondere lasten uit 2014 hebben geen gevolgen voor de exploitatie in het boekjaar 2015, behalve dat de jaarlijkse exploitatiekosten vanaf het jaar 2015 en verder zijn gedaald. Als gevolg van de in 2014 verwerkte bijzondere afwaarderingen, zijn de afschrijvingslasten vanaf 2015 beduidend lager.

Verwerking nieuw huurcontract

In december 2015 zijn de afspraken uit de *term sheet* nader uitgewerkt in een nieuw door partijen ondertekend leasecontract. Dit leasecontract kwalificeert voor gebouw Lammenschans als een financial lease voor de opstallen en een operational lease voor de grond. De financial lease voor de opstallen bedraagt € 22,1 miljoen en is in de balans opgenomen. De off balance verplichting voor de grondcomponent bedraagt € 9,5 miljoen. De jaarlijkse leasetermijn van deze grondcomponent wordt ten laste

van de exploitatierekening gebracht. Voor 2015 en 2016 heeft aanpassing van de boekwaarde van het financial lease actief per saldo beperkte invloed op de resultatenrekening. De lagere afschrijvingen worden gecompenseerd door de huurcomponent van de grond en rentelasten uit hoofde van de lease.

In het nieuwe huurcontract is afgesproken dat de garanties (die dateren uit 2011) voor het parkeren en de sporthal van kracht blijven. Omdat ROC Leiden wel de garantie afgeeft aan de verhuurder, maar geen gebruikmaakt van de sporthal, classificeren de toekomstige uitgaven voor de sporthal als verlieslatend contract. De gemeente Leiden, uit naam van Da Vinci College, maakt gebruik van de sporthal, waar ROC Leiden de lasten op zich neemt. Deze afspraak geldt tot het einde van het huurcontract (2046). De dotatie ten laste van de exploitatie 2015 aan dit verlieslatend contract bedraagt € 1,5 miljoen.

Ditzelfde geldt voor de parkeerlasten. Ook hiervoor garandeert ROC Leiden een afname aan de verhuurder voor het gebruik van Da Vinci College, conform het contract uit 2011. Tot 1 augustus 2018 is ook deze garantie een verlieslatend contract. Vanaf die datum zal ROC Leiden de parkeerplaatsen zelf gebruiken, daar het gebouw Centraal Station dan verlaten gaat worden. De dotatie aan dit verlieslatend contract bedraagt € 139.000,-. De hierboven vermelde lasten voor de sporthal en het parkeren zijn de maximale uitgaven. Het bestuur van ROC Leiden is in gesprek met de belanghebbenden om deze afspraken om te buigen.

Ratio's

Door de bijzondere afwaarderingen in 2014 zijn de solvabiliteitsratio's enorm gedaald. In 2015 is de nieuwe lease voor Lammen-schans verwerkt en de oude lease uitgeboekt. Dit leidt voor zowel de materiële vaste activa als de verplichting tot een waardering van € 22,1 miljoen. Hierdoor daalt het balanstotaal, wat normaliter zorgt voor een verbetering van de solvabiliteitsratio. Echter, bij een negatief eigen vermogen (in het geval van ROC Leiden), dalen de solvabiliteitsratio's verder. De toevoeging van de verlieslatende contracten, zoals hierboven genoemd, zorgt voor een vermindering van het eigen vermogen in 2015. De 'solvabiliteitsratio 1' (eigen vermogen als percentage van het

totale vermogen) is negatief 103,7% (2014: -/- 33,6%). De 'solvabiliteitsratio 2' (inclusief voorzieningen) is negatief 89,2% (2014: -/- 23,7%).

Zoals in de toelichting bij de kerncijfers al vermeld, zullen de ratio's in 2016 enorm verbeteren:

- De toegezegde overheidssteun van het ministerie van OCW van maximaal € 40 miljoen kan op balansdatum 2015 nog niet als bate worden verwerkt. Op 31 december 2015 is hiervan € 23 miljoen als rekeningcourantfaciliteit beschikbaar gesteld. Per balansdatum 2015 is € 19,8 miljoen opgenomen van de beschikbare € 23 miljoen. Op het moment dat het beschikbaar stellen van het rekening courant wordt omgezet in een subsidie, dalen de kortlopende schulden en stijgt het eigen vermogen. Hierdoor zullen beide solvabiliteitsratio's verbeteren tot 13% in 2017.
- In de brief van de minister van OCW aan ROC Leiden van juni 2016 is opgenomen dat ROC Leiden een subsidieaanvraag doet voor 1 juli 2016. Bij een positief besluit op de subsidieaanvraag wordt het rekeningcourantkrediet van € 23 miljoen omgezet in een gift. Hierdoor wordt de verstrekte financiering na omzetting in een rijksbijdrage via de resultaatbestemming aan het vermogen toegevoegd.

- Bij een positief besluit over deze subsidieaanvraag worden de overige toegezegde bedragen (tot een bedrag van maximaal € 32,0 miljoen) in 2016 en 2017 in twee gelijke termijnen van € 4,5 miljoen als subsidie via resultaatbestemming aan het vermogen toegevoegd.
- Daarnaast doet ROC voor 1 juli 2016 een subsidieaanvraag voor maximaal € 8,0 miljoen aan kwaliteitsgelden. Bij een positief besluit over deze subsidieaanvraag worden de bedragen in 2016 en 2017 in twee gelijke termijnen van € 4,0 miljoen als subsidie via resultaatbestemming aan het vermogen toegevoegd.

De current ratio (vlottende activa/vlottende passiva) is gedaald naar 7,1% per eind 2015 (was eind 2014: 13,1%). Deze daling wordt veroorzaakt doordat in 2015 alle schulden aan de Belastingdienst en aan Green zijn afgelost. Deze betalingen zijn in eerste instantie gefinancierd door BNG Bank en Deutsche Bank. Eind juni 2015 zijn de rekeningcourantfaciliteiten via schatkistbankieren overgenomen door het ministerie van OCW.

Exploitatie

De hoofdlijnen van de exploitatie in cijfers is als volgt:

	2015	2014	verschil
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Totale baten	71.220.604	69.756.783	1.463.821
Incidentele baten	213.426	6.541.679	-6.328.254
Genormaliseerde baten	71.007.178	63.215.104	7.792.074
Totale lasten	72.440.073	118.672.212	-46.232.139
Incidentele lasten	3.689.651	50.714.103	-47.024.451
Genormaliseerde lasten	68.750.421	67.958.109	792.312
Genormaliseerd resultaat	2.256.757	-4.743.005	6.999.762
Totaal resultaat	-1.219.468	-48.915.428	47.695.960

Het resultaat 2015 na belastingen is € 1,2 miljoen negatief.

Het genormaliseerde resultaat is € 2,3 miljoen positief.

Als incidentele baten is in 2015 opgenomen:

- Een herwaardering van de ineffectiviteit van de derivaten voor € 213.426,-.

In 2014 waren de volgende incidentele baten opgenomen:

- Het verkoopresultaat van het oude onderwijsgebouw Leidsedreef voor € 6,3 miljoen.
- Een herwaardering van de ineffectiviteit van de derivaten voor € 225.329,-.

Als incidentele lasten zijn in 2015 de volgende posten opgenomen:

Incidentele lasten 2015

Bedragen in € 1,-

Compensatie Fitland	1.200.000
Extra lasten accountantscontrole 2014	204.811
Juridisch advies	372.070
Fiscaal advies	191.628
Crisismanagement	43.932
Advies van PwC	30.627
Vrijval voorziening CS	-41.519
Dotatie verlieslatend contract sporthal	1.549.338
Dotatie verlieslatend contract parkeren	138.764
Totaal incidentele lasten 2014	3.689.651

- ROC Leiden heeft de mogelijkheid om per 1 augustus 2018 het gebouw Centraal Station te verlaten. Om die reden én omdat een meer genormaliseerde kostenstructuur dient te worden opgebouwd, heeft ROC Leiden het initiatief genomen om de samenwerking met Fitland in Level 2 C.V. in 2015 op te zeggen. Als compensatie heeft ROC Leiden in 2015 € 200.000,- aan Fitland betaald en in 2016 nog eens € 1,0 miljoen. Deze lasten zijn beide in 2015 verantwoord.
- De controle voor jaarverslag en jaarrekening 2014 heeft hogere accountantskosten met zich meegebracht dan was voorzien.

- In februari, maart en april 2015 werd een overname per 1 mei van ROC Leiden door ROC ID College voorbereid. Voor deze voorgenomen overname werden in 2015 juridische kosten gemaakt. De overname heeft uiteindelijk niet plaatsgevonden, echter dit juridisch advies wordt ingezet ten behoeve van de transitiestichting.
- De herstructurering van het vastgoed en de huisvesting bracht fiscale vraagstukken met zich mee.
- Green verhuurt de sporthal in gebouw Lammenschans *om niet* aan het Da Vinci College. Om de kasstroom voor Green te garanderen, heeft ROC Leiden zich verplicht om 40% van die kasstroom te betalen. De maximale last voor ROC Leiden is € 76.000,- per jaar. Dit duurt tot en met het einde van het huurcontract (2046).
 - Omdat ROC Leiden zelf geen gebruik kan maken van de sporthal, kwalificeert deze afspraak als een verlieslatend contract. Alle toekomstige huurbetalingen zijn per balansdatum contant gemaakt. Dit resulteert in een dotatie aan de voorziening van € 1,5 miljoen.
- ROC Leiden garandeert de continue afname van 17 parkeerplaatsen aan Green, uit naam van Da Vinci College. De parkeerplaatsen die Da Vinci College afneemt, verminderen de betaling van ROC Leiden. De afgelopen jaren betrof dat drie parkeerplaatsen. Dat betekent dat ROC Leiden jaarlijks € 55.080,- betaalt voor niet afgenomen parkeerplaatsen.
 - Omdat ROC Leiden tot 1 augustus 2018 zelf geen gebruik maakt van deze parkeerplaatsen, kwalificeert deze afspraak als een verlieslatend contract. Alle toekomstige huurbetalingen zijn per balansdatum contant gemaakt. Dit resulteert in een dotatie aan de voorziening van € 139.000,-.
 - De afname van de parkeerkaarten is tot 1 augustus 2018 geclassificeerd als een verlieslatend contract. Na die datum zal ROC Leiden de plekken zelf afnemen.

Als incidentele lasten zijn in 2014 de volgende posten opgenomen:

Incidentele lasten 2014

Bedragen in € 1,-

CS	Verlieslatend contract BTW-schade CS	6.379.525
	Schattingswijziging inbouw CS	5.040.956
	Verlieslatend contract depot CS	6.379.778
	Afschrijving gebouwen CS	692.061
LMS	Inbouwpakketten LMS	5.644.366
	Bijzondere waardevermindering	
	LMS, incl. depot en schuld	22.114.621
	Afschrijving gebouwen LMS	1.059.443
	Subtotaal afwaarderingen	47.310.750
Overig	BTW Roclarm LMS	1.292.938
	Bijdrage Fitland	200.250
	BTW over het inbouwpakket	62.738
	Rente over BTW-schade CS en	
	huurachterstand	212.026
	Advieslasten	1.635.402
	Totaal incidentele lasten 2014	50.714.103

In de jaren 2011 tot en met 2014 werd een genormaliseerd resultaat van negatief € 4,6 miljoen tot negatief € 6,0 miljoen gerealiseerd. Dit negatieve resultaat werd vooral veroorzaakt door de hoge lasten van de twee onderwijsgebouwen. Daarnaast zijn in die jaren de studentenaantallen gegroeid, wat als gevolg van de T-2 bekostigingssystematiek een voorfinanciering betekent. In 2014 is via de bijzondere afwaarderingen in 2014 een verandering teweeggebracht in de hoge huisvestingslasten. Onder meer de afschrijvingslasten daalden. Ook zijn vanaf het jaar 2015 de studentenaantallen niet verder gegroeid. Onder meer dankzij deze twee feiten is het genormaliseerd resultaat over 2015 positief € 2,3 miljoen.

Personeelslasten

De verhouding personele lasten ten opzichte van totale baten is uitgekomen op 67,6% (2014: 63,8%). De stijging van het percentage wordt veroorzaakt door:

- Het hoge aantal studenten in studiejaar 2014/2015 (8.992). Deze piek leidde tot hogere personeelslasten. De rijksbijdrage was gebaseerd op de aantallen van studiejaar 2013/2014.
- Vanaf studiejaar 2015/2016 is de student/docent-ratio fors gestegen: er worden meer docenten op hetzelfde aantal studenten ingezet om de kwaliteitsimpuls te bewerkstelligen.

Toelichting op de belangrijkste verschillen tussen de begroting en de genormaliseerde realisatie over 2015

Het genormaliseerde resultaat over 2015 is € 2,0 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door:

- De bijzondere waardeverminderingen uit 2014 die ervoor hebben gezorgd dat de afschrijvingslasten over 2015 lager zijn dan begroot. Het verschil is € 1,5 miljoen.
- De rijksbijdragen die hoger zijn dan begroot. Het verschil zit vooral in de compensatie voor het loonakkoord.
 - Het loonakkoord 2015 is niet direct zichtbaar als een overschrijding op de personeelslasten. Dit komt doordat bij het opstellen van de begroting niet uitgegaan was van de daling in studentenaantallen naar 7.183 mbo-studenten.

Beleidsvoornemens 2016 en de weerslag daarvan op de begroting 2016

Voor een uitgebreide toelichting op de beleidsvoornemens en de weerslag daarvan op de meerjarenbegroting, wordt u verwezen naar zowel de continuïteits- en risicoparagraaf op pag. 64 als de toelichting onder gebeurtenissen na balansdatum op pag. 110.

Bij het opstellen van de begroting 2016 is de *bottum up*-benadering toegepast. In samenspraak met directeuren en managers is de kostenbegroting opgesteld. De begroting 2016 is ook terug te zien in de cijfers in de continuïteitsparagraaf.

De hoofdlijnen van de begroting 2016 in cijfers:

	Begroting 2016	%	Realisatie 2015	%	Begroting 2015	%
<i>Bedragen in € 1,-</i>						
Totale baten	74.557.222	100%	71.195.298	100%	70.177.860	100%
Personele lasten	48.024.616	64%	48.115.489	68%	48.388.534	69%
Afschrijving	1.546.294	2%	1.514.742	2%	3.024.463	4%
Huisvestingslasten	7.393.114	10%	7.086.923	10%	9.580.356	14%
Overige lasten	9.083.333	12%	8.259.218	12%	8.090.105	12%
Totale lasten	66.047.357	89%	64.976.372	91%	69.083.458	98%
Financiële baten/lasten/belastingen	-3.329.133	4%	-3.962.169	6%	-794.479	1%
Operationeel resultaat	5.180.732		2.256.757		299.923	
Incidentele baten/lasten	-944.301	1%	-3.476.226	5%	-161.848	0%
Saldo exploitatie	4.236.431	6%	-1.219.468	-2%	138.075	0%

De regel incidentele baten en lasten in de begroting 2016 bestaat voor een bedrag van € 1,0 miljoen uit mogelijke lasten die voortvloeien uit de herpositionering van ROC Leiden. Dit zijn lasten, waar ROC Leiden tegenaan loopt bij het openbreken van niet-conveniërende contracten. De betaling van € 1,2 miljoen aan Fitland is hiervan een voorbeeld. Die betaling heeft grotendeels plaatsgevonden in 2016, echter de lasten zijn in 2015 verantwoord. Verder zijn extra juridische lasten opgenomen alsmede een vrijval van een deel van de ineffectiviteit van de derivaten.

Toelichting op de begroting 2016

De rijksbijdragen van het jaar 2016 zijn gebaseerd op de studentenaantallen van 1 oktober 2014. In 2014 gaf ROC Leiden onderwijs aan bijna 9.000 studenten. Die aantallen zijn in 2015 gedaald naar bijna 7.200, met een prognose voor 1 oktober 2016 van 6.544. Door de piek in studentenaantallen in 2014 en de daling in 2015 en 2016 geeft de begroting voor 2016 een positief exploitatieresultaat. Dit is gevolg van de T-2 bekostigingssysteem in het mbo.

In de begroting voor 2016 is in de personeelslasten opgenomen dat systematisch wordt gewerkt aan een hogere onderwijskwaliteit. Om die kwaliteitsslag te maken zijn de personeelslasten op een niveau gebracht dat zelfs hoger is dan een genormaliseerde student/docent-ratio.

Om de hierboven genoemde daling in studentaantallen op te vangen, zal ROC Leiden toewerken naar een gezonde verhouding tussen het aantal studenten en docenten. Hiertoe zal vanaf het studiejaar 2016/2017 het medewerkersbestand naar beneden worden bijgesteld. Dit is vastgelegd in een reorganisatieplan van 23 mei 2016. In het reorganisatieplan wordt nadrukkelijk uitgegaan van het begeleiden en regelen 'van werk naar werk'. Hierover zijn afspraken gemaakt met de ROC's in de regio. In het reorganisatieplan is ook een berekening gemaakt van de afvloeiingskosten, indien de herplaatsing niet lukt. De bedragen die in dat geval voorzien worden zijn in: in 2016 € 1.625.500; in 2017 € 1.768.500 en in 2018 € 233.000. Naar de huidige inzichten zal herplaatsing succesvol verlopen en zijn de afvloeiingskosten minimaal.

Treasury

Het treasurybeleid van ROC Leiden is vastgelegd in het treasury-statuut, dat is vastgesteld in september 2014. De treasuryfunctie heeft als algemene doelstelling bij te dragen aan de financiële continuïteit van de organisatie. Deze primaire doelstelling kan worden vertaald in de volgende subdoelstellingen:

- Het waarborgen van de financierbaarheid van de organisatie.
- Het beheersen van de (potentiële) financiële risico's van de organisatie.
- Het optimaliseren van het rendement op de liquiditeiten en de renteresultaten binnen de limieten en richtlijnen van het treasurystatuut.
- Het zorgdragen voor een effectief en efficiënt betalings-verkeer.

Bij het uitvoeren van treasuryactiviteiten dient veelal een afweging te worden gemaakt tussen optimalisatie van financiële resultaten enerzijds en beheersing van financiële risico's anderzijds. Bij ROC Leiden ligt de prioriteit – gegeven de maatschappelijke en publieke achtergrond – in de eerste plaats bij het beheersen en beperken van financiële risico's.

Het treasurybeleid is tevens afgeleid van de 'Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek'.

Liquiditeiten

Aan het eind van 2014 is door BNG Bank een tijdelijke verruiming van het kredietlimiet toegestaan, van € 6,2 miljoen naar € 8,2 miljoen. Deze verruiming gold van eind december 2014 tot eind januari 2015. Voorwaarde was dat het ministerie van OCW een liquiditeitsversnelling zou toepassen van een deel van de rijksbekostiging over 2015 naar de maand januari. Op deze manier was BNG Bank verzekerd van terugbetaling van de extra € 2,0 miljoen. Deze liquiditeitsversnelling heeft erin geresulteerd dat een aanpassing van het ritme van de maandelijkse inkomsten van de rijksbijdrage vanuit het ministerie is doorgevoerd voor 2015. Een gedeelte van de inkomsten van de maand mei, ter hoogte van € 3,5 miljoen, is al uitgekeerd in januari.

In maart 2015 heeft ROC Leiden alle openstaande facturen aan Green voldaan. Dit betrof voor het grootste deel de BTW-schade van gebouw Centraal Station en daarnaast een huurachterstand van twee maanden. Het totale bedrag (€ 8.774.564,-) is door middel van een kasgeldlening via BNG Bank gefinancierd. Die kasgeldlening liep op 1 juli 2015 af. Dit bedrag is op 29 juni fysiek afbetaald aan BNG Bank.

In mei 2015 heeft Green een BTW-claim bij ROC Leiden neergelegd. Die claim van € 1.292.938,- is per omgaande betaald. Hiervoor heeft ROC Leiden wederom een kasschuif aangevraagd bij het ministerie van OCW. De volledige rijksbijdrage van de maand december 2015 is al in mei 2015 uitgekeerd. Hierdoor is in mei 2015 € 3.876.353,- vooruit ontvangen.

Buiten de hierboven genoemde kasgeldlening liepen ook de twee rekeningcourantfaciliteiten bij Deutsche Bank (€ 1.100.000,-) en BNG Bank (€ 6.190.686,-) per 1 juli 2015 af. Vanaf 29 juni 2015 maakt ROC Leiden gebruik van schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. De kredieten bij beide banken zijn per die datum vervangen door een krediet van € 18 miljoen met garantstelling van het ministerie van OCW. De – door het ministerie overgenomen – kredieten zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Omdat de rijksbijdrage van december 2015 ontvangen is in mei 2015, was in de maand december 2015 een verruiming van de kredietfaciliteit noodzakelijk. Het ministerie van OCW heeft ingestemd met een extra trekking van € 5,0 miljoen, als onderdeel van de totaal toegezegde bijdrage van maximaal € 40 miljoen. Dit resulteert in een huidige kredietfaciliteit van € 23,0 miljoen, waarvan per balansdatum € 19,8 is opgenomen. Deze kredietfaciliteit is in 2015 nog niet omgezet in een rijksbijdrage en dus ook nog niet in het vermogen verwerkt.

Rentecontracten

Om de variabele rente te fixeren zijn in 2006 rentecontracten gesloten (zogenoemde swaps). Het renterisico is aangegaan om de rente van de rekeningcourantkredieten vast te zetten. Ultimo 2015 is het courantkrediet groter dan de grootte van de rentecontracten. De marktwaarde van het niet-effectieve deel van de swaps is als last in de voorgaande jaarrekeningen verwerkt en toegelicht. Tot en met ultimo 2014 had dit een negatief effect van € 403.543,- op het resultaat. In 2015 is hieraan € 213.426,- onttrokken. Er zijn geen margin-call verplichtingen.

Depots

ROC Leiden heeft per eind 2015 € 23,1 miljoen gespaard in een depot. Het spaartegoed is in beginsel gerubriceerd onder de financiële vaste activa. De belegging voldoet aan de eisen die de Regeling 'Belenen en Beleggen' van OCW daaraan stelt. Bij het afsluiten van de raamovereenkomst in 2016 worden de fondsen, conform de afspraken uit de term sheet, overgedragen aan Green. Omdat ROC Leiden feitelijk geen economische voordelen meer heeft uit de depots, is de afwaardering van de depots in 2014 al voorzien in de kosten, zie de opstelling op pag. 60. Als gevolg van de afwaardering 2014 en als gevolg van de derecognition van de oude lease Lammenschans, zijn de depots in 2015 niet meer gewaardeerd op de balans.

Notitie Helderheid in de bekostiging

Naar aanleiding van de notitie Helderheid in de bekostiging zijn er in de OCW-richtlijn aanvullende eisen gesteld aan het bestuursverslag. De onderwerpen worden hierna toegelicht.

Thema	Toelichting		
1. Uitbesteed onderwijs	ROC Leiden werkt samen met scholingspartners. De onderwijs-uitvoering vindt plaats in samenwerking met deze scholingspartners. De partner zorgt voor invulling van de lesprogramma's en voor bevoegde docenten. ROC Leiden is verantwoordelijk	voor het vaststellen en de kwaliteit van opleidingsprogramma en examineringsinstrumenten. In 2015 is gestart met de afbouw van deze samenwerkingsverbanden. De lopende verplichtingen worden wel afgehandeld. Bij één	scholingspartner wordt nog onderzocht hoe een eventuele voortzetting van de samenwerking kan worden ingevuld. Op 1 oktober 2015 waren bij vijf scholingspartners 254 studenten ingeschreven.
2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten	Er zijn geen investeringen gepleegd in private activiteiten die gefinancierd zijn uit de Rijksbijdrage. De sale-and-lease-back constructie met Green voor het gebouw Lammenschans is daarentegen wel aangemerkt als een publiek-private samenwerking. In april 2015 is de sale-and-lease-back naar aanlei-	ding van de term sheet ontbonden en omgezet in een nieuwe lease. Het nieuwe huurcontract is in december 2015 getekend en gaat in per 1 augustus 2016. Voor de horecaopleidingen wordt onder andere samengewerkt met Fitland. Met die private instelling is in 2012 een	commanditaire vennootschap opgericht. Die C.V. is in 2015 ontbonden. Deze ontbinding heeft geleid tot een last van € 1,2 miljoen in 2015. De samenwerking voor de praktijkstages wordt gecontinueerd. Gedurende 2015 hebben 30 studenten een praktijkstage bij Fitland gevolgd.
3. Verlenen van vrijstellingen	De examencommissie van ROC Leiden kan een student die via EVC's (Eerder Verworven Competenties) kan aantonen	dat hij aan (een deel van) de kwalificatie-eisen voldoet, vrijstelling verlenen van deelname aan onderwijs en/of een of	meer ontwikkelingsgerichte en/of kwalificerende examenonderdelen.
4. Fonds voor les- en cursusgelden	ROC Leiden voert een strikt beleid ten aanzien van les- en cursusgelden. Oninbare verschuldigde cursusgelden worden uit handen gegeven aan een deurwaarder en niet kwijtscholden. Er is dus geen fonds voor les- en cursusgelden en	derhalve ook geen sprake van een voeding vanuit de rijksbijdrage. ROC Leiden heeft altijd het standpunt ingenomen dat het niet aan de onderwijsinstelling zelf kan zijn om tegemoet te komen aan de wettelijke verplichting tot het betalen van	cursusgeld om een opleiding aan de eigen instelling te volgen. In 2015 is voor één student gedeeltelijke vrijstelling verleend, wegens een blessure.
5. Uitschrijven van studenten kort na peildatum	Tussen 1 en 15 oktober 2015 zijn zeven studenten uitgestroomd, waarvan twee gediplomeerd.		
Inschrijvingen in meer dan één opleiding.	Daarnaast zijn twee studenten, met een geplande einddatum van 30 september 2015, niet per 1 oktober 2015 uitgeschreven, terwijl zij wel als bekostigd worden aangemerkt. Ook zijn twee studenten met een diploma per 30 september 2015 als bekostigd aangemerkt.		
Verzorgen van onderwijs in geïntegreerde trajecten educatie en beroepsonderwijs	Binnen ROC Leiden staan geen studenten dubbel ingeschreven, waardoor zij twee keer bekostigd zouden worden. Eén student is zowel voor het VAVO als voor het Educatietraject ingeschreven. Er is echter geen spraken van een dubbele bekostiging op één activiteit.		
6. Studenten die veranderen van opleiding/leerweg	Uit de vergelijking van peildatum 1 februari 2016 met peildatum 1 oktober 2015 blijkt dat drie studenten zijn overgestapt naar een andere opleiding (ander kwalificatiedossier).	Eén student is overgestapt naar een geheel andere opleidingsrichting (van Techniek naar Administratief). De andere twee zijn binnen dezelfde opleidingsrichting (Transport &	Logistiek) verder gegaan met een opleiding op een ander niveau (van niveau 4 naar niveau 3).
7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven	In 2015 zijn geen nieuwe maatwerktrajecten met bedrijven of organisaties overeengekomen. Wel zijn de bestaande trajecten doorgezet en is er zelfs één verlengd tot en met het	studiejaar 2016-2017. Het betreft hier opleidingen die op verzoek van een bedrijf worden uitgevoerd door een onderwijsinstelling. Bedrijven waar reguliere trajecten lopen zijn:	Stedin (Joulz), Alliander, Feadship en diverse ziekenhuizen (voor het traject MSMH). Op 1 oktober 2015 waren bij deze trajecten 167 studenten ingeschreven.
8. Onderwijs in het buitenland	Ingeschreven buitenlandse studenten verblijven rechtmatig in Nederland. ROC Leiden verzorgt geen onderwijs in het buitenland.		

Continuïteits- en risicoparaagraaf

Situatieschets, onzekerheden en continuïteitsveronderstelling

De gebeurtenissen in 2015 met betrekking tot de continuïteit van ROC Leiden hebben grote impact gehad op zowel financieel als op onderwijskundig en personeelsgebied. Chronologisch zijn de belangrijkste gebeurtenissen:

- In januari biedt ROC Leiden het Herstelprogramma aan aan het ministerie van OCW. In dit programma wordt ingezet op zelfstandige continuïteit, met vernieuwde huisvestingsafspraken.
- Het vertrouwen in zelfstandige continuïteit is niet groot genoeg. Vervolgens wordt vanaf februari toegewerkt naar een bestuursovername door ID College.
- Eind april maakt ROC Leiden, in overleg met het ministerie van OCW, vernieuwde huisvestingsafspraken met Green en BNG Bank.
- In de maand mei, na het afketsen van de bestuursovername, maakt ROC Leiden een zelfstandige doorstart.
- In juni wordt door de Tweede Kamer positief gestemd over het beschikbaar stellen van krediet aan ROC Leiden. Deze faciliteit, via schatkistbankieren, vervangt de kredieten bij BNG Bank en Deutsche Bank.
- In oktober stelt onderzoeksbureau Deloitte dat 'de in de kamerbrief van 15 juni 2015 besproken financiële steun van maximaal € 32 miljoen voor herfinanciering en exploitatie en maximaal € 8 miljoen voor kwaliteitsmaatregelen (totaal maximaal € 40 miljoen) voldoende houvast geeft voor financiële continuïteit van ROC Leiden tot 1 augustus 2018'.
- In december bevestigt de Tweede Kamer de stelling van Deloitte door de tweede tranche van de financiële steun beschikbaar te stellen door middel van een verruiming van de rekening courant.
- Met ID College is definitief gekozen om toe te werken naar een gezamenlijke gelijkwaardige structurele samenwerking tussen beide mbo-scholen. Dit is bekrachtigd door het oprichten van de transitiestichting in december 2015.

De financiële positie van ROC Leiden kwam, als gevolg van de in het verleden afgesloten dure vastgoedconstructies voor de locaties Centraal Station en Lammenschans, de afgelopen jaren onder druk te staan. Om de bestaande huisvestingsconstructies

aan te passen, is in 2014 en 2015 langdurig en intensief overlegd met alle betrokken partijen. In april 2015 zijn de afspraken over nieuwe voorwaarden met betrekking tot het gebruik van de locaties Centraal Station en Lammenschans definitief vastgelegd in een *term sheet*. De *term sheet* is juridisch bindend en mondt in december 2015 uit in een nieuwe leaseovereenkomst, die ingaat per 1 augustus 2016.

Deze afspraken zien onder meer toe op:

- Het vervallen van de koopplicht voor locatie Lammenschans en de overdracht van het economische eigendom aan de vastgoedbelegger.
- Het afsluiten van een nieuw leasecontract voor locatie Lammenschans tegen een marktconforme leaseprijs.
- De mogelijkheid het bestaande leasecontract van locatie Centraal Station met ingang van 1 augustus 2018 te beëindigen, conform het daartoe genomen bestuursbesluit.
- Conform de afspraak in de financieringsconstructie worden de bij BNG gestalde depots overgeschreven naar de verhuurder.

In 2014 is een negatief exploitatieresultaat verantwoord van € 48,9 miljoen. Dit negatieve resultaat wordt volledig verklaard door de bijzondere waardeverminderingen en de voorziening voor verlieslatende contracten, in samenhang met de bedrijfs-waardeberekeningen, het bestuursbesluit om locatie Centraal Station in 2018 te verlaten en de overige afspraken zoals vastgelegd in de *term sheet*. Het negatieve resultaat in 2014 leidt hierdoor niet tot liquiditeitstekort. Het zorgt daarentegen wel voor een negatief eigen vermogen. In 2015 is dat vermogen, door middel van een rendement van negatief 1,7%, gedaald tot negatief € 29,2 miljoen. Het negatieve eigen vermogen per 31 december 2015 wordt door de toegezegde steun van maximaal € 40,0 miljoen van het ministerie van OCW in de periode 2016-2018 ingelopen tot een positief eigen vermogen. Dit gebeurt bij goedkeuring van de subsidieaanvraag in het kader van de kwaliteitsverhoging.

In 2015 is de liquiditeitspositie dusdanig verslechterd, dat ROC Leiden zonder aanvullende financiële steun niet zelfstandig aan zijn betalingsverplichtingen kon voldoen. Medio 2015 heeft het

Rijk de bancaire financiering van BNG Bank en Deutsche Bank overgenomen en zijn voorwaardelijke toezeggingen gedaan voor additionele financiële impulsen. Totaal is onder voorwaarden maximaal € 40,0 miljoen toegezegd. Daarvan is in 2015 in twee stappen € 23,0 miljoen aan faciliteit beschikbaar gesteld via schatkistbankieren. Beide stappen zijn voorafgegaan door een positief besluit in de Tweede Kamer. Door het positieve besluit kan het ministerie van OCW garant staan voor de kredietfaciliteit.

Het college van bestuur heeft binnen zijn mogelijkheden het gehele jaar plannen geformuleerd en maatregelen genomen die een duurzame voortzetting van de activiteiten mogelijk maken, inclusief de in deze paragraaf beschreven onzekerheden en risico's. De meest in het oog springende risico's vallen in het gebied van de financiële continuïteit en de kwaliteit van het onderwijs. De financiële vertalingen van deze onzekerheden en risico's zijn inbegrepen in de meerjarenprognose en het hierna beschreven toekomstperspectief.

Om duurzame (financiële) continuïteit te kunnen waarborgen, was in 2015 interventie van het ministerie van OCW noodzakelijk. In juni 2015 richtte de besluitvorming zich met name op de financiële steun van maximaal € 40,0 miljoen, onder voorwaarden, van de overheid. De voorwaarden behelzen het op orde krijgen van de eigen financiën en huisvesting, alsmede het verbeteren van de onderwijskwaliteit conform het herstelprogramma van ROC Leiden.

Op 2 oktober 2015 heeft de minister van OCW een brief aan de Tweede Kamer gestuurd. In deze kamerbrief is het toekomstperspectief op zowel de korte als de middellange termijn beschreven, inclusief een financiële toelichting. Dit toekomstplan is verkend door een onafhankelijk gezant, aangesteld door de minister. De gezant heeft zich hierbij laten ondersteunen door onderzoeksbureau Deloitte. Bij de kamerbrief zijn de rapportages van de gezant en Deloitte betrokken. De minister heeft in haar brief een aangepast toekomstperspectief geboden dat uitzicht biedt op continuïteit voor ROC Leiden en dat daarmee goed is voor studenten, medewerkers en bedrijven in de Leidse regio. Hiermee is uitvoering gegeven aan de motie Van Meenen. De

rapportage voorziet in een eindmodel waarin het ministerie van OCW twee mogelijkheden heeft beschreven over de situatie ná 1 augustus 2018:

- Structurele samenwerking tussen ROC Leiden en ID College, met de kernwoorden 'herkenbaarheid, macrodoelmatig onderwijsaanbod en doorlopende leerlijnen'.
- Voortzetting van de 'stand alone' van ROC Leiden op basis van een intensieve samenwerking met de overige ROC's in de Leidse regio, hierbij gesteund door een opleidingsaanbod van goede kwaliteit en met de juiste studentenvolumes.

Macrodoelmatigheid in de vorm van afstemming tussen de op de regio Leiden gerichte ROC's over het aanbod van de verschillende opleidingen, telde hierin mee. De aanbeveling vanuit de rapportage luidde dat er perspectief is voor een hernieuwd ROC Leiden, gebaseerd op vier herkenbare en kleinschalige onderwijsentiteiten, alsmede een Entreecollege. Op korte termijn is verbetering van de kwaliteit van het onderwijsaanbod nodig om een financieel verantwoorde positie van ROC Leiden te bereiken.

Op 16 en 17 december 2015 heeft de vaste Kamercommissie OCW in vervolg op de debatten in juni 2015 gedebatteerd over het verleden en de toekomst van ROC Leiden. Met inachtneming van alle voorhanden zijnde informatie over de financiële positie en de stand van zaken met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs, heeft de Tweede Kamer ingestemd met de continuïteit van ROC Leiden. Concreet kwam hiermee het tweede deel van het toegezegde bedrag beschikbaar, waarmee gewerkt kan worden aan de kwaliteit van het onderwijs.

Gesteund door het ministerie van OCW en de Tweede Kamer heeft ROC Leiden eind 2015 samen met ID College de transitiestichting opgericht. Hiermee is definitief gekozen om versneld toe te werken naar een gezamenlijke en gelijkwaardige structurele samenwerking tussen beide mbo-scholen, uiterlijk per augustus 2018. De samenwerking is gericht op een nieuw perspectief voor studenten, medewerkers en bedrijfsleven in de Leidse regio, gebaseerd op kleinschalige mbo-colleges met een omvang tussen 300 en 500 studenten. Uitgangspunten hiervoor zijn door ROC Leiden en ID College beschreven in het document 'Samen Versnellen' van 7 december 2015. Dit document is tot stand gekomen om de kwaliteit van het onderwijs binnen twee

jaar op orde te brengen. Positief is dat zowel ROC Mondriaan en Nova College als de MBO Raad het document ook ondertekend hebben.

Per januari 2016 vormen ID College en ROC Leiden in het kader van de transitiestichting samen een driekoppige raad van bestuur, bestaande uit de voorzitter college van bestuur ROC Leiden en de voorzitter en het lid college van bestuur ID College. Onder verantwoordelijkheid van de raad van bestuur wordt toegewerkt naar het samengaan van ROC Leiden en ID College. In maart 2016 is door beide colleges van bestuur bekendgemaakt dat versneld wordt toegewerkt naar een fusie van beide instellingen, uiterlijk per 1 augustus 2018. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het proces is, in tegenstelling tot de beleving in 2015, geen overname. Beide organisaties willen een nieuw, gezamenlijk en inspirerend perspectief bereiken. Er is dus geen sprake van slechts het in elkaar schuiven van twee organigrammen.
- Beide organisaties willen een hechte eenheid tot stand brengen die niet alleen zichtbaar, maar ook voelbaar is. Voortdurend wordt de gezamenlijke dialoog opgezocht, tegelijkertijd is het proces scherp gericht op het tijdig behalen van doelstellingen.
- De organisatie is gebouwd op vakmanschap, waarin professionals intensief met elkaar samenwerken en zich niet alleen bewegen binnen de afdeling(en) waartoe zij behoren in de geformaliseerde organisatiestructuur, maar ook en juist daarbuiten, in een variëteit van samenwerkingsverbanden.

Concreet hebben ROC Leiden en ID College in het document 'Samen Versnellen' een aantal afspraken gemaakt. Het is de bedoeling dat bij de start van het nieuwe studiejaar 2016-2017 één mbo-college Zorg en een gezamenlijke Entreeopleiding operationeel zijn. Met de transitieovereenkomst is in 2015 een start gemaakt om de (onderwijs)kwaliteit te verbeteren. Vanaf 2016 wordt dit gefaseerd verder doorgevoerd, tot de zomer van 2018. In 2016 blijven bovendien het op orde krijgen van de eigen financiën en huisvesting onverminderd van belang. De toegezegde overheidssteun van maximaal € 40 miljoen wordt in de jaren 2016 tot en met 2018 in tranches aan ROC Leiden ter beschikking gesteld. ROC Leiden en ID College zorgen ervoor dat de stakeholders (onder andere het ministerie van OCW en de Inspectie van het Onderwijs) volledig betrokken blijven bij het transitieproces.

Aanvullende middelen

De bijdrage van maximaal € 40 miljoen is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

- € 18 miljoen voor liquiditeitssteun
- € 14 miljoen voor de overbrugging van de oude naar de nieuwe huisvestingssituatie
- € 8 miljoen voor een kwaliteitsimpuls.

Zoals eerder gemeld heeft de Tweede Kamer in december 2015 wederom positief gestemd over het toekomstplan, met de daarin vermelde financiële paragraaf. Hierdoor worden additionele middelen van maximaal € 22,0 miljoen (de maximaal € 40,0 miljoen minus de al beschikbaar gestelde € 18,0 miljoen) extra in tranches aan ROC Leiden beschikbaar gesteld. In december is hiervan € 5,0 miljoen extra als kredietfaciliteit verstrekt. Met deze toegezegde steun is de continuïteit voor de komende jaren gewaarborgd.

In de paragraaf kengetallen continuïteit, vanaf pag. 66, zijn de additionele middelen nog niet in het eigen vermogen van ROC Leiden verwerkt. Ze zijn wel opgenomen in de liquiditeitsprognose. Onderzoeksbureau Deloitte deed dat in het hiervoor benoemde rapport wel voor de overheidssteun verminderd met de bijdrage voor kwaliteit. Deloitte trekt de conclusie dat wanneer de € 32 miljoen wordt omgezet in een subsidie, ROC Leiden weer voldoet aan de financiële signaleringswaarden van de Inspectie, zoals die voor een liquiditeit van 0,5. De solvabiliteit voldoet door deze € 32 miljoen steun nog niet direct aan de signaleringswaarden van de Inspectie. Door de passivering van de leaseconstructie van onderwijsgebouw Lammenschans is het eigen vermogen plus voorzieningen in 2018 nog geen 30% van het totaal vermogen. Het eigen vermogen wordt door de omzetting van de financiering in een subsidie daarentegen wel positief.

Verdere toelichting financiële situatie

Buiten de kasgeldlening liepen per 1 juli 2015 ook de twee rekeningcourantfaciliteiten af bij Deutsche Bank (€ 1,1 miljoen) en BNG Bank (€ 6,2 miljoen). Vanaf 29 juni 2015 maakt ROC Leiden gebruik van schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. De kredieten bij beide banken zijn per die datum vervangen door een krediet van € 18,0 miljoen met garantstelling via schatkistbankieren van het ministerie van OCW. De opgenomen kredieten zijn zichtbaar onder de kortlopende schulden.

Omdat de rijksbijdrage van december 2015 ontvangen is in mei 2015, was in december 2015 een verruiming van de kredietfaciliteit noodzakelijk. Het ministerie van OCW heeft ingestemd met een verruiming van € 5,0 miljoen. Dit resulteert in een huidige kredietfaciliteit van € 23,0 miljoen. De gecommuniceerde bijdrage van het ministerie van OCW is maximaal € 40,0 miljoen.

- In de brief van de minister van OCW aan de Tweede Kamer van 4 februari 2016 staat in de laatste alinea: *‘Tot slot merk ik over uw verzoek, per brief met kenmerk 2015D50366, tot informatie over het vervolg rond de steun aan ROC Leiden het volgende op. In het najaar van 2016 zal de volgende tranche beschikbaar gesteld worden. Ik zal uw Kamer voorafgaand aan het verstrekken van deze tranche, middels een brief, op de hoogte brengen van de laatste stand van zaken.’*

Met de voorwaardelijke financiële bijdrage vanuit het ministerie van OCW van maximaal € 40,0 miljoen, wordt ROC Leiden in staat gesteld om binnen afzienbare tijd te komen tot een zodanige uitgangspositie dat het in staat is om vanuit de rijksbijdrage voldoende middelen aan het onderwijsproces te besteden. Dit, in combinatie met de intensieve samenwerking en aankomende fusie met ID College, geeft het college van bestuur voldoende vertrouwen om de continuïteit van de stichting te kunnen waarborgen.

Overige onzekerheden en risico's

In de al eerder genoemde term sheet is afgesproken dat in een nog op te stellen Raamovereenkomst verdere detaillering van de overeenkomst uitgewerkt wordt. De details bestaan onder andere uit nadere afspraken over het gebruik van sporthal en parkeerplaatsen en aanpassing van gebouw Lammenschans. Na ondertekening van de Raamovereenkomst worden de depots juridisch overgedragen aan Green.

Bij de verkoop van de oude onderwijsgebouwen Ter Haarkade en Toussaintkade aan de gemeente Leiden is asbest geconstateerd. Een verschil in interpretatie van afspraken tussen ROC Leiden en de gemeente over de kosten van de verwijdering van deze asbest, zorgt voor onduidelijkheden. Deze casus is nog niet gesloten. Voor ROC Leiden levert het dispuut een maximaal risico op van € 0,2 mln. Hiervoor is in 2015 geen voorziening getroffen, omdat het college van bestuur op grond van de gemaakte afspraken van

mening is dat het niet waarschijnlijk is dat ROC Leiden voor deze schade aansprakelijk is.

In gesprekken tussen ROC Leiden, Green en de gemeente Leiden tijdens de ontwikkeling van het gebouw Lammenschans, zijn afspraken gemaakt over een gezamenlijk aan te leggen fietsenstalling. Deze fietsenstalling is tot op heden nog niet gerealiseerd. Er vindt overleg plaats tussen belanghebbenden met de vraag waar en wanneer deze zal worden gerealiseerd. In de koopovereenkomst inzake de nieuwbouw van het Da Vinci College wordt een bedrag van maximaal € 788.000,- exclusief BTW gesteld als bijdrage voor ROC Leiden of dochtermaatschappij CCL B.V., indien de gemeente Leiden de fietsenstalling zal realiseren. ROC Leiden heeft dit bedrag op grond van de onzekerheden over de hoogte en het tijdstip van de verplichting niet gepassiveerd in de balans.

ROC Leiden heeft de mogelijkheid om per 1 augustus 2018 het gebouw Centraal Station te verlaten. Op basis daarvan en door het gegeven dat een meer genormaliseerde kostenstructuur opgebouwd dient te worden, heeft ROC Leiden geïnitieerd om de samenwerking met Fitland in Level 2 C.V. op te zeggen. Op 1 augustus 2015 is LEVEL 2 C.V. ontbonden. Als compensatie voor het niet meer betalen van de jaarlijkse bijdrage van € 200.000,- tot en met augustus 2023, heeft ROC Leiden in 2015 € 200.000,- betaald aan Fitland. In de maanden januari, februari en maart 2016 is in drie tranches nog eens voor totaal € 1,0 miljoen aan compensatie betaald. Deze lasten zijn alle in 2015 verantwoord. Over een aanvullende schadevergoeding voor dezelfde compensatiepost, van maximaal € 0,4 miljoen, is ROC Leiden in gesprek met het ministerie van OCW. Omdat deze post een onzeker karakter heeft, is hiervoor geen bedrag gereserveerd op de balans.

Het vertrek uit het gebouw Centraal Station heeft ook tot gevolg dat ROC Leiden niet langer de betreffende bedrijfsruimte kosteloos ter beschikking kan stellen aan Level 2 C.V. en in opvolging aan Fitland. Beide partijen aanvaarden dit. Het *om niet* beschikbaar stellen van de ruimten betreft 1.378,5 vierkante meter met een huurprijs € 181,- per m², exclusief BTW en exclusief servicekosten met een looptijd van 15 jaar vanaf 1 augustus 2018. Het ministerie van OCW eist een normalisatie in afspraken met derden. ROC Leiden gaat met Fitland, Green en het ministerie in

overleg om te beoordelen of hier schade ontstaat en zo ja, hoe deze post tot een minimum beperkt kan worden. Om deze post goed op te lossen is een (pro)actieve houding van partijen noodzakelijk, waarbij men elkaar steunt in de acties richting derden om een passende oplossing te bereiken. Omdat nog onzeker is of deze schadepost daadwerkelijk optreedt en omdat ook de eventuele omvang ervan nog niet duidelijk is, is voor deze post geen voorziening getroffen.

ROC Leiden heeft in eerdere jaren derivatencontracten afgesloten voor het afdekken van renterisico's gekoppeld aan de rekening-courantfaciliteiten. Deze faciliteit loopt sinds juni 2015 bij het ministerie van OCW via schatkistbankieren. Het totale notional amount van de derivaten per jaareinde 2015 bedraagt € 11,1 miljoen (2014: € 11,7 miljoen). De negatieve marktwaarde van de derivaten per 31 december 2015 bedraagt € 1,2 miljoen (2014: € 1,6 miljoen), waarvan ineffectief € 0,2 miljoen (2014: € 0,4 miljoen). Voor het ineffectieve deel is een verplichting opgenomen op de balans. De derivatenpositie heeft een looptijd tot maximaal 1 juli 2018.

Om de eerder genoemde daling in studentaantallen op te vangen, zal ROC Leiden toewerken naar een gezonde verhouding tussen het aantal studenten en docenten. Hiertoe zal vanaf het studiejaar 2016/2017 het medewerkersbestand naar beneden worden bijgesteld. Dit is vastgelegd in een reorganisatieplan van 23 mei 2016. In het reorganisatieplan wordt nadrukkelijk uitgegaan van het begeleiden en regelen 'van werk naar werk'. Hierover zijn afspraken gemaakt met de ROC's in de regio. In het reorganisatieplan is ook een berekening gemaakt van de afvloeiingskosten, indien de herplaatsing niet lukt. De bedragen die in dat geval voorzien worden zijn: in 2016 € 1.625.500; in 2017 € 1.768.500 en in 2018 € 233.000. Naar de huidige inzichten zal de herplaatsing succesvol verlopen, er zijn reeds 100 FTE herplaatst.

Kengetallen continuïteit

Ontwikkeling studentenaantallen

In de jaren 2013 en 2014 zijn de studentenaantallen bij ROC Leiden significant gestegen. Stijging van de aantallen was door het vorige bestuur ook gesteld als doelstelling, om de hoge lasten van de twee onderwijsgebouwen te kunnen bekostigen. Vanwege

de T-2 systematiek van de rijksbekostiging heeft ROC Leiden de stijging in studentenaantallen tot en met 2015 moeten voorfinancieren. De bekostiging voor de noodzakelijke inzet van extra docenten wordt door deze systematiek immers pas twee jaar later ontvangen. Deze voorfinanciering, gecombineerd van de hoge huisvestingslasten, is ten koste gegaan van de financiële middelen van ROC Leiden.

In het eerste half jaar van 2015 heerste onzekerheid over de continuïteit van de instelling. Dit heeft gevolgen gehad voor de aanmelding van nieuwe studenten voor het studiejaar 2015/2016. Daarnaast zijn er in de zomer van 2015 meer studenten uitgeschreven dan normaal.

Het aantal aanmeldingen van nieuwe studenten daalde in 2015 naar 4.500, waar het gemiddelde over de jaren daarvoor op 6.500 lag. Van alle aanmelding is over de afgelopen jaren gemiddeld 52% geplaatst. Geplaatst betekent dat de student ook daadwerkelijk bij ROC Leiden de studie heeft aangevangen. Bij het voorspellen van de studentenaantallen voor de komende jaren, zijn de onderstaande veronderstellingen gedaan:

- Het aantal aanmeldingen blijft in de jaren 2016 tot en met 2018 ieder jaar constant op 4.500.
- Het percentage van deze aanmelders dat ook daadwerkelijk bij ROC Leiden de studie begint, is vanaf 2016 en verder, conform de voorgaande jaren, gesteld op 52%.
- Het percentage studenten dat zonder diploma de instelling verlaat, wordt ieder jaar 2% lager. Hierdoor zullen percentageel steeds meer studenten hun studie met een diploma afronden.
 - Het gemiddelde percentage over de afgelopen vier jaren was 14% ongediplomeerde uitstroom. Van 2016 tot en met 2018 daalt dit aldus naar 8%.

De verlaagde instroom van nieuwe studenten in 2015 (en verder) heeft gevolgen voor de studentenaantallen. In 2016 zullen meer studenten hun diploma behalen (en daardoor uitstromen) dan dat er nieuwe studenten instromen. Datzelfde geldt voor 2017. Aangenomen wordt dat het aantal VAVO-studenten op een constant niveau van 500 blijft. De gemeente Leiden bouwt het contract voor Educatie in de aankomende twee jaren af naar nihil.

Bovenstaande uitgangspunten leveren de volgende prognose op:

Studentenaantallen (per 1 oktober)	2015	2016	2017	2018
MBO	7.183	6.544	6.033	5.937
VAVO (bekostigd)	489	500	500	500
Educatie	180	90	0	0
Totaal studenten	7.852	7.134	6.533	6.437

Voor de jaren na 2018 zijn de studentenaantallen constant verondersteld.

Opbouw personeel

Zoals hiervoor vermeld, zijn de studentenaantallen vanaf het studiejaar 2015/2016 gedaald. De komende jaren zet deze daling – met bovenstaande aannames – door. Middels het T-2-bekostigingsprincipe is de rijksbijdrage voor het kalenderjaar 2016 hoog in verhouding tot het aantal studenten. Voor de jaren 2017 en 2018 zijn de lasten voor ROC Leiden hoger dan de rijksbijdrage. Dit komt grotendeels doordat de inzet van docenten structureel is verhoogd ten einde de kwaliteit te verhogen.

Door de nieuwe afspraken staan de huisvestingslasten voor de komende jaren vast. Om voldoende middelen voor het onderwijs – en dus voor het onderwijzend personeel – te kunnen reserveren, heeft het ministerie een voorwaardelijke toezegging gedaan voor een subsidie van maximaal € 40,0 miljoen. Deze gelden worden extra ter beschikking gesteld en komen bovenop de reguliere rijksbekostiging voor ROC Leiden. De gelden worden in mindering gebracht op het macrobudget voor het MBO voor € 32 miljoen. De overige € 8 miljoen is in mindering gebracht op het investeringsbudget in het kader van de kwaliteitsafspraken.

ROC Leiden heeft de volgende uitgangspunten voor de personeelsplanning gehanteerd:

- Vanaf het studiejaar 2015/2016 is een structurele uitbreiding van het onderwijzend personeel toegekend in verhouding tot het aantal studenten. Dit geldt ook voor de daaropvolgende studie jaren.
- Een klas bestaat uit 22 studenten. Voor de Entreeopleiding is dit 18.

- In de berekening van de aantallen docenten is nog 10% extra toegekend. Dit om de onderwijsteams de mogelijkheid te geven de lessen altijd te laten doorgaan.
- Voor het studiejaar 2015/2016 zijn bovenop de berekening nog eens tijdelijk 35 FTE aan docenten aangesteld, voor een kwalitatieve inhaalslag.
 - Vanaf het studiejaar 2016/2017 en verder wordt de verhouding OP/OBP toegepast conform de benchmark in het mbo.
- Op basis van de aantallen docenten is conform het sector-gemiddelde het aantal ondersteunend personeel berekend.
- Voor de ingerekende variabele (prestatie)bekostiging zijn ook personele lasten begroot.

Personele bezetting, gemiddeld over kalenderjaar	2015	2016	2017	2018
Directie en management	12,3	14,2	13,4	12,6
Onderwijzend personeel	420,5	369,2	329,1	309,6
Direct onderwijsondersteunend personeel	69	77,6	73,4	69
Indirect onderwijsondersteunend personeel	82,5	84,5	79,8	75,1
Totaal FTE personeel	584,3	545,4	495,7	466,3

De personele bezetting per jaar is een gemiddelde van het jaar. Het is dus geen telling per ultimo verslagjaar. In het studiejaar 2015/2016 is eenmalig extra formatie voor onderwijzend personeel toegekend. Vanaf het studiejaar 2016/2017 en verder is bovenstaande verhouding conform benchmark. Het betreft hier een overzicht in FTE. Het percentage personeelslasten van onderwijzend personeel is hoger dan het percentage FTE. Dit komt doordat de gemiddelde lasten voor onderwijzend personeel hoger zijn dan de gemiddelde lasten voor ondersteunend personeel.

Vanaf het studiejaar 2018/2019 en verder zijn de studentenaantallen en daardoor de personele bezetting constant verondersteld.

Financieel meerjarenperspectief

Het financieel meerjarenperspectief is opgebouwd uit twee delen. Allereerst wordt het meerjarenperspectief weergegeven zonder verwerking van de maximaal € 40,0 miljoen als subsidie. In dit scenario zijn de middelen wel beschikbaar als rekeningcourantfaciliteit via schatkistbankieren. Het weergegeven saldo bij rekeningcourantkrediet betreft het getrokken saldo van de faciliteit.

Vervolgens wordt het meerjarenperspectief weergegeven, inclusief de verwerking van € 32,0 van de maximaal € 40,0 miljoen als subsidie in de jaren 2016 en 2017.

In onderstaande overzichten wordt de financiële positie over acht verslagjaren vergeleken. Van de vorige twee, het huidige en de eerstvolgende vijf verslagjaren worden de balanspositie en de staat van baten en lasten weergegeven. Vervolgens worden de financiële ratio's weergegeven.

Weergave zonder verwerking van de maximaal € 40,0 miljoen als subsidie

Balans	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Bedragen in € 1,-</i>								
Activa								
Materiële vaste activa	102.861.217	62.641.386	25.918.377	26.071.978	26.369.927	30.752.240	29.956.244	29.111.084
Financiële vaste activa	23.019.371	16.839.656	1	1	1	1	1	1
Vorderingen	1.895.158	2.055.441	2.174.805	2.120.305	2.120.305	2.120.305	2.120.305	2.120.305
Liquide middelen	37.931	1.642.910	28.584	28.584	28.584	28.584	28.584	28.584
Totaal activa	127.813.677	83.179.393	28.121.767	28.220.867	28.518.817	32.901.129	32.105.134	31.259.974
Passiva								
Eigen vermogen	20.982.998	-27.932.430	-29.151.899	-24.680.448	-26.882.048	-28.783.114	-28.565.571	-28.503.144
Voorzieningen	1.606.195	8.259.818	4.079.952	3.908.948	3.741.073	3.615.442	3.546.679	3.479.853
Langlopende schulden	75.844.524	74.617.446	22.084.012	21.571.675	21.278.027	20.961.212	20.619.401	20.250.622
Rekeningcourantkrediet	14.170.260	8.239.476	19.802.171	17.276.947	20.864.094	28.282.206	28.295.957	27.927.488
Kortlopende schulden	15.209.699	19.995.083	11.307.531	10.143.749	9.517.674	8.825.387	8.208.671	8.105.158
Totaal passiva	127.813.677	83.179.393	28.121.767	28.220.867	28.518.817	32.901.129	32.105.134	31.259.974

De belangrijkste ontwikkelingen binnen de balans voor de aankomende jaren zijn, voor zover niet eerder benoemd, hierna weergegeven:

- De verwerking van de in de term sheet gemaakte afspraken en daaropvolgend het afsluiten van de nieuwe lease voor Lammenschans hebben onderstaande effecten op de jaarrekening 2015 en verder:
 - De waardering van de materiële vaste activa van het onderwijsgebouw Lammenschans en de bijbehorende leaseverplichting. In 2014 is een bijzondere waardevermindering geboekt. Door het afsluiten van de nieuwe lease vindt er een derecognition van de oude lease plaats. Vanaf balansdatum 2015 wordt het nieuwe leasecontract opnieuw gekwalificeerd als financial lease voor wat betreft de opstellen, zodat hiervoor sprake is van activering in de balans tegen een waarde van € 22,1 miljoen. De grondcomponent van € 9,5 miljoen wordt off balance verwerkt, omdat deze kwalificeert als operational lease.
 - Gedurende 2017 en 2018 wordt het gebouw Lammenschans verder aangepast, zodat het meer geschikt wordt voor kwalitatief goed onderwijs. Hiervoor is in 2017 € 1,5 miljoen en in 2018 € 4,5 miljoen geraamd.
 - De depots, die verantwoord waren onder de financiële vaste activa, gaan conform de term sheet over naar Green. Dit zal naar verwachting in 2016 het geval zijn. De lasten zijn echter al in 2014 verantwoord. Vanwege de derecognition van de oude lease, zijn de depots per 2015 niet meer zichtbaar op de balans.
- Het ministerie van OCW heeft het rekeningcourantkrediet verstrekt via schatkistbankieren. De opname van de kredieten past tot en met 1 augustus 2018 ruimschoots binnen het gestelde maximum van € 40,0 miljoen. In bovenstaand overzicht is te lezen dat in 2018 € 28,3 miljoen van de maximum € 40,0 is besteed.

Staat van baten en lasten	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Bedragen in € 1,-</i>								
Baten								
Rijksbijdragen	55.221.552	58.062.353	66.438.478	71.113.327	58.625.122	55.402.115	52.458.621	51.687.044
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	856.415	950.413	691.811	344.105	132.053	0	0	0
College-, cursus-, les- en examengelden	947.772	1.072.601	798.450	817.674	799.736	808.545	824.716	841.210
Baten werk in opdracht van derden	2.435.222	1.835.769	1.996.271	1.242.190	1.420.271	1.448.676	1.477.650	1.507.203
Overige baten	7.014.582	7.709.106	1.270.287	1.039.927	1.025.476	1.029.368	1.014.728	946.062
Totaal baten	66.475.544	69.630.241	71.195.298	74.557.222	62.002.658	58.688.706	55.775.715	54.981.518
Lasten								
Personeelslasten	41.488.765	44.502.367	48.115.489	48.024.616	43.215.056	40.059.010	38.241.239	37.905.167
Afschrijvingen / Bijz. waardevermindering	5.397.459	39.552.595	1.514.742	1.820.119	2.122.051	2.191.167	2.295.996	2.345.160
Huisvestingslasten	6.165.115	7.661.646	7.086.923	7.912.814	7.890.286	6.568.176	4.399.731	4.466.951
Overige lasten	9.867.055	23.087.863	11.948.870	10.185.333	8.780.841	9.682.959	8.706.540	8.289.413
Totaal lasten	62.918.393	114.804.471	68.666.023	67.942.882	62.008.234	58.501.312	53.643.506	53.006.691
Financiële baten en lasten								
Rentebaten	131.038	126.542	25.306	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Rentelasten	-3.827.193	-3.867.741	-3.774.049	-2.143.893	-2.197.024	-2.089.460	-1.915.666	-1.913.400
Belastingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat financiële baten en lasten	-3.696.155	-3.741.199	-3.748.743	-2.142.893	-2.196.024	-2.088.460	-1.914.666	-1.912.400
Totaal resultaat	-139.004	-48.915.428	-1.219.468	4.471.447	-2.201.600	-1.901.067	217.544	62.427

Door de verwerking van het nieuwe leasecontract Lammenschans en door de dotatie in 2014 aan de verlieslatende contracten, wijkt het resultaat 2016 in kleine mate af van de originele begroting 2016. In die originele begroting was de lease ingerekend vanaf 1 augustus 2016. In bovenstaande meerjarenraming is de lease vanaf 31 december 2015 verwerkt.

De belangrijkste ontwikkeling binnen de staat van baten en lasten voor de aankomende jaren wordt veroorzaakt door de studentenaantallen. De daling in studentenaantallen per 1 oktober 2015 geeft een enorme daling in de rijksbijdragen voor 2017, op basis van het T-2-principe. Op basis van de te verwachten studentenaantallen zullen de rijksbijdragen in 2018 nog iets verder dalen. Hiertegenover staan de personeelslasten, die gelden voor de studentenaantallen voor het jaar T=0.

In 2016 heeft dit positieve gevolgen voor het exploitatieresultaat. De begroting geeft een positief resultaat van € 4,3 miljoen. De personeelslasten zijn ingerekend op basis van een lager aantal studenten dan waarop de rijksbijdragen T-2 worden toegekend.

In de staat van baten en lasten zijn de onderstaande overige ontwikkelingen zichtbaar:

- De gemeentelijke bijdragen, vooral voor Educatie, worden naar nul afgebouwd.
- Vanaf 31 december 2015 kwalificeert het nieuwe leasecontract Lammenschans als financial lease. De huurbetalingen worden vanaf 2016 verdeeld over:
 - Rentelasten (ongeveer de helft van de huurbetalingen).
 De totale rentelasten dalen vanaf 2016.

- Aflossing van de leaseverplichting. De langlopende schuld op de balans daalt ieder jaar.
- Huisvestingslasten. De grondcomponent kwalificeert als operational lease, waardoor dit gedeelte als reguliere huurlasten verantwoord wordt.
- Hiernaast zijn er afschrijvingslasten van de materiele vaste activa, betreffende het gedeelte van de financial lease.
- De totale lasten in de staat van baten en lasten voor de lease zijn, in de eerste jaren vanaf 2016, ongeveer € 400.000,- hoger dan de huurbetalingen. Gedurende de looptijd van het huurcontract neemt dit weer af.
- Op 1 augustus 2018 wordt het leasecontract voor Centraal Station beëindigd.
- De rentebetalingen voor de derivaten lopen per 1 juli 2018 af.

Onderstaand overzicht geeft de financiële ratio's weer van ROC Leiden voor de komende jaren.

Ratio's	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Solvabiliteit								
Eigen vermogen	20.982.998	-27.932.430	-29.151.899	-24.680.448	-26.882.048	-28.783.114	-28.565.571	-28.503.144
Totaal passiva	127.813.677	83.179.393	28.121.767	28.220.867	28.518.817	32.901.129	32.105.134	31.259.974
Solvabiliteit	0,16	-0,34	-1,04	-0,87	-0,94	-0,87	-0,89	-0,91
Liquiditeit								
Vlottende activa	1.933.089	3.698.351	2.203.389	2.148.889	2.148.889	2.148.889	2.148.889	2.148.889
Vlottende passiva	29.379.960	28.234.559	31.109.702	27.420.696	30.381.768	37.107.593	36.504.628	36.032.646
Liquiditeit	0,07	0,13	0,07	0,08	0,07	0,06	0,06	0,06
Rentabiliteit								
Exploitatieresultaat	-139.004	-48.915.428	-1.219.468	4.471.447	-2.201.600	-1.901.067	217.544	62.427
Totale baten	66.475.544	69.630.241	71.195.298	74.557.222	62.002.658	58.688.706	55.775.715	54.981.518
Rentabiliteit	-0,00	-0,70	-0,02	0,06	-0,04	-0,03	0,00	0,00
Investeringsbehoefte als % van de jaaromzet								
Investeringsbehoefte	7.290.047	652.580	521.583	1.973.720	2.420.000	6.573.480	1.500.000	1.500.000
Totale jaaromzet	66.475.544	69.630.241	71.195.298	74.557.222	62.002.658	58.688.706	55.775.715	54.981.518
	11,0%	0,9%	0,7%	2,6%	3,9%	11,2%	2,7%	2,7%

Proforma weergave, inclusief de verwerking van € 32,0 miljoen als subsidie in de jaren 2016 en 2017

In onderstaande overzichten is de subsidie van maximaal € 8 miljoen voor kwaliteit nog niet opgenomen. Hiertegenover zullen corresponderende lasten worden opgenomen.

Balans	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Bedragen in € 1,-</i>								
Activa								
Materiële vaste activa	102.861.217	62.641.386	25.918.377	26.071.978	26.369.927	30.752.240	29.956.244	29.111.084
Financiële vaste activa	23.019.371	16.839.656	1	1	1	1	1	1
Vorderingen	1.895.158	2.055.441	2.174.805	2.120.305	2.120.305	2.120.305	2.120.305	2.120.305
Liquide middelen	37.931	1.642.910	28.584	10.251.636	11.164.490	3.746.377	3.732.626	4.101.096
Totaal activa	127.813.677	83.179.393	28.121.767	38.443.920	39.654.723	36.618.923	35.809.177	35.332.486
Passiva								
Eigen vermogen	20.982.998	-27.932.430	-29.151.899	2.819.552	5.117.952	3.216.886	3.434.429	3.496.856
Voorzieningen	1.606.195	8.259.818	4.079.952	3.908.948	3.741.073	3.615.442	3.546.679	3.479.853
Langlopende schulden	75.844.524	74.617.446	22.084.012	21.571.675	21.278.027	20.961.212	20.619.401	20.250.622
Rekeningcourantkrediet	14.170.260	8.239.476	19.802.171	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	15.209.699	19.995.083	11.307.531	10.143.749	9.517.674	8.825.387	8.208.671	8.105.158
Totaal passiva	127.813.677	83.179.393	28.121.767	38.443.920	39.654.723	36.618.923	35.809.177	35.332.486
Staat van baten en lasten	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Bedragen in € 1,-</i>								
Baten								
Rijksbijdragen	55.221.552	58.062.353	66.438.478	98.613.327	63.125.122	55.402.115	52.458.621	51.687.044
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	856.415	950.413	691.811	344.105	132.053	0	0	0
College-, cursus-, les- en examengelden	947.772	1.072.601	798.450	817.674	799.736	808.545	824.716	841.210
Baten werk in opdracht van derden	2.435.222	1.835.769	1.996.271	1.242.190	1.420.271	1.448.676	1.477.650	1.507.203
Overige baten	7.014.582	7.709.106	1.270.287	1.039.927	1.025.476	1.029.368	1.014.728	946.062
Totaal baten	66.475.544	69.630.241	71.195.298	102.057.222	66.502.658	58.688.706	55.775.715	54.981.518
Lasten								
Personeelslasten	41.488.765	44.502.367	48.115.489	48.024.616	43.215.056	40.059.010	38.241.239	37.905.167
Afschrijvingen / Bijz. waardevermindering	5.397.459	39.552.595	1.514.742	1.820.119	2.122.051	2.191.167	2.295.996	2.345.160
Huisvestingslasten	6.165.115	7.661.646	7.086.923	7.912.814	7.890.286	6.568.176	4.399.731	4.466.951
Overige lasten	9.867.055	23.087.863	11.948.870	10.185.333	8.780.841	9.682.959	8.706.540	8.289.413
Totaal lasten	62.918.393	114.804.471	68.666.023	67.942.882	62.008.234	58.501.312	53.643.506	53.006.691
Financiële baten en lasten								
Rentebaten	131.038	126.542	25.306	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Rentelasten	-3.827.193	-3.867.741	-3.774.049	-2.143.893	-2.197.024	-2.089.460	-1.915.666	-1.913.400
Belastingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat financiële baten en lasten	-3.696.155	-3.741.199	-3.748.743	-2.142.893	-2.196.024	-2.088.460	-1.914.666	-1.912.400
Totaal resultaat	-139.004	-48.915.428	-1.219.468	31.971.447	2.298.400	-1.901.067	217.544	62.427

Ratio's	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Solvabiliteit								
Eigen vermogen	20.982.998	-27.932.430	-29.151.899	2.819.552	5.117.952	3.216.886	3.434.429	3.496.856
Totaal passiva	127.813.677	83.179.393	28.121.767	38.443.920	39.654.723	36.618.923	35.809.177	35.332.486
Solvabiliteit	0,16	-0,34	-1,04	0,07	0,13	0,09	0,10	0,10
Liquiditeit								
Vlottende activa	1.933.089	3.698.351	2.203.389	12.371.941	13.284.795	5.866.683	5.852.932	6.221.401
Vlottende passiva	29.379.960	28.234.559	31.109.702	10.143.749	9.517.674	8.825.387	8.208.671	8.105.158
Liquiditeit	0,07	0,13	0,07	1,22	1,40	0,66	0,71	0,77
Rentabiliteit								
Exploitatieresultaat	-139.004	-48.915.428	-1.219.468	31.971.447	2.298.400	-1.901.067	217.544	62.427
Totale baten	66.475.544	69.630.241	71.195.298	102.057.222	66.502.658	58.688.706	55.775.715	54.981.518
Rentabiliteit	-0,00	-0,70	-0,02	0,31	0,03	-0,03	0,00	0,00
Investeringsbehoefte als % van de jaarmzet								
Investeringsbehoefte	7.290.047	652.580	521.583	1.973.720	2.420.000	6.573.480	1.500.000	1.500.000
Totale jaarmzet	66.475.544	69.630.241	71.195.298	102.057.222	66.502.658	58.688.706	55.775.715	54.981.518
	11,0%	0,9%	0,7%	1,9%	3,6%	11,2%	2,7%	2,7%

De verwerking van de subsidie van maximaal € 32,0 miljoen, die bestemd is voor liquiditeitssteun en de huisvestingssituatie, laat zien dat de financiële positie zich positief ontwikkelt. Het eigen vermogen wordt positief en de liquiditeitsratio komt boven de norm van de Inspectie uit. De solvabiliteit komt nog niet op het gewenste niveau, mede door het opnemen van de financial lease van gebouw Lammenschans.

Jaarverslag 2015

Het jaarverslag, bestaande uit een algemeen deel en de jaarrekening, zijn overeenkomstig de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en de RJ660 opgesteld. Hiermee voldoet ROC Leiden aan de wettelijke vereisten.

Leiden, 30 juni 2016

College van bestuur

De heer R.J.W. Winter
Voorzitter

Jaarverslag 2015

/ Jaarrekening

1 / Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2015 (na resultaatbestemming)

	31 december 2015	31 december 2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
1 Activa		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	25.918.377	62.641.386
1.3 Financiële vaste activa	1	16.839.656
Totaal vaste activa	25.918.378	79.481.042
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	2.174.805	2.055.441
1.7 Liquide middelen	28.584	1.642.910
Totaal vlottende activa	2.203.389	3.698.351
TOTAAL ACTIVA	28.121.767	83.179.393
2 Passiva		
2.1 Eigen vermogen	-29.151.899	-27.932.430
2.2 Voorzieningen	4.079.952	8.259.818
2.3 Langlopende schulden	22.084.012	74.617.446
2.4 Kortlopende schulden	31.109.702	28.234.559
TOTAAL PASSIVA	28.121.767	83.179.393

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2015

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	66.438.478	65.000.699	58.062.353
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	691.811	731.788	950.413
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	798.450	1.063.004	1.072.601
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.996.271	1.942.177	1.835.769
3.5 Overige baten	1.270.287	1.508.192	7.709.106
Totaal baten	71.195.298	70.245.860	69.630.241
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	48.115.489	48.388.534	44.502.367
4.2 Afschrijvingen / Bijz. waardevermindering	1.514.742	3.024.463	39.552.595
4.3 Huisvestingslasten	7.086.923	9.580.356	7.661.646
4.4 Overige lasten	11.948.870	8.319.952	23.087.863
Totaal lasten	68.666.023	69.313.306	114.804.471
Saldo baten en lasten	2.529.275	932.555	-45.174.230
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Rentebaten	25.306	58.221	126.542
5.5 Rentelasten	-3.774.049	-852.700	-3.867.741
Resultaat	-3.748.743	-794.479	-3.741.199
6 Belastingen	0	0	0
Resultaat na belastingen	-1.219.468	138.075	-48.915.428
Netto resultaat	-1.219.468	138.075	-48.915.428

Het totaal resultaat is gelijk aan de totale mutatie in het eigen vermogen. Een afzonderlijk overzicht is derhalve niet opgenomen.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2015

	Realisatie 2015	Realisatie 2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	2.529.275	-45.174.230
Gecorrigeerd voor:		
Boekwinst materiële vaste activa	0	-6.316.351
Afschrijvingen	1.514.742	45.769.747
Mutatie voorzieningen	-4.179.865	6.653.623
	-135.849	932.789
Verandering in vlottende middelen		
Voorraden (-/-)	0	0
Vorderingen (-/-)	-119.364	-160.283
<i>Mutatie kredietinstellingen</i>	<i>-11.562.694</i>	<i>5.930.785</i>
<i>Overige kortlopende schulden</i>	<i>3.088.568</i>	<i>-2.072.206</i>
Schulden	-8.474.126	3.858.579
Belastingen	0	0
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	-8.729.340	4.631.086
Ontvangen interest	25.306	51.596
Betaalde interest (-/-)	-3.987.475	-4.093.069
Buitengewoon resultaat	0	0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	-12.691.508	589.613
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-521.583	-652.560
Desinvesterings in materiële vaste activa	36.073	7.636.147
Investerings in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden (-/-)	0	0
Mutaties leningen (-/-)	0	0
Overige investeringen in financiële vaste activa (-/-)	0	-37.436
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-485.511	6.946.150
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen (kasgeld bij bank)	8.774.564	0
Nieuw opgenomen rekening courantkrediet (bij schatkist)	19.802.171	0
Aflossing leningen (kasgeld bij bank)	-8.774.564	0
Aflossing rekeningcourantkrediet (bij banken)	-8.239.476	-5.930.785
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	11.562.694	-5.930.785
Mutatie liquide middelen	-1.614.327	1.604.980

De derecognition van het oude leasecontract en de waardering van het nieuwe leasecontract zijn non-cash items. Daarom is de verwerking niet opgenomen in het kasstroomoverzicht.

Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De organisatie is een stichting. De voornaamste activiteiten van Stichting ROC Leiden, Centrum voor Educatie en Beroepsonderwijs in de Regio Leiden Duin en Bollenstreek, bestaan uit het verzorgen van wettelijk geregeld onderwijs.

Het vestigingsadres van de stichting is:
Bargelaan 190
2333 CW Leiden

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn, 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.

Toepassing van artikel 402 boek 2 BW

De financiële gegevens van de organisatie zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige staat van baten en lasten van de organisatie conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen na belastingen en het overige resultaat na belastingen.

Continuïteitsparagraaf

Situatieschets, onzekerheden en continuïteitsveronderstelling

De gebeurtenissen in 2015 met betrekking tot de continuïteit van ROC Leiden hebben grote impact gehad op zowel financieel als op onderwijskundig en personeelsgebied. Chronologisch zijn de belangrijkste gebeurtenissen:

- In januari biedt ROC Leiden het Herstelprogramma aan het ministerie van OCW. Hier wordt ingezet op zelfstandige continuïteit, met vernieuwde huisvestingsafspraken.

- Het vertrouwen in zelfstandige continuïteit is niet groot genoeg. Vervolgens wordt vanaf februari toegewerkt naar een bestuursovername door ID College.
- Eind april maakt ROC Leiden, in overleg met het ministerie van OCW, vernieuwde huisvestingsafspraken met Green en BNG Bank.
- In de maand mei, na het afketsen van de bestuursovername, maakt ROC Leiden een zelfstandige doorstart.
- In juni wordt door de Tweede Kamer positief gestemd over het beschikbaar stellen van krediet aan ROC Leiden. Deze faciliteit, via schatkistbankieren, vervangt de kredieten bij BNG Bank en Deutsche Bank.
- In oktober stelt onderzoeksbureau Deloitte dat 'de in de kamerbrief van 15 juni 2015 besproken financiële steun van € 32 miljoen voor herfinanciering en exploitatie en maximaal € 8 miljoen euro voor kwaliteitsmaatregelen (totaal € 40 miljoen) voldoende houvast geeft voor financiële continuïteit van ROC Leiden tot 1 augustus 2018'.
- In december bevestigt de Tweede Kamer de stelling van Deloitte door de tweede tranche van de financiële steun beschikbaar te stellen door middel van een verruiming van de rekening courant.
- Met ID College is definitief gekozen om toe te werken naar een gezamenlijke gelijkwaardige structurele samenwerking tussen beide mbo-scholen. Dit is bekrachtigd door het oprichten van de transitiestichting in december.

De financiële positie van ROC Leiden kwam, als gevolg van de in het verleden afgesloten dure vastgoedconstructies voor de locaties Centraal Station en Lammenschans, de afgelopen jaren onder druk te staan. Om de bestaande huisvestingsconstructies aan te passen, is in 2014 en 2015 langdurig en intensief overlegd met alle betrokken partijen. In april 2015 zijn de afspraken over nieuwe voorwaarden met betrekking tot het gebruik van de locaties Centraal Station en Lammenschans definitief vastgelegd in een *term sheet*. De term sheet is juridisch bindend en mondde in december 2015 uit in een nieuwe leaseovereenkomst, die ingaat per 1 augustus 2016.

Deze afspraken zien onder meer toe op:

- Het vervallen van de koopplicht voor locatie Lammenschans en de overdracht van het economische eigendom aan de vastgoedbelegger.
- Het afsluiten van een nieuw leasecontract voor locatie Lammenschans tegen een marktconforme leaseprijs.
- De mogelijkheid het bestaande leasecontract van locatie Centraal Station met ingang van 1 augustus 2018 te beëindigen, conform het daartoe genomen bestuursbesluit.
- Als compensatie vallen de bij BNG gestalde depots aan de verhuurder toe.

Het college van bestuur heeft binnen zijn mogelijkheden het gehele jaar plannen geformuleerd en maatregelen genomen die een duurzame voortzetting van de activiteiten mogelijk maken, inclusief de in deze paragraaf beschreven onzekerheden en risico's. De meest in het oog springende risico's vallen in het gebied van de financiële continuïteit en de kwaliteit van het onderwijs. De financiële vertalingen van deze onzekerheden en risico's zijn inbegrepen in de meerjarenprognose en het hierna beschreven toekomstperspectief.

Om duurzame (financiële) continuïteit te kunnen waarborgen, was in 2015 interventie van het ministerie van OCW noodzakelijk. In juni 2015 richtte de besluitvorming zich met name op de financiële steun van maximaal € 40 miljoen, onder voorwaarden, van de overheid. De voorwaarden behelzen het op orde krijgen van de eigen financiën en huisvesting, alsmede het verbeteren van de onderwijskwaliteit conform het herstelprogramma van ROC Leiden.

Op 2 oktober 2015 heeft de minister van OCW een brief aan de Tweede Kamer gestuurd. In deze kamerbrief is het toekomstperspectief op zowel de korte als de middellange termijn beschreven, inclusief een financiële toelichting. Dit toekomstplan is verkend door een onafhankelijk gezant, aangesteld door de minister. De gezant heeft zich hierbij laten ondersteunen door onderzoeksbureau Deloitte. Bij de kamerbrief zijn de rapportages van de gezant en Deloitte betrokken. De minister heeft in haar brief een aangepast toekomstperspectief geboden dat uitzicht biedt op

continuïteit voor ROC Leiden en dat daarmee goed is voor studenten, medewerkers en bedrijven in de Leidse regio. Hiermee is uitvoering gegeven aan de motie Van Meenen. De rapportage voorziet in een eindmodel waarin het ministerie van OCW twee mogelijkheden heeft beschreven over de situatie ná 1 augustus 2018:

- Structurele samenwerking tussen ROC Leiden en ID College, met de kernwoorden 'herkenbaarheid, macrodoelmatig onderwijsaanbod en doorlopende leerlijnen'.
- Voortzetting van de 'stand alone' van ROC Leiden op basis van een intensieve samenwerking met de overige ROC's in de Leidse regio, hierbij gesteund door een opleidingsaanbod van goede kwaliteit en met de juiste studentenvolumes.

Macrodoelmatigheid in de vorm van afstemming tussen de op de regio Leiden gerichte ROC's over het aanbod van de verschillende opleidingen, telde hierin mee. De aanbeveling vanuit de rapportage luidde dat er perspectief is voor een hernieuwd ROC Leiden, gebaseerd op vier herkenbare en kleinschalige onderwijsentiteiten, alsmede een Entreecollege. Op korte termijn is verbetering van de kwaliteit van het onderwijsaanbod nodig om een financieel verantwoorde positie van ROC Leiden te bereiken.

Op 16 en 17 december 2015 heeft de vaste Kamercommissie OCW in vervolg op de debatten in juni 2015 gedebatteerd over het verleden en de toekomst van ROC Leiden. Met inachtneming van alle voorhanden zijnde informatie over de financiële positie en de stand van zaken met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs, heeft de Tweede Kamer ingestemd met de continuïteit van ROC Leiden. Concreet kwam hiermee het tweede deel van het toegezegde bedrag beschikbaar, waarmee gewerkt kan worden aan de kwaliteit van het onderwijs.

Gesteund door het ministerie van OCW en de Tweede Kamer heeft ROC Leiden eind 2015 samen met ID College de transitiestichting opgericht. Hiermee is definitief gekozen om versneld te werken naar een gezamenlijke en gelijkwaardige structurele samenwerking tussen beide mbo-scholen, uiterlijk per augustus 2018. De samenwerking is gericht op een nieuw perspectief voor studenten, medewerkers en bedrijfsleven in de Leidse regio, gebaseerd op kleinschalige mbo-colleges met een omvang tussen 300 en 500 studenten. Uitgangspunten hiervoor zijn door

ROC Leiden en ID College beschreven in het document 'Samen Versnellen' van begin december 2015. Positief is dat ROC Mondriaan en Nova College het document ook ondertekend hebben.

Per januari 2016 vormen ID College en ROC Leiden in het kader van de transitiestichting samen een driekoppige raad van bestuur, bestaande uit de voorzitter college van bestuur ROC Leiden en de voorzitter en het lid college van bestuur ID College. Onder verantwoordelijkheid van de raad van bestuur wordt toegewerkt naar het samengaan van ROC Leiden en ID College. In maart 2016 is door beide colleges van bestuur bekendgemaakt dat versneld wordt toegewerkt naar een fusie van beide instellingen, uiterlijk per 1 augustus 2018. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het proces is, in tegenstelling tot de beleving in 2015, geen overname. Beide organisaties willen een nieuw, gezamenlijk en inspirerend perspectief bereiken. Er is dus geen sprake van slechts het in elkaar schuiven van twee organigrammen.
- Beide organisaties willen een hechte eenheid tot stand brengen die niet alleen zichtbaar, maar ook voelbaar is. Voortdurend wordt de gezamenlijke dialoog opgezocht, tegelijkertijd is het proces scherp gericht op het tijdig behalen van doelstellingen.
- De organisatie is gebouwd op vakmanschap, waarin professionals intensief met elkaar samenwerken en zich niet alleen bewegen binnen de afdeling(en) waartoe zij behoren in de geformaliseerde organisatiestructuur, maar ook en juist daarbuiten, in een variëteit van samenwerkingsverbanden.

Concreet hebben ROC Leiden en ID College in het document 'Samen Versnellen' een aantal afspraken gemaakt. Het is de bedoeling dat bij de start van het nieuwe studiejaar 2016-2017 één mbo-college Zorg en een gezamenlijke Entreeopleiding operationeel zijn. Aan de hand van de programmalijnen uit het Herstelprogramma is in 2015 een start gemaakt om de (onderwijs) kwaliteit te verbeteren. Vanaf 2016 wordt dit gefaseerd verder doorgevoerd, tot de zomer van 2018. In 2016 blijven bovendien het op orde krijgen van de eigen financiën en huisvesting onverminderd van belang. De toegezegde overheidssteun van maximaal € 40 miljoen wordt in de jaren 2016 tot en met 2018 in tranches aan ROC Leiden ter beschikking gesteld. ROC Leiden en ID College betrekken het ministerie van OCW (inclusief de Inspectie van het Onderwijs) zodanig bij alle tussenstappen, dat

evident is dat wordt voldaan aan de voorwaarden. Bijvoorbeeld is vóór 1 juli 2016 een subsidieaanvraag ingediend voor de te ontvangen overheidssteun.

Verdere toelichting financiële situatie

Buiten de kasgeldlening liepen per 1 juli 2015 ook de twee rekeningcourantfaciliteiten af bij Deutsche Bank (€ 1,1 miljoen) en BNG Bank (€ 6,2 miljoen). Vanaf 29 juni 2015 maakt ROC Leiden gebruik van schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. De kredieten bij beide banken zijn per die datum vervangen door een krediet van € 18,0 miljoen met garantstelling van het ministerie van OCW. De opgenomen kredieten zijn zichtbaar onder de kortlopende schulden.

Omdat de rijksbijdrage van december 2015 ontvangen is in mei 2015, was in december 2015 een verruiming van de kredietfaciliteit noodzakelijk. Het ministerie van OCW heeft ingestemd met een verruiming van € 5,0 miljoen. Dit resulteert in een huidige kredietfaciliteit van € 23,0 miljoen. De gecommuniceerde bijdrage van het ministerie van OCW is maximaal € 40,0 miljoen.

- In de brief van de minister van OCW aan de Tweede Kamer van 4 februari 2016, staat in de laatste alinea: *'Tot slot merk ik over uw verzoek, per brief met kenmerk 2015D50366, tot informatie over het vervolg rond de steun aan ROC Leiden het volgende op. In het najaar van 2016 zal de volgende tranche beschikbaar gesteld worden. Ik zal uw Kamer voorafgaand aan het verstrekken van deze tranche, middels een brief, op de hoogte brengen van de laatste stand van zaken.'*

Met de voorwaardelijke financiële bijdrage vanuit het ministerie van OCW van maximaal € 40,0 miljoen, wordt ROC Leiden in staat gesteld om binnen afzienbare tijd te komen tot een zodanige uitgangspositie dat het in staat is om vanuit de rijksbijdrage voldoende middelen aan het onderwijsproces te besteden. Dit, in combinatie met de intensieve samenwerking en aankomende fusie met ID College, geeft het college van bestuur voldoende vertrouwen om de continuïteit van de stichting te kunnen waarborgen.

Overige onzekerheden en risico's

In de al eerder genoemde term sheet is afgesproken dat in een nog op te stellen Raamovereenkomst verdere detaillering van de overeenkomst uitgewerkt wordt. De details bestaan onder andere uit nadere afspraken over het gebruik van sporthal en parkeerplaatsen en aanpassing van gebouw Lammenschans. Na ondertekening van de Raamovereenkomst worden de depots juridisch overgedragen aan Green.

Bij de verkoop van de oude onderwijsgebouwen Ter Haarkade en Toussaintkade aan de gemeente Leiden is asbest geconstateerd. Een verschil in interpretatie van afspraken tussen ROC Leiden en de gemeente over de kosten van de verwijdering van deze asbest, zorgt voor onduidelijkheden. Deze casus is nog niet gesloten. Voor ROC Leiden levert het dispuut een maximaal risico op van € 0,2 mln. Hiervoor is in 2015 geen voorziening getroffen, omdat het college van bestuur op grond van de gemaakte afspraken van mening is dat het niet waarschijnlijk is dat ROC Leiden voor deze schade aansprakelijk is.

In gesprekken tussen ROC Leiden, Green en de gemeente Leiden tijdens de ontwikkeling van het gebouw Lammenschans, zijn afspraken gemaakt over een gezamenlijk aan te leggen fietsenstalling. Deze fietsenstalling is tot op heden nog niet gerealiseerd. Er vindt overleg plaats tussen belanghebbenden met de vraag waar en wanneer deze wordt gerealiseerd. In de koopovereenkomst inzake de nieuwbouw van het Da Vinci College wordt een bedrag van maximaal € 788.000,- exclusief BTW gesteld als bijdrage voor ROC Leiden of dochtermaatschappij CCL B.V., indien de gemeente Leiden de fietsenstalling zal realiseren.

ROC Leiden heeft de mogelijkheid om per 1 augustus 2018 het gebouw Centraal Station te verlaten. Op basis daarvan en door het gegeven dat een meer genormaliseerde kostenstructuur opgebouwd dient te worden, heeft ROC Leiden geïnitieerd om de samenwerking met Fitland in Level 2 C.V. op te zeggen. Op 1 augustus 2015 is LEVEL 2 C.V. ontbonden. Als compensatie voor het niet meer betalen van de jaarlijkse bijdrage van € 200.000,- tot en met augustus 2023, heeft ROC Leiden in 2015 € 200.000,- betaald aan Fitland. In de maanden januari, februari en maart 2016 is in drie tranches nog eens voor totaal € 1,0 miljoen aan compensatie betaald. Deze lasten zijn alle in 2015 verantwoord.

Een aanvullende schadevergoeding voor dezelfde compensatiepost, van maximaal € 0,4 miljoen, dient instemming van het ministerie van OCW te hebben. Omdat deze post een onzeker karakter heeft, is hiervoor geen bedrag gereserveerd op de balans.

Het vertrek uit het gebouw Centraal Station heeft ook tot gevolg dat ROC Leiden niet langer de betreffende bedrijfsruimte kosteloos ter beschikking kan stellen aan Level 2 C.V. en in opvolging aan Fitland. Beide partijen aanvaardden dit. Het *om niet* beschikbaar stellen van de ruimten betreft 1.378,5 vierkante meter met een huurprijs € 181,- per m², exclusief BTW en exclusief servicekosten met een looptijd van 15 jaar vanaf 1 augustus 2018. Het ministerie van OCW eist een normalisatie in afspraken met derden. ROC Leiden gaat met Fitland, Green en het ministerie in overleg om te beoordelen of hier schade ontstaat en zo ja, hoe deze post tot een minimum beperkt kan worden. Om deze post goed op te lossen, is een (pro)actieve houding van partijen noodzakelijk, waarbij men elkaar steunt in de acties richting derden om een passende oplossing te bereiken. Omdat nog onzeker is of deze schadepost daadwerkelijk optreedt en omdat ook de eventuele omvang ervan nog niet duidelijk is, is voor deze post geen voorziening getroffen.

ROC Leiden heeft in eerdere jaren derivatencontracten afgesloten voor het afdekken van renterisico's gekoppeld aan de rekening-courantfaciliteiten. Deze faciliteit loopt sinds juni 2015 bij het ministerie van OCW via schatkistbankieren. De totale notional amount van de derivaten per jaareinde 2015 bedraagt € 11,1 miljoen (2014: € 11,7 miljoen). De negatieve marktwaarde van de derivaten per 31 december 2015 bedraagt € 1,2 miljoen (2014: € 1,6 miljoen), waarvan ineffectief € 0,2 miljoen (2014: € 0,4 miljoen). Voor het ineffectieve deel is een verplichting opgenomen op de balans. De derivatenpositie heeft een looptijd tot maximaal 1 juli 2018.

Om de eerder genoemde daling in studentaantallen op te vangen, zal ROC Leiden toewerken naar een gezonde verhouding tussen het aantal studenten en docenten. Hiertoe zal vanaf het studiejaar 2016/2017 het medewerkersbestand naar beneden worden bijgesteld. Dit is vastgelegd in een reorganisatieplan van 23 mei 2016. In het reorganisatieplan wordt nadrukkelijk uitgegaan van

het begeleiden en regelen 'van werk naar werk'. Hierover zijn afspraken gemaakt met de ROC's in de regio. In het reorganisatieplan is ook een berekening gemaakt van de afvloeiingskosten, indien de herplaatsing niet lukt. De volgende bedragen worden dan voorzien: in 2016 € 1.625.500; in 2017 € 1.768.500 en in 2018 € 233.000. Naar de huidige inzichten zal herplaatsing succesvol verlopen en zijn de afvloeiingskosten marginaal.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. Deze wijkt voor de opgenomen vorderingen en schulden niet af van de nominale waarde.

Een *actief* wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie 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 en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

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

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, alsmede 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. De afschrijving op de vaste activa (inclusief de bepaling van de bijzondere waardevermindering) en de restwaarde hiervan, de voorzieningen en het ineffectieve deel van de derivaten, zijn de belangrijkste posten waar een schattingsproces is inbegrepen.

Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de organisatie en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend, dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de organisatie een meerderheidsbelang heeft of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend, betrokken. Participaties die worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de groep gemaakte winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens verwerkt van Community College Leiden B.V. en haar deelnemingen CCL LMP B.V. en CCL CS B.V. Deze deelnemingen zijn destijds opgericht voor de ontwikkeling van twee nieuwe onderwijslocaties. ROC Leiden behoudt 100% van de aandelen van deze deelnemingen.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten worden bij eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde.

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen hoofdzakelijk primaire financiële instrumenten die in de balans

zijn opgenomen. ROC Leiden maakt verder gebruik van enkele renteswaps om renterisico's te beperken. Dit zijn afgeleide financiële instrumenten die in beginsel niet in de balans worden verantwoord onder toepassing van kostprijs-hedge-accounting in overeenstemming met RJ 290. ROC Leiden voldoet aan de voorwaarden die hiervoor gesteld worden in RJ 290 613. De strategie en doelstellingen van risicobeheer zijn beschreven, de hedge-relatie is beschreven en de effectiviteit wordt jaarlijks getoetst. Eventuele ineffectiviteit wordt ten laste van de exploitatierekening gebracht. Van iedere transactie wordt vooraf getoetst of deze voldoet aan de 'Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek'.

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

Kredietrisico

De belangrijkste vorderingen betreffen de overige effecten. Gezien de aard van deze effecten (FIDO-proof) en de tegenpartij (BNG), wordt het kredietrisico zeer beperkt geacht. Hiernaast zijn de risico's van de vorderingen op het ministerie van OCW, op overige overheden, op studenten en op overige bedrijven zeer beperkt. Voor de oninbare vorderingen is een voorziening gevormd.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot veranderingen in de rentevoet op variabel rentende financiering, voor zover niet afgedekt door financiële instrumenten. Voor een toelichting op de voorwaarden van de financiering inzake het leaseconstruct van onderwijsgebouw Lammenschans, wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden. De beleggingen die een deel van de aflossing op de langlopende schuld moeten dekken, groeien door de lage rentestand onvoldoende aan. In de ondertekende nieuwe lease zullen de depots aan de lessor worden overgedragen, waardoor ROC Leiden geen renterisico's meer loopt over deze belegging.

Het kasstroomrisico heeft betrekking op de variabele rente die wordt betaald op de schulden in rekening-courant bij het ministerie van Financiën. Voor een toelichting op de renteswaps wordt verwezen naar de toelichting onder de 'afgeleide financiële instrumenten' hieronder.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De marktwaarde van de renteswaps is zichtbaar onder de kortlopende schulden (overige schulden en overlopende passiva). Het ineffectieve deel van de negatieve marktwaarde is gewaardeerd. Bij de bepaling van reële waardes van financiële verplichtingen wordt geen rekening gehouden met het eigen kredietrisico.

Afgeleide financiële instrumenten

De organisatie maakt gebruik van interest rate swaps om het renterisico af te dekken dat voortvloeit uit de financiering tegen een variabele rentevoet. De organisatie past kostprijs-hedge-accounting toe teneinde het verschil tussen de variabele rente en de vaste rente gelijktijdig in de staat van baten en lasten te verwerken. De onderliggende afgedekte variabel rentende financiering bestaat uit de financieringsfaciliteit die via het schatkistbankieren is aangetrokken.

ROC Leiden voldoet aan de eisen van RJ 290 om kostprijs-hedge-accounting toe te mogen passen: de hedge-relatie is gedocumenteerd en de effectiviteit van deze relatie wordt jaarlijks getoetst. Het ineffectieve deel wordt ten laste van de exploitatie verantwoord. De toepassing van kostprijs-hedge-accounting leidt tot de volgende uitzondering op de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen voor financiële instrumenten.

De eerste waardering van interest rate swaps vindt plaats tegen kostprijs, die is meestal nihil. Zodra de staat van baten en lasten wordt belast met de contractueel verschuldigde rente, worden de met de interest rate swaps verbonden winsten of verliezen in dezelfde periode in de staat van baten en lasten verwerkt. De resultaten uit het niet-effectieve deel van de hedge-relatie worden in de staat van baten en lasten opgenomen. De ineffec-

tiviteit wordt primair geconstateerd door vergelijking van de kritische kenmerken (looptijd en notional amount) van de swap en de afgedekte positie.

Indien een interest rate swap niet langer voldoet aan de voorwaarden voor 'hedge-accounting', afloopt of wordt verkocht, wordt de afdekkingsrelatie beëindigd. De cumulatieve winst of het cumulatieve verlies dat nog niet in de winst- en verliesrekening was verwerkt, wordt opgenomen als overlopende post in de balans, totdat de verwachte transactie heeft plaatsgevonden. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de staat van baten en lasten.

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen en vooruitbetalingen op materiële vaste activa, worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen óf een lagere realiseerbare waarde. Als realiseerbare waarde wordt de hoogste van de directe of indirecte opbrengstwaarde gehanteerd. De indirecte opbrengstwaarde wordt vastgesteld op basis van een bedrijfswaardeberekening per kasstroomgenererende eenheid. ROC Leiden heeft twee kasstroomgenererende eenheden gedefinieerd in lijn van zijn huisvesting, te weten locatie Centraal Station en locatie Lammenschans. Bij de toelichting op de materiële vaste activa is de concrete uitwerking van de bedrijfswaardeberekening beschreven.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Jaarlijks wordt beoordeeld of een duurzame waardevermindering aan de orde is. De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- | | |
|----------------------------|---------------|
| • Gebouwen | 3,33% tot 10% |
| • Inventaris en apparatuur | 5% tot 25% |

De materiële vaste activa waarvan de stichting en haar groepsmaatschappijen krachtens een financiële leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de huidige financiële leaseovereenkomst voortvloeiende verplichting (terugkoopplicht) is als schuld verantwoord. In 2015 is door middel van term sheet en het nieuwe leasecontract de koopplicht vervallen. Hierdoor wordt in 2016 de leaseverplichting aangepast. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht. ROC Leiden heeft ultimo 2015 geen egalisatievoorziening voor groot onderhoud. De onderhoudslasten worden ten laste van de exploitatie gebracht.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderinggrondslagen van de organisatie gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming, wordt zo nodig een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de organisatie ten behoeve van deze deelneming.

De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen marktwaarde. Het rendement over de effecten is gerelateerd aan het Euribortarief over de looptijd. Waardeveranderingen van deze effecten worden verwerkt in de resultatenrekening.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van eventuele voorzieningen van incourantheid.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening verlieslatende contracten.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves opgenomen. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

ROC Leiden heeft gekozen om geen segmentatie toe te passen op het eigen vermogen en het gehele vermogen als publiek te bestempelen.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen, voorziening verlieslatende contracten en de overige voorzieningen gepresenteerd. De personele voorzieningen zijn opgenomen tegen contante waarde, met een rekenrente van 2,0%. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

De voorziening wachtgeld is gebaseerd op een inschatting van de uitkeringsinstanties die de WW- en bovenwettelijke WW-uitkeringen op zich nemen.

De voorziening voor het verlieslatende huurcontract Centraal Station is gebaseerd op de bedrijfswaardeberekening voor de kasstroom genererende eenheid Centraal Station. De voorziening is nominaal gewaardeerd, zijnde het verschil tussen de onvermijdbare kosten en de toe te rekenen huisvestingsbaten.

De beide verlieslatende contracten van de sporthal en het parkeren op locatie Lammenschans komen voort uit het principe dat er jaarlijkse betalingen gedaan worden voor diensten die niet bijdragen aan het onderwijs. Deze voorzieningen zijn opgeno-

men tegen contante waarde, met een rekenrente die gelijk is aan hoogwaardige ondernemingsobligaties.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW, wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- De rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk).
- Het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is.
- Er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De leningen worden opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs van de overeenkomsten. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. De kortlopende schulden worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, die niet zal afwijken van de nominale waarde.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden wordt gepresenteerd.

Rijksbijdrage, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus- en les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten, indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage- of completion methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die is gepresenteerd als voorziening verlieslatende contracten.

Lasten

De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Personeelsbeloningen en pensioenen

ROC Leiden kent een Pensioen- en Flexibele Uittredingsregeling voor huidige en voormalige werknemers. De pensioenen zijn ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds ABP. Beide regelingen zijn te karakteriseren als zogeheten toegezegd-pensioenregelingen, waarbij de pensioenuitkering gebaseerd is op de lengte van het dienstverband en het gemiddelde salaris van de werknemer gedurende dit dienstverband, een zogenoemde middelloonregeling. De pensioenregelingen kunnen voor de verwerking in de jaarrekening worden aangemerkt als 'multi-employer funds'. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde, wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

De regeling is conform het verplichtingenstelsel en de richtlijnen van de jaarrekening opgenomen.

De beleidsdekkingsdekkingsgraad van de pensioenen, die bij het ABP ondergebracht zijn, bedraagt per jaareinde 98,7%.

Financiële baten en lasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

De leasetermijnen die in rekening worden gebracht op de leaseconstructie van het pand Lammenschans worden als rentelast verwerkt. De betalingen uit hoofde van de afgesloten renteswaps (derivaten) worden eveneens als rentelast verwerkt. Daarnaast wordt het ineffektieve deel van de derivaten als financieringslasten verwerkt in de exploitatierekening.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen. Deze belastingen komen voort uit Community College Leiden B.V., 100% dochter van ROC Leiden. ROC Leiden is als onderwijsinstelling vrijgesteld van winstbelasting.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode en geeft de mutatie weer op de liquide middelen. Items die geen invloed hebben op de kasstromen worden niet meegenomen.

Toelichting op afzonderlijke posten van de geconsolideerde balans

Materiële vaste activa (1.2)

	Cumulatieve verkrijgings- prijs t/m 2014	Waardever- minderingen en afschrijvin- gen t/m 2014	Boekwaarde 31-12-2014	Investe- ringen 2015	Desinves- teringen 2015	Afschrij- vingen 2015	Cumulatieve verkrijgings- prijs t/m 2015	Waardever- minderingen en afschrijvin- gen t/m 2015	Boekwaarde 31-12-2015	Gehanteerd afschrij- vings- percentage
<i>Bedragen in € 1,-</i>										
Gebouwen	95.787.094	-40.274.823	55.512.271	22.158.134	-55.407.791	-16.149	22.246.466	0	22.246.466	3,33-10%
Terreinen	2.370.000	0	2.370.000	0	-2.370.000	0	0	0	0	0%
	98.157.094	-40.274.823	57.882.271	22.158.134	-57.777.791	-16.149	22.246.466	0	22.246.466	
Inventaris en apparatuur	28.547.871	-23.788.756	4.759.115	447.461	-36.073	-1.498.593	28.959.259	-25.287.349	3.671.910	5-25%
Totaal	126.704.965	-64.063.579	62.641.386	22.605.596	-57.813.863	-1.514.742	51.205.726	-25.287.349	25.918.377	

De gehanteerde afschrijvingstermijnen bedragen voor gebouwen 3,33% (voor de aanpassingen aan het gebouw is dat 10%), voor terreinen 0% en voor inventaris en apparatuur tussen de 5 en 25%. De afschrijving voor gebouwen bestaat volledig uit de afschrijving voor verbouwingen.

Gebouw Lammenschans

Het pand is puur gericht op het onderwijs. De waardering van de materiële vaste activa van het oude leasecontract geschiedde tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve, lineair bepaalde afschrijvingen. De grond werd verantwoord onder de regel 'terreinen' (€ 2.370.000,-), hierover werd niet afgeschreven. Het overige deel van de waarde was verantwoord onder de regel 'gebouwen'. Het pand Lammenschans kwalificeerde als financial lease, waardoor de waarde van dit actief op de balans van ROC Leiden stond.

In de getekende en juridisch bindende term sheet van april 2015 en in de getekende huuroverkomst van december 2015 is het oude leasecontract voor het gebouw Lammenschans ontbonden en vervangen door een nieuw contract. Onder andere is de leaseprijs verlaagd per 1 augustus 2016 en is ROC Leiden ontslagen van de kooplicht. Conform de afspraken in de financierings-

constructie worden het depot en de huurderaanpassingen overgedragen aan Green. Door de ontbinding van het oude leasecontract vindt ook in 2015 een desinvestering van het materieel vast actief en het leas depot plaats onder gelijktijdige terugname van de verplichting. Dit levert geen resultaat op in 2015, dat was al in 2014 verwerkt.

Het nieuwe leasecontract kwalificeert per balansdatum 2015 opnieuw als financial lease voor wat betreft de opstallen. De grondcomponent kwalificeert als operational lease. Gevolg is een activering als materieel vast actief in de balans van € 22,1 miljoen, waarover gedurende de looptijd wordt afgeschreven. De tegenhangende leaseverplichting van € 22,1 miljoen wordt via het betalen van de leasetermijnen afgelost gedurende de gebruiksperiode. De grondcomponent (met een reële waarde van € 9,5 miljoen) wordt off balance verwerkt en leidt tot jaarlijkse leaselasten.

De compensatie die ROC Leiden voor de herziening betaalt aan Green is gelijk aan de waarde van het depot Lammenschans. De waarde van het depot is ultimo 2015 € 16,9 miljoen. De compensatiebetaling van het depot is voorzien in 2014. Bij de desinvestering van de beëindigde leaseovereenkomst in 2015 is het depot vereffend met de materiële vaste activa en de terugkoopverplichting uit deze lease.

Bedrijfswaarde

Hoewel per balansdatum geen indicaties voor een impairment aanwezig zijn heeft ROC Leiden door middel van een bedrijfs-waardeberekening van het gebouw Lammenschans getoetst of de boekwaarde niet hoger is dan de bedrijfswaarde. De bedrijfs-waarde is conform RJ 121 bepaald als de contante waarde van de aan het actief toe te rekenen geschatte relevante toekomstige kasstromen. ROC Leiden ziet haar beide onderwijspanden Centraal Station en Lammenschans, waarin onderwijs gegeven wordt, als separate kasstroomgenererende eenheden. De relevante kasstromen voor het gebouw Lammenschans bestaan uit de inkomende aan de kasstroomgenererende eenheid toe te rekenen kasstromen. Deze zijn inclusief de nog beschikbare steun vanuit het ministerie OCW. Hierin wordt het verschil ingerekend tussen de opgenomen € 19,8 miljoen per 31 december 2015 en het maximaal beschikbare budget voor de huisvesting van € 32,0 miljoen.

De uitgaande kasstromen bestaan uit de direct toerekenbare huisvestingslasten, vermeerderd met de gecommiteerde investeringen om het gebouw beter geschikt te maken voor kwalitatief goed onderwijs. De investering is geraamd op € 6 miljoen, verdeeld over de jaren 2017 en 2018. Uitgangspunt is verder dat de personele exploitatie vanuit de hiervoor inkomende rijks-

bijdragen plaatsvindt. De geschatte gebruiksduur bedraagt 35 jaar, conform het nieuwe leasecontract, ingaande 1 juni 2011. De toekomstige uitgaven en inkomsten zijn contant gemaakt met een disconteringsvoet van 7,25%. Deze is bepaald door het gemiddelde rendement op de jongste tienjarige staatsleningen, verhoogd met een risicopremie, die afhangt van de mate van risico dat het object oplevert. De bedrijfswaarde per 31 december 2015 komt uit op € 23,4 miljoen. Een aanpassing in de disconteringsvoet met 1,0% geeft een wijziging van ongeveer € 1,7 miljoen op de bedrijfswaarde, zowel positief (bij een verlaging van de disconteringsvoet) als negatief (bij een verhoging van de disconteringsvoet).

De bedrijfswaarde is hoger dan de waarde van het nieuwe leasecontract (directe opbrengstwaarde). Hierdoor is er geen reden voor een impairment. Hoewel ROC Leiden geen indicaties voor een impairment heeft is toch, als extra toets op de boekwaarde van het nieuwe leasecontract, besloten de vorig jaar uitgevoerde bedrijfswaardeberekening te actualiseren aan de nieuwe omstandigheden. De opstal van het gebouw wordt gewaardeerd tegen de reële waarde van het nieuwe leasecontract.

Inventaris en apparatuur

In 2014 heeft een waardevermindering op de apparatuur en inventaris van gebouw Centraal Station plaatsgevonden. Voor een beschrijving hiervan wordt u verwezen naar de toelichting onder de voorzieningen op pag. 88.

Daarnaast is in 2014 een bijzondere waardevermindering geboekt ad € 5,6 miljoen inzake het inbouwpakket Lammenschans, als gevolg van de waardering van het pand inclusief de gebruikersinvesteringen tegen de directe opbrengstwaarde.

In 2015 zijn, buiten reguliere investeringen en afschrijvingen, geen bijzonderheden opgetreden met betrekking tot de waardering van de inventaris en apparatuur.

Overig

Waarde gebouwen en terreinen		Waarde	Peildatum
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
WOZ-waarde	<i>Lammenschans</i>	38.422.000	01-01-2015
Balanswaarde	<i>Opstallen Lammenschans</i>	22.084.012	31-12-2015
Verzekerde waarde		16.844.384	31-12-2015

ROC Leiden is geen juridisch eigenaar van het gebouw LMS.

De opstallen van het gebouw Lammenschans en Centraal Station zijn verzekerd via de vereniging van eigenaren.

Financiële vaste activa (1.3)

	Boekwaarde per 31-12-2014	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgestoten leningen	Resultaat 2015	t.l.v. voorziening	Boekwaarde per 31-12-2015
<i>Bedragen in € 1,-</i>						
Deelnemingen:						
Level 2 C.V.	0	0	0	0	0	0
Vorderingen op OCW	1	0	0	0	0	1
Effecten:						
BNG Capital Management B.V. - belegging LMS	16.839.655	0	-16.839.655	18.468	18.468	0
BNG Capital Management B.V. - belegging CS	0	0	0	6.833	-6.833	0
	16.839.655	0	-16.839.655	25.301	-25.301	
Totaal financiële vaste activa	16.839.656	0	-16.839.655	25.301	-25.301	1

Deelnemingen

Op 1 augustus 2015 is LEVEL 2 C.V. ontbonden. ROC Leiden was een commanditair vennoot in LEVEL 2 C.V. Deze vennootschap had als doel onder gemeenschappelijke naam een werk/leerbedrijf horeca uit te oefenen. Het belang van ROC Leiden in deze vennootschap was 50%. De C.V. is niet geconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening. In 2014 was al voorzien dat wegens gebrek aan middelen de kapitaalstortingen niet meer aan ROC Leiden uitgekeerd zouden worden.

Vorderingen op OCW

De vordering uit hoofde van loonheffing en premie ABP juli 1991 wordt erkend door het ministerie van OCW maar wordt slechts uitgekeerd bij opheffing van de instelling. Er vindt geen rentevergoeding plaats. In 1992 is deze vordering afgewaardeerd tot de contante waarde, ter waarde van één euro.

Effecten

De belegging LMS is aangegaan om in 2031 50% van de koopsom te kunnen betalen van het gebouw Lammenschans. In 2015 is door middel van de term sheet en het nieuwe leasecontract deze koopplicht ontbonden. Hierbij is overeengekomen dat het volledige depot, inclusief opgebouwd rendement, overgedragen wordt aan Green. Door de ontbinding van het voormalige leasecontract en het tekenen van het nieuwe huurcontract vindt in 2015 de facto de desinvestering van de boekwaarde plaats. De materiële vaste activa, het depot en de verplichting vallen tegen elkaar weg. Dit levert geen resultaat op in 2015, dat was al in 2014 voorzien.

De belegging betreft een vordering bij BNG Capital Management B.V. en bestaat uit een belegging LMS 1.685,8123 participaties 'BNG Depositofonds VLT / 30 januari 2016 / 1 maands met een prognoserendement van 0,104%'. Het totale rendement over 2015 bedroeg 0,11%. Deze oprenting komt niet aan ROC Leiden toe. Derhalve is dit rendement niet als bate verantwoord in 2015.

Daarnaast is een belegging CS aangegaan om de koopoptie na 20 jaar te kunnen uitoefenen. Deze koopoptie is, ook conform term sheet, vervallen. Net als de belegging LMS wordt de belegging CS als afkoopsom bij de algehele herziening van de leaseafspraken, overgedragen aan verhuurder Green. De overdracht van het depot CS is als voorziening in de balans 2014 verwerkt vanwege de beëindiging van het leasecontract medio 2018. Deze voorziening is vervolgens in mindering gebracht op de hierboven gepresenteerde financiële vaste activa. Datzelfde geldt voor het rendement van 2015.

De belegging betreft een vordering bij BNG Capital Management B.V. en bestaat uit een belegging CS 623,7836 participaties 'BNG Depositofonds VLT / 30 januari 2016 / 1 maands met een prognoserendement van 0,104%'. Het totale rendement over 2015 bedroeg 0,11%. Deze oprenting komt niet aan ROC Leiden toe. Derhalve is dit rendement niet als bate verantwoord in 2015.

Het BNG Fido Geldmarktselect fonds is Fido-proof en staat op de 'witte lijst' van het ministerie van Binnenlandse Zaken. De belegging is vooraf getoetst en voldoet aan de 'Regeling beleggen en beleen door instellingen voor onderwijs en onderzoek'.

Vorderingen (1.5)

	31-12-2015	31-12-2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Debiteuren (extern)		
Dit betreft de op balansdatum openstaande vorderingen niet zijnde studenten	269.978	291.005
Studenten/deelnemers/cursisten		
Dit betreft studentgerelateerde vorderingen op studenten en bedrijven inzake cursusgeld	499.653	544.545
Overige overheden		
Dit betreft vorderingen op gemeenten	79.133	81.049
Overige vorderingen		
Rekening courant werknemers	0	12.079
Omzetbelasting	0	81.657
	0	93.737
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	1.302.245	1.027.460
Verstrekte voorschotten	7.892	18.508
Overige overlopende activa	26.980	65.338
Transitorische posten	7.000	7.000
	1.344.116	1.118.307
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		
Voorzieningen wegens dubieuze vorderingen inzake studentenbijdrage	-18.075	-73.202
Totaal vorderingen	2.174.805	2.055.441

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	2015		2014	
	Voorziening dubieuze debiteuren	Voorziening dubieuze vorderingen op studenten	Voorziening dubieuze debiteuren	Voorziening dubieuze vorderingen op studenten
<i>Bedragen in € 1,-</i>				
Stand per 1 januari	0	-73.202	0	-66.569
Onttrekking	0	49.598	0	37.921
Dotatie/vrijval	0	5.529	0	-44.553
Stand per 31 december	0	-18.075	0	-73.202

Alle vorderingen hebben een looptijd van minder dan één jaar.

Liquide middelen (1.7)

De liquide middelen zijn als volgt verdeeld:

	31-12-2015	31-12-2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Kasgelden	697	17
Tegoeden op bank- en girorekeningen	27.887	1.642.893
	28.584	1.642.910

De liquide middelen staan per balansdatum ter vrije beschikking. De hier vermelde tegoeden betreffen tegoeden van lopende bankrekeningen bij Deutsche Bank en ING Bank. Door middel van schatkistbankieren wordt aan het eind van iedere dag het saldo van Stichting ROC Leiden bij Deutsche Bank afgeroomd naar de Staat der Nederlanden. Het bovenstaande saldo van € 27.887,- bestaat voornamelijk uit het saldo van de dochterondernemingen.

Eigen vermogen (2.1)

	Stand per 31-12-2014	Resultaat 2015	Overige mutaties 2015	Stand per 31-12-2015
<i>Bedragen in € 1,-</i>				
Algemene Reserve	-28.883.567	-1.219.468	0	-30.103.035
Bestemmingsreserve salarismix	951.136	0	0	951.136
Totaal eigen vermogen	-27.932.430	-1.219.468	0	-29.151.899

Door het negatieve exploitatieresultaat van € 1,2 miljoen daalt het eigen vermogen tot negatief € 29,2 miljoen.

De bestemmingsreserve salarismix is gevormd ten behoeve van toekomstige uitgaven van de kosten voor het verhogen van het aandeel van docenten in voltijdequivalenten in de bezoldigingsschalen LC en/of LD, alsmede de kosten van de bijbehorende scholing. In 2015 is deze bestemmingsreserve intact gebleven.

Het eigen vermogen van ROC Leiden wordt geheel als publiek vermogen beschouwd.

Voorzieningen (2.2)

	Saldo 31-12-2014	Dotaties 2015	Onttrekking 2015	Vrijval 2015	Saldo 31-12-2015	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
<i>Bedragen in € 1,-</i>							
Personeelsvoorzieningen:							
WIA-verplichtingen	270.507	418.450	-58.747	-122.607	507.604	80.446	427.158
Jubilea	159.008	63.642	-63.931	-12.354	146.365	45.425	100.940
Wachtgeld	1.302.003	1.207.842	-742.810	-136.410	1.630.625	636.508	994.117
	1.731.518	1.689.934	-865.487	-271.371	2.284.594	762.379	1.522.215
Voorziening verlieslatende contracten:							
BTW-schade CS	6.379.525	0	-6.379.525	0	0	0	0
Huurcontract CS	148.775	0	-41.519	0	107.256	41.519	65.738
Sporthal LMS	0	1.549.338	0	0	1.549.338	74.921	1.474.417
Parkeren LMS	0	138.764	0	0	138.764	54.564	84.200
	6.528.299	1.688.102	-6.421.043	0	1.795.358	171.004	1.624.354
Totaal voorzieningen	8.259.818	3.378.035	-7.286.530	-271.371	4.079.952	933.383	3.146.569

Personeelsvoorzieningen

De disconteringsvoet, waarmee de toekomstige verplichtingen contant gemaakt worden, is aangepast ten opzichte van 2014. In 2014 werden de te verwachten betalingen verdisconteerd met 5,3%. In 2015 wordt aangesloten bij de wettelijke rekenrente van 2,0%.

De voorziening WIA-verplichtingen wordt gevormd ter egalisatie van de te verwachten kosten die ROC Leiden moet maken inzake WIA-uitkeringen. In 2015 heeft ROC Leiden de te verwachten instroom in 2016 opgenomen. In vorige jaren werd dit niet meegenomen. Hierdoor is de dotatie 2015 hoger dan 2014.

De voorziening jubilea is gevormd ten behoeve van in de toekomst uit te keren uitkeringen voor ambtsjubilea en instellingsjubilea. De jubilea-uitkeringen (de betalingen) worden van deze voorziening afgeschreven.

De voorziening wachtgeld is gevormd ten behoeve van wachtgeldverplichtingen van voormalig werknemers. Dit betreffen

zowel de WW-uitkeringen, de bovenwettelijke WW-uitkeringen, als de pensioenverplichtingen.

Voorziening verlieslatende contracten Centraal Station

Vanwege de structurele exploitatieverliezen in de jaren 2011–2014 heeft ROC Leiden ultimo 2014 bedrijfswaardeberekeningen opgesteld om de boekwaarde van het gebouw Lammenschans, de beide depots en het leasecontract gebouw Centraal Station te toetsten. Deze berekeningen hebben in 2014, naast directe afwaardering van de boekwaarde van de betreffende activa, tot onderstaande conclusies en effecten geleid.

Als gevolg van de overeengekomen afspraken en bestuurlijke uitgangspunten, heeft ROC Leiden in 2015 onvermijdbare uitgaven moeten doen om het leasecontract voor gebouw Centraal Station vervroegd te beëindigen. ROC Leiden heeft nu de mogelijkheid om per 1 augustus 2018 het gebouw Centraal Station te verlaten en heeft daartoe inmiddels een bestuursbesluit genomen. De onvermijdbare uitgaven voor ROC Leiden hiervoor zijn:

De onvermijdbare uitgaven voor ROC Leiden hiervoor zijn:

- Het depot van € 6,2 miljoen wordt bij afsluiten van de raam-overeenkomst als compensatie voor de vervroegde beëindiging overgedragen aan Green.
- De waarde van de inbouwpakketten van € 5,7 miljoen (ultimo 2014) gaat per 1 augustus 2018 *om niet* over naar Green.
- De leasebetalingen tot en met juli 2018.

Hiernaast heeft ROC Leiden de BTW-schade Centraal Station van € 6,4 miljoen in 2015 aan Green betaald.

In 2014 is de voorziening verlieslatend contract bepaald als het verschil tussen de contante waarde van de aan het actief toe te rekenen geschatte toekomstige kasstromen en de onvermijdbare uitgaven. Voor zover de berekende onvermijdbare uitgaven hoger zijn dan de inkomende kasstromen voor locatie Centraal Station, is hiervoor in 2014 een voorziening getroffen.

De toe te rekenen kasstromen voor het pand Centraal Station bestaan uit de inkomende rijksbijdragen (de hierin gesepareerde component voor huisvestingslasten) en de uitgaande bedrijfslasten van ROC Leiden voor dit pand, op basis van de door het college van bestuur vastgestelde uitgangspunten.

Voorziening verlieslatende contracten Lammenschans

In het nieuwe leasecontract, ondertekend op 14 december 2015, is afgesproken dat de oude garanties voor het parkeren en de sporthal van kracht blijven. Omdat ROC Leiden wel de garantie afgeeft aan de verhuurder, maar geen gebruikmaakt van de sporthal, classificeren de toekomstige uitgaven voor de sporthal als verlieslatend contract. De gemeente Leiden, uit naam van Da Vinci College, maakt gebruik van de sporthal, waar ROC Leiden de lasten op zich neemt. ROC Leiden betaalt een maximum van € 76.000,- per jaar voor de sporthal. De garantie geldt momenteel tot en met het einde van het huurcontract. De toekomstige uitgaven worden per balansdatum contant gemaakt met een disconteringsvoet die afgeleid is van hoogwaardige ondernemingsobligaties. Voor de periode tot 2046 geldt een percentage van 2,9%.

Voor de parkeerlasten geldt min of meer hetzelfde. Ook hiervoor garandeert ROC Leiden een afname aan de verhuurder voor het gebruik van Da Vinci College. ROC Leiden garandeert een afname van € 61.200,- per jaar. De looptijd van deze garantie is 20 jaar vanaf 1 juni 2011. De daadwerkelijke verbruikslasten van Da Vinci College worden hierop verminderd. Dit komt neer op € 55.080 per jaar. Tot 1 augustus 2018 is ook deze garantie een verlieslatend contract. Vanaf die datum zal ROC Leiden de niet gebruikte parkeerplaatsen door Da Vinci College zelf gebruiken, daar het gebouw Centraal Station dan verlaten gaat worden. De toekomstige uitgaven worden per balansdatum contant gemaakt met een disconteringsvoet die afgeleid is van hoogwaardige ondernemingsobligaties. Voor de periode tot 2018 geldt een percentage van 1,9%.

Op basis van de oude garanties is een beste schatting gemaakt van de hierboven vermelde lasten voor de sporthal en het parkeren. Dit zijn de maximale uitgaven conform die garanties. Het bestuur van ROC Leiden is in gesprek met de belanghebbenden om deze afspraken om te buigen. In de nog overeen te komen Raamovereenkomst zal dit vorm krijgen.

Langlopende schulden (2.3)

	Stand per 31-12-2014	Aangegane leningen 2015	Aflossingen en overige mutaties	Stand per 31-12-2015	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 - 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	rente- voet
<i>Bedragen in € 1,-</i>								
Financiering								
Sale-and-lease-back LMS								
Lammenschans	73.387.096	0	-73.387.096	0	0	0	0	4,3%
Disagio	1.230.350	0	-1.230.350	0	0	0	0	0,0%
Lease LMS	0	22.084.012	0	22.084.012	512.338	1.321.052	20.250.622	
Subtotaal financiering	74.617.446	22.084.012	-74.617.446	22.084.012	512.338	1.321.052	20.250.622	
Overig								
Kasgeldlening	0	8.774.564	-8.774.564	0	0	0	0	3,7%
Totaal langlopende schulden	74.617.446	30.858.576	-83.392.010	22.084.012	512.338	1.321.052	20.250.622	

Financiering

De financiering betreft de passivering van de verplichting uit de sale-and-lease-back overeenkomst met de eindbelegger van de locatie Lammenschans. Van de eindbelegger is in 2011 de totaal afgesproken verkoopsom van € 75.600.000,- ontvangen (in Community College Leiden B.V.). Hiervan is € 73.387.096,- opgenomen onder sale-and-lease-back Lammenschans. Het verschil hiertussen is opgenomen onder het disagio. ROC Leiden had voor het pand Lammenschans een koopplicht na 20 jaar. Voor de uitoefening van deze koopplicht is een zogenoemde koopoptie betaald van € 714.000,-. Ook deze is zichtbaar onder het disagio. Er zijn geen hypothecaire zekerheden voor de langlopende schulden verstrekt. Aan de leningen liggen overeenkomsten (sale-and-lease-back) ten grondslag.

Door de ontbinding van het voormalige leasecontract vindt ook in 2015 een terugname van de leaseverplichting plaats. De boekwaarde van het lease-actief, het depot en de financiering vallen tegen elkaar weg. Dit levert geen resultaat op in 2015, dat was in 2014 verwerkt.

Het nieuwe leasecontract kwalificeert per balansdatum 2015 opnieuw als financial lease voor wat betreft de opstallen. Gevolg is een activering als materieel vast actief in de balans van € 22,1 miljoen, waarover gedurende de looptijd wordt afgeschreven. De leaseverplichting van € 22,1 miljoen, berekend met een rentevoet van 8,50% conform de lease, wordt via het betalen van de leasetermijnen afgelost gedurende de gebruiksperiode.

Kortlopende schulden (2.4)

	31-12-2015	31-12-2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Kredietinstellingen		
Rekening-courant ministerie van Financiën	19.802.171	0
Rekening-courant Deutsche Bank	0	0
Rekening-courant BNG	0	8.239.476
	19.802.171	8.239.476
Crediteuren	3.753.654	8.736.951
Ministerie van OCW		
Nog te besteden geoormerkte doelsubsidies	445.032	105.358
Nog te verrekenen geoormerkte rijksbijdragen	0	19.000
Vooruitontvangen niet-geoormerkte rijksbijdragen	154.835	1.919.863
	599.867	2.044.221
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	1.959.428	1.739.327
Omzetbelasting	10.742	2.560.113
Premies sociale verzekeringen	-5.266	-2.313
	1.964.904	4.297.128
Schulden ter zake van pensioenen	449.746	524.167
Overige kortlopende schulden		
Werk door derden	191.066	117.971
Overige	737.528	1.101.808
	928.594	1.219.780
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen college- en les gelden	93.517	126.022
Vakantiegeld en -dagen	1.280.792	1.205.272
Accountants- en administratiekosten	180.000	137.238
Rente	116.601	113.066
Overige	1.939.857	1.591.241
	3.610.767	3.172.838
Totaal kortlopende schulden	31.109.702	28.234.559

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van minder dan één jaar.

Kredietinstellingen

- Het rekeningcourantkrediet bij de Deutsche Bank is per 1 juli 2015 vervallen.
 - De kredietfaciliteit over het eerste halfjaar van 2015 bedroeg € 1.100.000,-. Hiervan is gedurende die periode niets opgenomen.
- Ook het rekeningcourantkrediet bij BNG Bank is per 1 juli 2015 vervallen.
 - De kredietfaciliteit bedroeg op 30 juni 2015 € 6.190.686,-.
- Per 29 juni 2015 maakt ROC Leiden gebruik van schatkistbankieren. De rekeningcourantfaciliteit is vanaf die datum door het ministerie OCW mogelijk gemaakt en bedroeg € 18,0 miljoen.
 - Op 21 december 2015 is de kredietfaciliteit met € 5,0 miljoen verhoogd tot € 23,0 miljoen. Hiervan is per 31 december 2015 € 19,8 miljoen getrokken.
 - Zowel de € 18,0 miljoen als de extra € 5,0 miljoen maken deel uit van het steunprogramma van maximaal € 40,0 miljoen van het ministerie van OCW aan ROC Leiden.

De stijging in het totaal van opgenomen krediet ten opzichte van 2014 valt te verklaren door het aflossen van kortlopende schulden. Dit betreffen zowel crediteuren, als de Belastingdienst en verhuurder Green alsook de betaling van de BTW-schade CS vanuit de voorziening.

Crediteuren

In vergelijking met 2014 is het crediteurensaldo enorm gedaald. Aan het eind van 2014 zijn enkele betalingen uitgesteld tot januari 2015. Daarnaast zijn langdurig openstaande bedragen in 2015 betaald.

Ministerie van OCW

De specificatie van de nog te besteden geoormerkte doelsubsidies wordt weergegeven in het overzicht op pag. 92.

In december 2014 is door DUO abusievelijk de volledige regeling 'Versterking van salarismix leraren in de Randstadregio 2015' betaald. Dit had gespreid over 2015 betaalbaar gesteld moeten worden. Door deze ommissie was de post vooruit ontvangen niet-geoormerkte rijksbijdragen eenmalig hoog.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

De nog te betalen loonheffing ultimo 2015 is conform de reguliere betalingen. Dat gebeurt altijd één maand volgend (januari 2016) op de verslagmaand (december 2015).

De omzetbelasting ultimo 2014 bestond uit twee BTW-verplichtingen:

- Bij de activering van het pand Lammenschans was een post inventaris opgenomen in de stichtingskosten. Hierover had de BTW nog afgedragen moeten worden. In 2015 is deze post van € 1,2 miljoen betaald aan de Belastingdienst.
- De verkoop van gebouw Lammenschans aan Green in 2011 in combinatie met het leasecontract horende bij onderwijsgebouw Lammenschans, bracht complexe BTW-vraagstukken met zich mee. Na intensief overleg tussen ROC Leiden, de verhuurder Green en de Belastingdienst, is in 2015 een vaststellingsovereenkomst gesloten. Daarmee zijn alle disputen betreffende de omzet- en overdrachtsbelasting opgelost. Voor ROC Leiden betekende dit een naheffing van € 1,3 miljoen. De betaling hiervan is in mei 2015 voldaan. Het bedrag was in 2014 voorzien.

Overlopende passiva

Ter dekking van het renterisico, ontstaan door de kredietverstrekking, zijn de volgende rentecontracten afgesloten:

Contract- datum	Einddatum contract	Bedrag per ultimo 2015	Vast rente- percentage	Variabele rente	Markt- waarde	Bank
Bedragen in € 1,-						
01-07-2008	01-07-2018	10.000.000	4,0250	3 mnd euribor	-1.154.495	Deutsche Bank
01-08-2007	01-08-2017	1.050.000	4,1250	3 mnd euribor	-45.450	Deutsche Bank
		11.050.000			-1.199.945	

Kredietinstellingen

Rekening-courant Deutsche Bank	0
Rekening-courant BNG Bank	0
Rekening-courant ministerie van Financiën	19.802.171
	19.802.171

Op basis van de contractuele afspraken met de banken heeft de instelling geen verplichtingen tot het storten van een margin-call. De theoretische marktwaarde van de swaps – zoals bepaald door de kredietverstrekker op basis van de looptijd en actuele rente – bedroeg per 31 december 2015 negatief € 1.199.945,- (2014: 1.579.601,-). Het gemiddelde ineffektieve deel van deze rentecontracten over de resterende looptijd is 16%. Per ultimo 2015 bedraagt het ineffektieve deel € 190.117,-. Zanders Treasury and Finance Solutions hebben deze hedge-ineffectiviteit in opdracht van ROC Leiden geherwaardeerd per 31 december 2015. Hiervan is tot en met 2014 reeds een bedrag van € 403.543,- ten laste van het resultaat gebracht. Zodoende is in 2015 een bedrag van € 213.426,- vrijgevallen ten gunste van de resultatenrekening voor het ineffektieve deel. Het ineffektieve deel is verantwoord in de regel 'overige' binnen de overlopende passiva.

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (model G)

Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule:

Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule:							De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo 01-01-2015	Ontvangen 2015	Lasten 2015	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
	Kenmerk	Datum						
Bedragen in € 1,-								
Lerarenbeurs 2014	diversen			16.290	0	16.290	16.290	0
Zij-instroom 2011	32169M	10-06-2011	19.000	19.000	-19.000	0	0	0
Lerarenbeurs 2015	diversen			0	56.883	23.701	23.701	33.182
Zij-instroom 2015	709895	20-10-2015	220.000	0	220.000	146.667	146.667	73.333
Zij-instroom 2015	719947	20-11-2015	280000	0	280000	62.222	62.222	217.778
Totaal			519.000	35.290	537.883	248.880	248.880	324.293

Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule:

Aflopend per ultimo verslagjaar:

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo 01-01-2015	Ontvangen 2015	Lasten 2015	Totale kosten	Saldo ultimo 2015
	Kenmerk	Datum						
VSV-plus 2012-2015	48479U	09-10-2012	3.000.000	89.068	700.000	789.068	789.068	0
Schoolmaatschappelijk werk 2015	666479	20-01-2015	300.070	0	300.070	300.070	300.070	0
Totaal			3.300.070	89.068	1.000.070	1.089.138	1.089.138	0

Doorlopend tot in een volgend verslagjaar:

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo 01-01-2015	Ontvangen 2015	Lasten 2015	Totale kosten	Saldo ultimo 2015
	Kenmerk	Datum						
VSV-plus 2015-2016	15523U	23-11-2015	1.000.000	0	300.000	179.261	179.261	120.739
Totaal			1.000.000	0	300.000	179.261	179.261	120.739

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

ROC Leiden heeft in 2015 een nieuwe lease voor het onderwijsgebouw Lammenschans afgesloten met verhuurder Green. De leaseverplichtingen bedragen op jaarbasis € 2,8 miljoen (prijsspeel 1 augustus 2016) en worden jaarlijks geïndexeerd. Hiervan heeft € 2,0 miljoen betrekking op de financial lease en € 0,8 miljoen op de operational lease. Het nieuwe leasecontract is afgesloten met een looptijd tot 31 juli 2046. Daarnaast heeft ROC Leiden zich verplicht tot een jaarlijkse afname van € 100.000,- aan parkeerkaarten voor de parkeergarage onder dit gebouw.

Voor het onderwijsgebouw Centraal Station heeft ROC Leiden verplichtingen voor lease en onderhoud, zoals deze uit het leasecontract voortvloeien. De leaseverplichtingen bedragen op jaarbasis € 3,1 miljoen (prijsspeel januari 2015). Ook voor het gebouw Centraal Station is in 2015 het leasecontract aangepast. ROC Leiden heeft de mogelijkheid om het leasecontract per 1 augustus 2018 te beëindigen en heeft daartoe inmiddels een bestuursbesluit genomen.

ROC Leiden heeft de mogelijkheid om per 1 augustus 2018 het gebouw Centraal Station te verlaten. Op basis daarvan en door het gegeven dat een meer genormaliseerde kostenstructuur opgebouwd dient te worden, heeft ROC Leiden geïnitieerd om de samenwerking met Fitland in Level 2 C.V. op te zeggen. Op 1 augustus 2015 is LEVEL 2 C.V. ontbonden. Als compensatie voor het niet meer betalen van de jaarlijkse bijdrage van € 200.000,- tot en met augustus 2023, heeft ROC Leiden in 2015 € 200.000,- betaald aan Fitland. In de maanden januari, februari en maart 2016 is in drie tranches nog eens voor totaal € 1,0 miljoen aan compensatie betaald. Deze lasten zijn alle in 2015 verantwoord. Over een aanvullende schadevergoeding voor dezelfde compensatiepost, van maximaal € 0,4 miljoen, is ROC Leiden in gesprek met het ministerie van OCW. Omdat deze post een onzeker karakter heeft, is hiervoor geen bedrag gereserveerd op de balans.

Het vertrek uit het gebouw Centraal Station heeft ook tot gevolg dat ROC Leiden niet langer de betreffende bedrijfsruimte kosteloos ter beschikking kan stellen aan Level 2 C.V. en in opvolging aan Fitland. Beide partijen aanvaardden dit. Het om niet beschikbaar stellen van de ruimten betreft 1.378,5 vierkante meter met een huurprijs € 181,- per m², exclusief BTW en exclusief service-

kosten met een looptijd van 15 jaar vanaf 1 augustus 2018. Het ministerie van OCW eist een normalisatie in afspraken met derden. ROC Leiden gaat met Fitland, Green en het ministerie in overleg om te beoordelen of hier schade ontstaat en zo ja, hoe deze post tot een minimum beperkt kan worden. Om deze post goed op te lossen is een (pro)actieve houding van partijen noodzakelijk, waarbij men elkaar steunt in de acties richting derden om een passende oplossing te bereiken. Omdat nog onzeker is of deze schadepost daadwerkelijk optreedt en omdat ook de eventuele omvang ervan nog niet duidelijk is, is voor deze post geen voorziening getroffen. ROC Leiden heeft behalve leaseverplichtingen voor gebouw Centraal Station ook verplichtingen die niet uit de balans blijken. De leaseprijzen zijn gebaseerd op de realisatie 2015 en worden jaarlijks opnieuw beoordeeld. Deze verplichtingen zijn als volgt:

Verhuurder	Reden	Huurprijs per jaar	Einddatum huurcontract
Hogeschool Leiden	Opleiding Laboratoriumtechniek	294.000	onbepaald
Universiteit Leiden	Servruimte	132.000	jaarlijks opzegbaar
Stichting Bouwopleiding Rijnland	Opleiding Bouw	44.000	onbepaald
		470.000	

ROC Leiden heeft verplichtingen uit diverse doorlopende (huisvestings)contracten, waarvan de omvang jaarlijks circa € 4,0 miljoen bedraagt.

In de cao mbo is een regeling opgenomen voor duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering voor senioren. ROC Leiden heeft op balansdatum met drie werknemers een schriftelijke afspraak over het gebruik van de nieuwe regeling. Een van die werknemers gaat in 2016 met pensioen. Op grond van de geringe materialiteit heeft ROC Leiden op balansdatum de toekomstige lasten voor deze drie afspraken niet gewaardeerd. De maximale bijdrage voor ROC Leiden wordt geraamd op € 40.000,-.

De stichting ROC Leiden heeft zich garant gesteld jegens de Stichting Waarborgfonds BVE voor maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage indien laatstgenoemde niet aan haar borgstellingsverplichtingen kan voldoen.

De stichting vormde tot 5 maart 2015, samen met Centrum Vakopleiding Leiden B.V., een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op basis van de hiervoor geldende regelgeving is iedere entiteit zelfstandig aansprakelijk voor de schulden uit hoofde van de omzetbelasting van de totale fiscale eenheid. Op 5 maart 2015 is Centrum Vakopleiding Leiden B.V. geliquideerd en uitgeschreven bij de Kamer van Koophandel.

De stichting heeft een vordering op het ministerie van OCW inzake vakantiegeld. Het gaat hierbij om een theoretische vordering die slechts tot uitkering komt als de stichting failliet gaat. De vordering komt voort uit de stelselwijziging die plaatsvond bij het invoeren van de lumpsumbekostiging. De vordering is gelijk aan de reservering vakantiegeld en bedraagt ultimo 2015 € 1,3 miljoen.

In gesprekken tussen ROC Leiden, Green en de gemeente Leiden tijdens de ontwikkeling van het gebouw Lammenschans, zijn afspraken gemaakt over een gezamenlijk aan te leggen fietsenstalling. Deze fietsenstalling is tot op

heden nog niet gerealiseerd. Er vindt overleg plaats tussen belanghebbenden over de vraag waar en wanneer deze zal worden gerealiseerd. In de koopovereenkomst inzake de nieuwbouw van het Da Vinci College wordt een bedrag van maximaal € 788.000,- exclusief BTW gesteld als bijdrage voor ROC Leiden of dochtermaatschappij CCL B.V., indien de gemeente Leiden de fietsenstalling zal realiseren.

In het in december 2015 afgesloten leasecontract is afgesproken dat ROC Leiden investeert in onderwijsgebouw Lammenschans. Doel van deze investering is om voor zowel studenten als medewerkers een betere studeer- en werkomgeving te creëren. Met de betrokken partijen wordt een plan vastgesteld voor een (stapsgewijze) verbouwing van de locatie Lammenschans. In de jaren 2017-2018 heeft ROC Leiden hiervoor € 6,0 miljoen geraamd.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

Rijksbijdragen (3.1)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Rijksbijdragen OCW	58.332.465	57.656.600	51.060.064
Overige subsidies OCW			
Geoordeelde subsidies OCW	5.263.685	4.519.164	3.672.934
Niet-geoordeelde subsidies OCW	2.842.329	2.824.935	3.329.354
	8.106.013	7.344.099	7.002.289
Totaal rijksbijdragen	66.438.478	65.000.699	58.062.353

De stijging in de rijksbijdragen is vooral te verklaren doordat vanaf 2015 de bekostigingssystematiek vernieuwd is. Onder andere door de invoering van Focus op Vakmanschap zijn de gemiddelde rijksbijdragen per student verhoogd. Daarnaast is door het loonakkoord van 2015 het macrobudget naar boven bijgesteld.

De stijging in de geoordeelde subsidies komt voort uit de invoering van de prestatiebox, inclusief excellentiegelden.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies (3.2)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies			
Bijdrage educatie	575.209	631.788	694.075
Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	116.603	100.000	256.338
Totaal gemeentelijke bijdragen en -subsidies	691.811	731.788	950.413

De studentenaantallen Educatie nemen af en daarmee ook de gemeentelijke bijdrage. De bijdrage is in overeenstemming met de overeenkomsten met de gemeenten. Het budget voor volwasseneneducatie wordt in 2016 en 2017 verder afgebouwd naar nihil in 2018.

College-, cursus-, les- en examengelden (3.3)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Lesgelden sector VO	122.230	121.727	112.941
Cursusgelden sector BE	676.220	941.277	959.660
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	798.450	1.063.004	1.072.601

De oorzaak van de daling van de inkomsten uit het wettelijke cursusgeld 2015 voor BBL-studenten ligt in het feit dat er minder ingeschreven BBL-studenten zijn.

Baten werk in opdrachten van derden (3.4)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Contractonderwijs			
Overige non-profit organisaties	34.310	9.160	0
Bedrijven	773.404	600.897	576.709
	807.714	610.057	576.709
Overige baten werk in opdracht van derden	1.188.557	1.332.120	1.259.060
Totaal baten werk in opdracht van derden	1.996.271	1.942.177	1.835.769

Binnen de omzet van het contractonderwijs is een bijdrage vanuit MBO15 ontvangen. De overige baten werk in opdracht van derden bestaan uit de bijdragen van de VO-scholen uit de regio.

Overige baten (3.5)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Verhuur	152.164	107.475	203.524
Detachering personeel	319.414	208.255	318.492
Overige	798.709	1.192.462	7.187.089
Totaal overige baten	1.270.287	1.508.192	7.709.106

De overige baten bleven achter ten opzichte van de begroting 2015. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de studentenbijdragen. De gemiddelde studentenbijdragen van boeken, reizen, leermiddelen etc. zijn lager dan begroot.

In 2014 is het oude onderwijsgebouw Leidsedreef op grond van een eerdere verkoop geleverd aan de afnemende partij. Hierbij is ook het verkoopresultaat van € 6,3 miljoen verantwoord.

Personeelslasten (4.1)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Lonen en salarissen			
Brutolonen en salarissen	31.453.536	32.872.155	29.072.622
Sociale lasten	3.817.837	3.931.851	3.547.604
Pensioenpremies	3.936.285	4.130.006	4.280.123
	39.207.658	40.934.012	36.900.349
Overige personele lasten			
Dotaties personele voorzieningen	1.437.230	1.074.813	718.937
Personeel niet in loondienst	6.726.049	5.345.520	6.175.719
Overig	912.536	1.034.189	862.334
	9.075.814	7.454.522	7.756.990
Af: Uitkeringen	-167.983	0	-154.971
Totaal personeelslasten	48.115.489	48.388.534	44.502.367
Aantal WTF			
Directie en management	12		13
Onderwijzend personeel	420		384
Direct onderwijsondersteunend personeel	69		70
Indirect onderwijsondersteunend personeel	82		78
Het gemiddeld aantal WTF bedroeg	584		545

In het studiejaar 2014/2015 werd onderwijs verzorgd voor 8.992 studenten. Deze piek in aantallen zorgde de eerste zeven maanden van 2015 voor een verhoging van de personeelslasten. Vervolgens is besloten om vanaf het studiejaar 2015/2016 de student/docent-ratio fors te laten stijgen. Dit betekent dat er in verhouding meer docenten op hetzelfde aantal studenten ingezet worden. In de praktijk kwam het erop neer dat ongeveer hetzelfde aantal docenten les gaf, terwijl het aantal studenten fors daalde.

Het overzicht met het gemiddeld aantal WTF is exclusief het personeel niet in loondienst. Vooral het aandeel onderwijzend personeel is gestegen, wat in relatie staat tot de verbetering van de student/docent-ratio.

Pensioenregeling:

Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om financiële buffers te hebben: extra geld voor tijden dat het financieel slechter gaat. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad 128% moet zijn, afhankelijk van de rente en beleggingsmix kan deze grens verschuiven. Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen.

ROC Leiden is aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. In 2015 is de dekkingsgraad vervangen door een beleidsdekkingsgraad. De oude dekkingsgraad was een momentopname. De nieuwe beleidsdekkingsgraad is de gemiddelde dekkingsgraad over de laatste 12 maanden. Het ABP voldoet per 31 december 2015 niet aan de minimum vereiste dekkingsgraad van 104,2% (deze vereiste dekkingsgraad is gesteld door toezichthouder DNB). De beleidsdekkingsgraad per 31 december 2015 is 98,7% (31 december 2014: 104,7%).

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders 2015

Functie	Voorzitters- clause van toepassing	Naam	Ingangs- datum dienst- verband	Eind- datum dienst- verband	Omvang dienst- verband in FTE	Beloning bedragen x € 1,-	Belastbare vaste en variabele onkosten- vergoeding	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Herkend WNT Maximum	Uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband
---------	---	------	---	--------------------------------------	--	---------------------------------	--	--	-----------------------	---------------------------	--

Bedragen in € 1,-

Bestuurders met dienstbetrekking

Voorzitter college van bestuur	J	R.J.W. Winter	01-06-2015	-	1,000	69.622	-	9.068	78.690	104.362	-
Lid college van bestuur	N	J.H. Everts - van Driel	01-02-2012	-	1,000	116.005	-	15.319	131.324	178.000	-

Bestuurders interim

college van bestuur (interim)	N	B.E. van Vucht Tijssen	28-01-2015	15-4-2016	0,790	137.587	-	-	137.587	146.243	-
voorzitter college van bestuur (interim)	J	H. de Jong	01-11-2014	31-5-2015	0,810	66.591	-	-	66.591	66.987	-

Directeuren interim

Directeur onderwijs	N	E. Heldoorn	01-01-2015	-	1,000	168.450	-	-	168.450	199.905	-
Directeur onderwijs	N	E. Bosch	01-01-2015	-	1,000	198.300	-	-	198.300	199.905	-
Directeur Bedrijfsvoering	N	C. de Waal	01-12-2015	-	1,000	8.531	-	-	8.531	16.978	-
Directeur bedrijfsvoering	N	J. Schut	15-01-2015	31-12-2015	1,000	190.047	-	-	190.047	192.237	-

Toezichthouders

Voorzitter raad van toezicht	J	R. van Leeuwen #	30-06-2014	30-06-2018	-	12.500	-	-	12.500	26.700	-
Lid raad van toezicht	N	P.J.A.M. Hettema #	30-06-2009	01-05-2015	-	1.667	-	-	1.667	5.852	-
Lid raad van toezicht	N	C.M. van der Werf-de Koning ^	31-12-2010	01-05-2015	-	1.667	-	-	1.667	5.852	-
Lid raad van toezicht	N	H. Vlug ^	30-06-2014	31-12-2015	-	7.066	-	-	7.066	17.800	-
Lid raad van toezicht	N	R. Neutelings ^	30-06-2014	31-12-2015	-	7.066	-	-	7.066	17.800	-
Lid raad van toezicht	N	Y. Shitrit #	30-06-2014	30-06-2018	-	10.000	-	-	10.000	17.800	-

Vermelding niet-topfunctionarissen (andere functionarissen van wie de bezoldiging c.q. de ontslagvergoeding de norm overschrijdt)

Niet van toepassing

Vermelding niet-topfunctionarissen (zelfde opgave als hierboven, maar dan over het voorgaande verslagjaar)

Niet van toepassing

^) Functionarissen bezoldigd met een fictieve dienstbetrekking

#) Functionarissen zijn niet in loondienst. Bezoldiging op basis van facturen.

Topfunctionarissen

De directeuren worden als topfunctionaris gedefinieerd omdat zij als hoogste ondergeschikte of als leden van de groep (managementteam) hoogste ondergeschikten functioneren onder het hoogst uitvoerend orgaan, zijnde het college van bestuur. Het mt neemt deel aan de vergadering van het college

van bestuur. In deze vergadering vindt besluitvorming formeel door het cvb plaats, nu het cvb statutair als enige daartoe is bevoegd. Dit zijn echter gezamenlijke besluiten, genomen op basis van consensus, waarbij alle individuele leden van zowel cvb als mt een gelijke inbreng hebben. Deze besluiten van het cvb en mt gezamenlijk raken de gehele organisatie, waarbij er sprake is

van het mede-leidinggeven door de directeuren aan ROC Leiden als geheel. Om deze reden merkt ROC Leiden haar directeuren, naast dat zij de hoogst ondergeschikte functionarissen zijn, eveneens aan als topfunctionarissen in de zin van de WNT.

Bezoldiging topfunctionarissen 2014

Functie	Voorzitters- clause van toepassing	Naam	Ingangs- datum dienst- verband	Eind- datum dienst- verband	Omvang dienst- verband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten- vergoeding	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichtingen
---------	---	------	---	--------------------------------------	--	----------	--	--	--	--

Bedragen in € 1,-

VERMELDING TOPFUNCTIONARISSEN EN GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN (vermelding alle bestuurders met dienstbetrekking)

Voorzitter college van bestuur	J	J.Th.M. Knigge	15-02-2010	31-12-2014	1,000	148.104	-	21.832	75.000	
Lid college van bestuur	N	J.H. Everts - van Driel	01-02-2012	-	1,000	116.005	-	19.474	-	

VERMELDING TOPFUNCTIONARISSEN EN GEWEZEN TOPFUNCTIONARISSEN (vermelding alle bestuurders zonder dienstbetrekking)

Voorzitter college van bestuur (interim)	J	H. de Jong #	01-11-2014	31-05-2015	1,000	40.000	-	-	-	Overschrijding
				Waarvan onverschuldigd		-5.496 **				van € 5.496
				Bezoldiging 2014		34.504				

VERMELDING TOEZICHTHOUDERS (lid van het hoogste toezichthoudende orgaan)

Voorzitter raad van toezicht	J	R. van Leeuwen #	30-06-2014	30-06-2018		2.893				
Voorzitter raad van toezicht	J	E.H. Halbertsma #	30-06-2006	30-06-2014		2.893				
Lid raad van toezicht	N	I.Y. Tan	30-06-2006	30-06-2014		2.066				
Lid raad van toezicht	N	R.M.M.A. Droste	30-06-2009	30-06-2014		2.500				
Lid raad van toezicht	N	P.J.A.M. Hettema #	30-06-2009	30-06-2017		4.566				
Lid raad van toezicht	N	C.M. van der Werf-de Koning	31-12-2010	31-12-2018		4.132				
Lid raad van toezicht	N	S.J.H. Roestenberg *	31-12-2010	16-12-2014		0				
Lid raad van toezicht	N	H. Vlug	30-06-2014	30-06-2018		2.066				
Lid raad van toezicht	N	R. Neutelings	30-06-2014	30-06-2018		2.066				
Lid raad van toezicht	N	Y. Shitrit	30-06-2014	30-06-2018		2.066				

VERMELDING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN (andere functionarissen van wie de bezoldiging c.q. de ontslagvergoeding de norm overschrijdt)

Niet van toepassing

VERMELDING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN (zelfde opgave als hierboven, maar dan over het voorgaande verslagjaar)

Niet van toepassing

#) Functionarissen zijn niet in loondienst. Bezoldiging op basis van facturen. *) Er is afstand gedaan van beloning door schenking aan een goed doel.

.....
 **) De aanstelling van H. de Jong als interim bestuurder heeft plaatsgevonden voor een periode van 4 maanden (tot en met februari 2015). Hierop heeft 2 maal een verlenging plaatsgevonden, namelijk met 2 maanden (maart en april 2015) en 1 maand (mei 2015). De verlenging in de maand mei 2015 hing samen met het feit dat ROC Leiden, in tegenstelling tot de verwachting, niet bij ID College werd ondergebracht, waardoor hij gevraagd is langer in functie te blijven. Totaal heeft H. de Jong 7 maanden voor ROC Leiden gewerkt, waarmee met terugwerkende kracht sprake is van toepassing van de WNT. Over de in 2014 gewerkte maanden is met terugwerkende kracht sprake van een overschrijding van de WNT norm. De hieruit voortvloeiende onverschuldigde betaling ad € 5.496 is in 2015 teruggestort. Dit bedrag is in de jaarrekening 2014 begrepen in de overige vorderingen.

Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (4.2)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Afschrijvingen materiële vaste activa			
Gebouwen en verbouwingen	16.149	270.805	1.914.024
Inventaris en apparatuur	1.498.593	2.753.658	3.087.124
	1.514.742	3.024.463	5.001.148
Bijzondere waardevermindering			
Onderwijsgebouw Lammenschans	0	0	22.114.621
Inbouwpakket Lammenschans	0	0	5.644.366
Inbouwpakket Centraal Station	0	0	5.040.956
Aanpassingen gebouwen Lammenschans	0	0	1.059.443
Aanpassingen gebouwen Centraal Station	0	0	692.061
	0	0	34.551.447
Totaal afschrijvingen	1.514.742	3.024.463	39.552.595

In 2014 heeft een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden op het gebouw Lammenschans. Het gevolg is dat in 2015 geen afschrijving op het gebouw verantwoord kon worden. De afschrijving op het gebouw Lammenschans was tot en met 2014 € 1,7 miljoen per jaar. De rentelast uit de lease is ook in 2015 verantwoord onder de financiële lasten.

Door de bedrijfswaardeberekening van gebouw Lammenschans, alsook de bedrijfswaardeberekening van gebouw Centraal Station, zijn in 2014 ook bijzondere waardeverminderingen verwerkt in de inbouwpakketten en de gebouwaanpassingen. Deze waardeverminderingen zorgen in 2015 (en de volgende jaren) logischerwijs voor verminderde afschrijvingslasten. Bij het opstellen van de begroting 2015 was hiermee nog geen rekening gehouden.

Voor een toelichting op de bijzondere waardevermindering op het gebouw Lammenschans van 2014 wordt verwezen naar de beschrijving van de materiële vaste activa op pag. 84. Voor een toelichting op de bijzondere waardevermindering op het inbouwpakket Centraal Station van 2014 wordt verwezen naar de beschrijving van de voorzieningen op pag. 88.

Huisvestingslasten (4.3)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Huur	5.063.723	7.664.915	5.257.020
Verzekeringen	74.776	105.570	98.722
Onderhoud	269.948	203.000	277.756
Energie en water	378.045	436.523	667.173
Schoonmaakkosten	736.632	767.448	717.904
Heffingen	293.179	275.400	168.830
Overig	270.619	127.500	474.242
Totaal huisvestingslasten	7.086.923	9.580.356	7.661.646

Bij het opstellen van de begroting 2015 was rekening gehouden met een operational lease voor gebouw Lammenschans. Vandaar dat de leasebetalingen begroot zijn binnen de huisvestingslasten. In de praktijk heeft Lammenschans nog steeds een financial leaseconstructie. De rentecomponent uit de leasebetalingen is verantwoord onder de post rentelasten.

De verlaging in de huurlasten van 2015 ten opzichte van 2014 wordt grotendeels veroorzaakt door de BTW-schade CS. Voor de betaling van BTW-schade is in 2014 een voorziening gevormd. Het bedrag is in 2015 betaald aan Green.

De energie- en waterlasten zijn in 2015 verminderd. Dit wordt veroorzaakt door de verkoop van oudbouw Leidsedreef. De energielasten van dit pand waren buitengewoon hoog.

De lasten binnen de heffingen over 2015 zijn de reguliere gebruikersheffingen. In 2014 was een eenmalige correctie uit de voorgaande jaren zichtbaar, waardoor in 2014 lagere lasten verantwoord werden.

Het onderwijsgebouw Lammenschans kwalificeert als een financial lease contract. Hierdoor is de rentecomponent van de leasetermijn verantwoord onder de rentelasten. Vanaf 1 augustus 2016 daalt de huur voor Lammenschans.

Overige lasten (4.4)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Administratie- en beheerslasten			
Administratielasten	206.016	150.811	174.285
Beheerslasten	2.985.879	1.415.156	1.497.067
Accountantslasten	384.811	227.759	241.032
Advieslasten	527.055	1.139.952	1.848.654
Juridisch advies	533.872	183.589	254.712
	4.637.634	3.117.266	4.015.750
Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
Inventarislasten	2.156.760	1.872.195	1.745.281
Reprolasten t.b.v. studiemateriaal	418.148	343.817	285.507
Leer- en hulpmiddelen	1.091.060	908.827	981.236
	3.665.967	3.124.840	3.012.024
Dotatie overige voorzieningen			
Voorziening dubieuze vorderingen leerlingen	-21.075	0	29.452
Overige			
Inkoop kantines e.d.	240.860	299.105	169.524
Begeleiding	315.580	83.364	131.584
Excursielasten	171.110	253.377	248.483
Evenementen	83.550	59.029	12.713
Advertentielasten en drukwerk	203.453	486.524	411.511
Onderwijslasten	404.960	306.310	294.775
Representatielasten	53.949	128.450	112.696
Telefoonlasten	134.342	206.665	173.056
Overige lasten	2.058.539	255.021	14.476.296
	3.666.343	2.077.847	16.030.638
Totaal overige lasten	11.948.870	8.319.952	23.087.863

Administratie- en beheerslasten (4.4.1)

Zoals in het bestuursverslag vermeld is, heeft ROC Leiden geïnitieerd om de samenwerking met Fitland in Level 2 C.V. op te zeggen. Als compensatie richting Fitland heeft ROC Leiden in 2015 € 200.000,- betaald en in 2016 nog eens € 1,0 miljoen. Deze lasten zijn beide in 2015 verantwoord. Deze extra lasten zijn zichtbaar binnen de regel beheerslasten.

De accountantslasten in 2015 zijn hoger dan andere jaren. Dit komt door de extra lasten die de accountant gefactureerd heeft voor de controle bij de jaarrekening 2014, met alle hiervoor beschreven bijzondere problematiek.

De advieslasten waren in 2014 bijzonder hoog. Dit had vooral te maken met het advies voor de meerjarenplanning. In 2015 zijn de lasten voor juridisch advies hoger dan in 2014 en hoger dan begroot. In de eerste maanden van 2015 was sprake van een voorgenomen bestuursovername per 1 mei 2015 van ROC Leiden door ROC ID College. Deze zorgde voor een verhoging in de lasten voor juridisch advies. De bestuursovername heeft uiteindelijk niet plaatsgevonden.

Inventaris, apparatuur en leermiddelen (4.4.2)

De inventarislasten zijn gestegen door het up-to-date brengen van de ICT-software.

Overige (4.4.4)

De genormaliseerde overige lasten over 2015 zijn even hoog als over 2014. Daarnaast zijn zowel over 2015 als over 2014 incidentele lasten zichtbaar. Over 2015 betreft dit de dotatie aan de verlieslatende contracten voor de sporthal Lammenschans (€ 1,5 miljoen) en het parkeren Lammenschans (€ 139.000,-).

De incidentele lasten uit 2014 bestonden uit:

- Een dotatie aan de voorziening voor verlieslatende contracten (€ 12,5 miljoen) op basis van de beschreven bedrijfswaardeberekening. Voor een toelichting op de dotatie 2014 wordt verwezen naar de voorzieningen.
- Daarnaast waren de lasten voorzien die behoren tot de betaling van de aanvullende BTW-heffing in 2015 betreffende de sale-and-lease-back van het gebouw Lammenschans in 2011. De BTW (€ 1,3 miljoen) was opgenomen binnen de kortlopende schulden, onder de omzetbelasting.

Financiële baten en lasten (5)

	2015	Begroting 2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Rentebaten	25.306	58.221	126.542
Rentelasten			
Mutatie ineffectiviteit SWAPS	213.426	0	225.329
Rente SWAPS	-464.588	-421.559	-390.082
Lease Lammenschans	-3.177.611	0	-3.154.236
Overige bankrente en kosten	-345.276	-431.141	-548.751
	-3.774.049	-852.700	-3.867.741
Totaal financiële baten en lasten	-3.748.743	-794.479	-3.741.199

Rentebaten (5.1)

De relatief lage rentebaten zijn te verklaren uit een zeer laag rendement van de effecten (zie: financiële vaste activa). Door de steeds lagere rentestanden in 2015 blijven de rendementen van de effecten tegenvallen.

Rentelasten (5.5)

De berekening van het ineffectieve deel van de derivaten staat toegelicht onder de overlopende passiva. Hiernaast zijn bij de rentelasten ook de reguliere rentelasten van de derivaten verantwoord. Deze zijn gestegen door de lage marktrente.

De rentelasten 'Lease Lammenschans' betreffen de leaselasten van het gebouw Lammenschans. Bij het opstellen van de begroting 2015 was rekening gehouden met een operational lease voor dit gebouw. Vandaar dat de leasebetalingen begroot zijn binnen de huisvestingslasten. In 2015 zijn vernieuwde afspraken gemaakt met de verhuurder. In de praktijk heeft Lammenschans nog steeds een financial lease constructie. De leasebetalingen zijn verantwoord binnen de rentelasten.

De daling van de overige rentelasten komt voornamelijk voort uit:

- Het feit dat ROC Leiden vanaf eind juni 2015 gebruikmaakt van schatkistbankieren. De renteopslag via de schatkist is lager dan de renteopslag bij de banken.
- Green heeft de rente aan ROC Leiden doorbelast voor de BTW-schade van gebouw Centraal Station. Green had deze BTW-schade betaald en dus voorgeschoten. De rente hierover is doorbelast aan ROC Leiden en verantwoord in 2014. Dit was niet begroot. In maart 2015 is de BTW-schade door ROC Leiden aan Green betaald.

Belastingen (6)

Over het jaar 2015 zijn geen belastingen over het resultaat te verantwoorden. In 2014 was dit ook het geval.

2 / Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december 2015 (na resultaatbestemming)

	31 december 2015	31 december 2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
1 Activa		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	25.918.377	62.641.386
1.3 Financiële vaste activa	1	16.843.010
Totaal vaste activa	25.918.378	79.484.396
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	2.117.875	1.935.322
1.7 Liquide middelen	15.671	1.631.437
Totaal vlottende activa	2.133.546	3.566.759
TOTAAL ACTIVA	28.051.924	83.051.154
2 Passiva		
2.1 Eigen vermogen	-29.151.899	-27.932.430
2.2 Voorzieningen	4.126.648	16.478.474
2.3 Langlopende schulden	22.084.012	74.617.446
2.4 Kortlopende schulden	30.993.163	19.887.664
TOTAAL PASSIVA	28.051.924	83.051.154

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2015

	Realisatie 2015	Realisatie 2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
3 Baten		
3.1 Rijksbijdragen	66.438.478	58.062.353
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	691.811	950.413
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	798.450	1.072.601
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.996.271	1.835.769
3.5 Overige baten	1.265.612	7.706.417
Totaal baten	71.190.623	69.627.553
4 Lasten		
4.1 Personeelslasten	48.115.489	44.488.833
4.2 Afschrijvingen / Bijz. waardevermindering	1.514.742	39.552.595
4.3 Huisvestingslasten	7.086.923	7.661.646
4.4 Overige lasten	11.946.014	23.081.113
Totaal lasten	68.663.168	114.784.187
Saldo baten en lasten	2.527.455	-45.156.634
5 Financiële baten en lasten		
5.1 Rentebaten	25.306	126.542
5.5 Rentelasten	-3.774.049	-3.867.741
Resultaat	-3.748.743	-3.741.199
6 Belastingen	0	0
7 Resultaat deelnemingen	1.820	-17.596
Resultaat na belastingen	-1.219.468	-48.915.428
Netto resultaat	-1.219.468	-48.915.428

Toelichting op de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten 2015

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2015 van de organisatie.

Voor zover posten uit de balans en staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van het volgende:

Eigen vermogen en vreemd vermogen

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van de juridische vorm.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de organisatie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de organisatie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Binnen CCL B.V. is over het jaar 2015 geen resultaat belastingen te verantwoorden. In 2014 was dit ook het geval.

Toelichting op afzonderlijke posten van de enkelvoudige cijfers

Financiële vaste activa (1.3)

	Boekwaarde per 31-12-2014	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgestoten leningen	Resultaat 2015	t.l.v. voorziening	Boekwaarde per 31-12-2015
<i>Bedragen in € 1,-</i>						
Deelnemingen:						
Community College Leiden B.V.	0	0	0	1.935	-1.935	0
Centrum Vakopleiding Leiden B.V.	3.354	0	3.238	-115	0	-0
	3.354	0	3.238	1.820	-1.935	-0
Vorderingen op OCW	1	0	0	0	0	1
Effecten:						
BNG Capital Management B.V.						
- belegging LMS	16.839.655	0	-16.839.655	18.468	-18.468	0
BNG Capital Management B.V.						
- belegging CS	0	0	0	6.833	-6.833	0
	16.839.655	0	-16.839.655	25.301	-25.301	0
Totaal financiële vaste activa	16.843.010	0	-16.836.417	27.121	-27.236	1

Het resultaat deelnemingen is als volgt verwerkt:

	2015
<i>Bedragen in € 1,-</i>	
Resultaat deelnemingen	1.820
In mindering op voorziening deelneming CCL B.V.	-1.935
	-115

De nominale waarde van de vordering op Community College Leiden B.V. is € 13,4 miljoen (2014: € 5,3 miljoen). In 2015 heeft ROC Leiden het rekeningcourantkrediet van CCL B.V. bij BNG Bank afgelost. Hierdoor is een toename in de vordering zichtbaar. De vordering is volledig voorzien.

Meerderheidsdeelnemingen

Model E: Verbonden partijen

Bedragen in € 1,-

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2015	Resultaat 2015	Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	Deelname	Consolidatie
Community College Leiden B.V.	B.V.	Leiden	3	-13.465.224	1.935	nee	100%	J

Code activiteiten:

1 = contractonderwijs

2 = contractonderzoek

3 = onroerende zaken

4 = overige

Community College Leiden B.V. heeft nog twee 100% dochter-ondernemingen – CCL LMP B.V. en CCL CS B.V. – die in deze jaarrekening zijn mee geconsolideerd. In deze vennootschappen werd de bouw van de nieuwbouw ondergebracht.

Het gehele negatief eigen vermogen van CCL B.V. (negatief € 13,5 miljoen) is per saldo voorzien in de enkelvoudige jaarrekening 2015. Met het negatieve eigen vermogen van CCL B.V. is de vordering op CCL B.V. verrekend. Hierdoor is een bedrag van € 46.695,- als voorziening opgenomen.

Centrum Vakopleiding Leiden B.V. is in 2015 geliquideerd. Level 2 C.V. is in 2015 ontbonden.

Vorderingen (1.5)

Bedragen in € 1,-

Debiteuren (extern)

Dit betreft de per balansdatum openstaande vorderingen niet zijnde studenten

31-12-2015

31-12-2014

269.978

291.005

Groepsmaatschappijen

Dit betreft vorderingen op groepsmaatschappijen

0

-2.887

Studenten/deelnemers/cursisten

Dit betreft studentgerelateerde vorderingen op studenten en bedrijven inzake cursusgeld

499.653

544.545

Overige overheden

Dit betreft vorderingen op Gemeenten

24.683

26.599

Overige vorderingen

Deze post is als volgt te verdelen:

Rekening courant werknemers

0

12.079

Omzetbelasting

0

18.875

0

30.955

Overlopende activa

Vooruitbetaalde kosten

1.299.764

1.027.460

Verstrekte voorschotten

7.892

18.508

Overige overlopende activa

26.980

65.339

Transitorische posten

7.000

7.000

1.341.636

1.118.307

Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid

Voorzieningen wegens dubieuze vorderingen inzake studentenbijdragen

-18.075

-73.202

Totaal vorderingen

2.117.875

1.935.322

Alle vorderingen hebben een looptijd van minder dan één jaar.

Liquide middelen (1.7)

	31-12-2015	31/12/14
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Kasgelden	697	17
Tegoeden op bank- en girorekeningen	14.974	1.631.420
	15.671	1.631.437

Voorzieningen (2.2)

	Saldo 31-12-2014	Dotaties 2015	Onttrekking 2015	Vrijval 2015	Saldo 31-12-2015	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
<i>Bedragen in € 1,-</i>							
Personeelsvoorzieningen:							
WIA-verplichtingen	270.507	418.450	-58.747	-122.607	507.604	80.446	427.158
Jubilea	159.008	63.642	-63.931	-12.354	146.365	45.425	100.940
Wachtgeld	1.302.003	1.207.842	-742.810	-136.410	1.630.625	636.508	994.117
	1.731.518	1.689.934	-865.487	-271.371	2.284.594	762.379	1.522.215
Voorziening verlieslatende contracten:							
BTW-schade CS	6.379.525	0	-6.379.525	0	0	0	0
Huurcontract CS	148.775	0	-41.519	0	107.256	41.519	65.738
Sporthal LMS	0	1.549.338	0	0	1.549.338	74.921	1.474.417
Parkeren LMS	0	138.764	0	0	138.764	54.564	84.200
	6.528.299	1.688.102	-6.421.043	0	1.795.358	171.004	1.624.354
Overig:							
Deelnemingen	8.218.656	0	-8.171.961	0	46.695	0	46.695
Totaal voorzieningen	16.478.474	3.378.035	-15.458.491	-271.371	4.126.648	933.383	3.193.265

De onttrekking in de voorziening deelneming wordt veroorzaakt door de aflossing van de schuld van Community College Leiden B.V.

Kortlopende schulden (2.4)

	31-12-2015	31-12-2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Kredietinstellingen		
Rekening-courant ministerie van Financiën	19.802.171	0
Rekening-courant Deutsche Bank	0	0
	19.802.171	0
Crediteuren	3.753.654	8.736.951
Ministerie van OCW		
Nog te besteden geoormerkte doelsubsidies	445.032	105.358
Nog te verrekenen geoormerkte rijksbijdragen	0	19.000
Vooruitontvangen niet-geoormerkte rijksbijdragen	154.835	1.919.863
	599.867	2.044.221
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	1.959.428	1.739.327
Omzetbelasting	1.284	2.560.113
Premies sociale verzekeringen	-5.276	-2.323
	1.955.436	4.297.118
Schulden ter zake van pensioenen	449.746	524.167
Overige kortlopende schulden		
Werk door derden	191.066	117.971
Overige	733.603	1.097.932
	924.669	1.215.903
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen college- en les gelden	93.517	126.022
Vakantiegeld en -dagen	1.280.792	1.205.272
Accountants- en administratiekosten	180.000	137.238
Rente	116.601	113.066
Overige	1.836.711	1.487.708
	3.507.621	3.069.305
Totaal kortlopende schulden	30.993.163	19.887.664

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van minder dan één jaar.

Overige baten (3.5)

	2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Verhuur	152.164	203.524
Detachering personeel	319.414	318.492
Overige	794.034	7.184.401
Totaal overige baten	1.265.612	7.706.417

In 2014 is het oude onderwijsgebouw Leidsedreef verkocht met een verkoopresultaat van € 6,3 miljoen.

Administratie- en beheerslasten (4.4.1)

	2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Administratie- en beheerslasten		
Administratielasten	206.016	174.285
Beheerslasten	2.983.024	1.490.317
Accountantslasten	384.811	241.032
Advieslasten	527.055	1.848.654
	533.872	254.712
Totaal administratie- en beheerslasten	4.634.779	4.009.000

3 / Overige gegevens

Accountantshonoraria

De volgende honoraria van Ernst & Young Accountants (2015 en 2014) en overige accountantsorganisaties zijn ten laste gebracht van de organisatie en haar dochtermaatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW:

	2015	2014
<i>Bedragen in € 1,-</i>		
Onderzoek van de jaarrekening en bekostigingsgegevens 2013 EY	0	43.393
Onderzoek van de jaarrekening en bekostigingsgegevens 2014 EY	204.811	341.418
Onderzoek van de jaarrekening en bekostigingsgegevens 2015 EY	180.000	0
Subtotaal controleopdrachten EY	384.811	384.811
Andere niet-controleopdrachten	0	729.248
Adviesdiensten op fiscaal terrein	191.628	178.550
Subtotaal overige opdrachten EY	191.628	907.798
Andere niet-controle opdrachten KPMG	28.072	0
Andere niet-controle opdrachten PwC	30.627	432.070
Totaal accountantshonoraria	635.138	1.724.679

Jaarverslag 2015

Het jaarverslag, bestaande uit een algemeen deel en de jaarrekening, zijn overeenkomstig de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en de RJ660 opgesteld. Hiermee voldoet ROC Leiden aan de wettelijke vereisten.

Leiden, 30 juni 2016

College van bestuur

De heer R.J.W. Winter
Voorzitter

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting ROC Leiden, Centrum voor Educatie en Beroepsonderwijs in de regio Leiden en Duin & Bollenstreek (hierna Stichting ROC Leiden).

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2015 van Stichting ROC Leiden te Leiden gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2015 en de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2015 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Stichting ROC Leiden is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Stichting ROC Leiden is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Stichting ROC Leiden is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als zij noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 2 van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2015. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van Stichting ROC Leiden. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door Stichting ROC Leiden gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing te bieden voor ons goedkeurend oordeel inzake de getrouwheid van de jaarrekening en ons oordeel met beperking inzake de financiële rechtmatigheid.

Onderbouwing van het oordeel met beperking betreffende de financiële rechtmatigheid
In het boekjaar 2015 hebben uitgaven plaatsgevonden en zijn contracten overeengekomen welke niet conform de Europese aanbestedingswetgeving zijn aanbesteed. De geconstateerde fout van € 2.023.600 is hoger dan de controletolerantie van € 2.013.909 (3% van het totaal publieke middelen). Wij verstrekken derhalve een oordeel met beperking ten aanzien van het aspect financiële rechtmatigheid.

Oordeel betreffende de getrouwheid van de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ROC Leiden per 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Oordeel met beperking betreffende de financiële rechtmatigheid

Wij zijn van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2015, uitgezonderd de gevolgen van de aangelogenheid die worden beschreven in de paragraaf Onderbouwing van het oordeel met beperking betreffende de financiële rechtmatigheid, in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen, uitgezonderd de beschreven aangelogenheid, in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2015.

Benadrukking van onzekerheid omtrent de continuïteit

Wij vestigen de aandacht op de paragraaf Continuïteit van de organisatie in de toelichting van de jaarrekening, waarin uiteengezet is dat de financiële continuïteit van ROC Leiden bij het opmaken van deze jaarrekening een aantal onzekerheden kent. Deze condities duiden op het bestaan van een onzekerheid van materieel belang op grond waarvan gerede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteitsveronderstelling van de stichting. Deze situatie doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Benadrukking van onzekerheid omtrent ontwikkeling Level 2 C.V.

Wij vestigen de aandacht op de in de toelichting van de jaarrekening opgenomen paragrafen Continuïteit van de organisatie en Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen, waarin is uiteengezet welke financiële risico's samenhangen met de beëindiging van de samenwerking tussen ROC Leiden en Fitland Leiden II B.V. in de commanditaire vennootschap Level 2 C.V. en dat partijen een geschil hebben over de financiële afwikkeling hiervan. Deze situatie doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 393 lid 5 onder e en f van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Jaarverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2015 is opgesteld, en of de in artikel 392 lid 1 onder b tot en met h van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 391 lid 4 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

Rotterdam, 30 juni 2016

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. M. Verschoor RA

Statutaire bepalingen en voorstel inzake resultaatbestemming

Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar verwerkt in de reserve van de instelling.

Het geconsolideerde resultaat van het verslagjaar ad negatief € 1,2 miljoen wordt onttrokken aan het eigen vermogen, als volgt:

	Stand per 31-12-2014	Resultaat 2015	Stand per 31-12-2015
<i>Bedragen in € 1,-</i>			
Algemene Reserve	-28.883.567	-1.219.468	-30.103.035
Bestemmingsreserve salarismix	951.136	0	951.136
Totaal eigen vermogen	-27.932.430	-1.219.468	-29.151.899

Dit is in de jaarrekening 2015 verwerkt.

Gebeurtenissen na balansdatum

Macrodoelmatigheid

Gesteund door het ministerie van OCW en de Tweede Kamer, heeft ROC Leiden eind 2015 samen met ID College de transitiestichting opgericht. Hiermee is definitief gekozen om versneld toe te werken naar een gezamenlijke en gelijkwaardige structurele samenwerking tussen beide mbo-scholen, uiterlijk per augustus 2018. De samenwerking is gericht op een nieuw perspectief voor studenten, medewerkers en bedrijfsleven in de Leidse regio, gebaseerd op kleinschalige mbo-colleges met een omvang tussen 300 en 500 studenten. Uitgangspunten hiervoor zijn door ROC Leiden en ID College beschreven in het document 'Samen Versnellen' van begin december 2015. Positief is dat het transitieproces ook wordt onderschreven en ondersteund door ROC Mondriaan en Nova College.

In januari 2016 vormen ID College en ROC Leiden in het kader van de transitiestichting samen een driekoppige raad van bestuur, bestaande uit de voorzitter college van bestuur ROC Leiden en de voorzitter en het lid college van bestuur ID College. Onder verantwoordelijkheid van de raad van bestuur wordt toegewerkt

naar het samengaan van ROC Leiden en ID College. In maart 2016 is door beide colleges van bestuur bekendgemaakt dat versneld wordt toegewerkt naar een fusie van beide instellingen, uiterlijk per 1 augustus 2018. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het proces is, in tegenstelling tot de beleving in 2015, geen overname. Beide organisaties willen een nieuw, gezamenlijk en inspirerend perspectief bereiken. Er is dus geen sprake van slechts het in elkaar schuiven van twee organigrammen.
- Beide organisaties willen een hechte eenheid tot stand brengen die niet alleen zichtbaar, maar ook voelbaar is. Voortdurend wordt de gezamenlijke dialoog opgezocht, tegelijkertijd is het proces scherp gericht op het tijdig behalen van doelstellingen.
- De organisatie is gebouwd op vakmanschap, waarin professionals intensief met elkaar samenwerken en zich niet alleen bewegen binnen de afdeling(en) waartoe zij behoren in de geformaliseerde organisatiestructuur, maar ook en juist daarbuiten, in een variëteit van samenwerkingsverbanden.

Concreet hebben ROC Leiden en ID College in het document 'Samen Versnellen' een aantal afspraken gemaakt. Het is de bedoeling dat bij de start van het nieuwe studiejaar 2016-2017 één mbo-college Zorg en een gezamenlijke Entreeopleiding operationeel zijn. Aan de hand van de programmalijnen uit het Herstelprogramma is in 2015 een start gemaakt om de (onderwijs)kwaliteit te verbeteren. Vanaf 2016 wordt dit gefaseerd verder doorgevoerd, tot de zomer van 2018. In 2016 blijven bovendien het op orde krijgen van de eigen financiën en huisvesting onverminderd van belang. De toegezegde overheidssteun van maximaal € 40 miljoen wordt in de jaren 2016 tot en met 2018 in tranches aan ROC Leiden ter beschikking gesteld. ROC Leiden en ID College betrekken het ministerie van OCW (inclusief de Inspectie van het Onderwijs) zodanig bij alle tussentappen, dat evident is dat wordt voldaan aan de voorwaarden.

Financiering en Schatkistbankieren

Vanaf 29 juni 2015 maakt ROC Leiden gebruik van schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. De kredieten bij beide banken zijn per die datum vervangen door een krediet van € 18,0 miljoen met garantstelling van het ministerie van OCW. De opgenomen kredieten zijn zichtbaar onder de kortlopende schulden.

Omdat de rijksbijdrage van december 2015 ontvangen is in mei 2015, was in december 2015 een verruiming van de kredietfaciliteit noodzakelijk. Het ministerie van OCW heeft ingestemd met een verruiming van € 5,0 miljoen. Dit resulteert in een huidige kredietfaciliteit van € 23,0 miljoen. De gecommuniceerde bijdrage van het ministerie van OCW van maximaal € 40,0 miljoen is (nog) niet ontvangen door ROC Leiden.

- In de brief van de minister van OCW aan de Tweede Kamer van 4 februari 2016 over de aansprakelijkheid, staat in de laatste alinea: *‘Tot slot merk ik over uw verzoek, per brief met kenmerk 2015D50366, tot informatie over het vervolg rond de steun aan ROC Leiden het volgende op. In het najaar van 2016 zal de volgende tranche beschikbaar gesteld worden. Ik zal uw Kamer voorafgaand aan het verstrekken van deze tranche, middels een brief, op de hoogte brengen van de laatste stand van zaken.’*

Overig

In oktober 2014 is het voormalige onderwijsgebouw Leidsedreef op grond van een eerdere verkooptransactie geleverd aan woningcorporatie Ymere. De levering is aanzienlijk vertraagd omdat Ymere aanvankelijk weigerde aan de levering mee te werken. Op grond van een door ROC Leiden aangespannen procedure heeft de rechtbank ROC Leiden in het gelijk gesteld en heeft levering plaatsgevonden. De woningcorporatie heeft de gelden uit de verkoop – € 7,6 miljoen – overgemaakt aan ROC Leiden.

Daarnaast tekende Ymere hoger beroep aan tegen de uitspraak van de rechtbank in verband met de opgelopen waardevermindering op het pand Leidsedreef. In januari 2016 heeft de rechtbank zich in het voordeel van ROC Leiden uitgesproken. Het hoger beroep van Ymere is ongegrond verklaard. Hiermee is het risico voor ROC Leiden geëlimineerd.

Personeel

Begin schooljaar 2015-2016 werd duidelijk dat de studenten-aantallen aanzienlijk achterbleven bij eerdere prognoses. De verwachting voor schooljaar 2016-2017 was een overformatie van 100-130 fte: aanleiding voor het college van bestuur om direct een vacaturestop af te kondigen.

Op 21 maart 2016 heeft het college van bestuur een concept voorgenomen besluit genomen over de aanpak van de noodzakelijke formatiereductie. Op 29 maart zijn het management en het dagelijks bestuur van de ondernemingsraad hierover geïnformeerd. Vervolgens is op 31 maart de raad van toezicht geïnformeerd over de stand van zaken. Conform de statuten van de raad van toezicht is gevraagd goedkeuring te geven aan het te nemen besluit over de ingezette koers in het formatieproces. Deze goedkeuring is gegeven. Op 4 en 7 april is nadere uitleg gegeven aan de ondernemingsraad. Op 14 april heeft het college van bestuur het concept voorgenomen besluit nogmaals met de ondernemingsraad besproken. Vervolgens is het voorgenomen besluit op 15 april 2016 definitief gemaakt.

ROC Leiden is voornemens in beginsel te reorganiseren zonder gedwongen ontslagen per 1 augustus 2016. Gedwongen ontslag is echter niet uit te sluiten. De insteek is medewerkers van werk naar werk te begeleiden, met steun van onze partners, zoals neergelegd in de transitieverklaring.

Naar de stand van dit moment wordt de formatiereductie (127 FTE) gerealiseerd door afscheid te nemen van:

- 64 fte tijdelijke medewerkers, waarvan 42 FTE in het onderwijs.
- 46 FTE vaste medewerkers boventallig, waarvan 21 FTE in het onderwijs.
- 25 FTE externe medewerkers, waarvan 15 in het onderwijs.
- Als gevolg van het ontbreken van deeltijdontslag is voor 8 FTE extra afscheid genomen. In de herplaatsing biedt dit ruimte voor boventallig verklaarde medewerkers.

Per juni 2016 zijn circa 100 FTE herplaatst.

Verklarende woordenlijst

BAPO : Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen

BBL : Beroepsbegeleidende Leerweg. Een student voor deze leerweg brengt het grootste deel van zijn totale studietijd in de beroepspraktijk door (op basis van een arbeidsovereenkomst).

BOL : Beroepsopleidende Leerweg. Een student voor deze leerweg brengt het grootste deel van zijn totale studietijd door binnen een onderwijsomgeving, aangevuld met stageperiodes.

BPV : Beroepspraktijkvorming (stage)

BVE : Beroepsonderwijs en Volwassenen Educatie

CAO : Collectieve arbeidsovereenkomst

COE : Centraal Ontwikkelde Examens

CVB : College van bestuur

Diplomaresultaat : Het aantal gediplomeerde instellingsverlaters in een teljaar gedeeld door het totale aantal instellingsverlaters in een teljaar en uitgedrukt in een percentage.

DUO : Dienst Uitvoering Onderwijs

FTE : Fulltime equivalent

Gediplomeerde instellingsverlater : Een instellingsverlater die ooit in of voor het teljaar bij ROC Leiden een mbo-diploma heeft behaald.

HRM : Human Resources Management

Instellingsverlater : Een mbo-student met een of meer onderwijsovereenkomsten bij ROC Leiden, waarvan er tenminste één geldig was op de eerste dag van het teljaar, en waarvoor geen enkele onderwijsovereenkomst bij ROC Leiden nog geldig is op de eerste dag van het daaropvolgende teljaar.

Instroom : Aantal nieuwe studenten (voor de eerste keer geteld bij ROC Leiden voor betreffende soort onderwijs - mbo of vavo - op 1 oktober).

Jaarresultaat : Het aantal studenten dat gedurende het teljaar bij ROC Leiden een mbo-diploma heeft behaald gedeeld door de som van het aantal studenten dat gedurende het teljaar een mbo-diploma bij ROC Leiden heeft behaald en het aantal instellingsverlaters dat niet gedurende het teljaar een mbo-diploma heeft behaald. Het resultaat van deze berekening wordt uitgedrukt in een percentage.

JOB : Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs

LGF : Leerlinggebonden Financiering

MBO : Middelbaar Beroepsonderwijs

OBP : Ondersteunend Beheerspersoneel

OCW : Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Ongediplomeerde instellingsverlater : Een instellingsverlater die nog nooit bij ROC Leiden een mbo-diploma heeft behaald.

OP : Onderwijsgevend Personeel

Opbrengstjaar : Periode van 1 oktober van jaar T tot en met 30 september van jaar T+1.

RVT : Raad van toezicht

Startkwalificatie : Een diploma vwo, havo of mbo 2 (of hoger)

Teljaar (opbrengstjaar) : periode van 1 oktober van jaar T tot en met 30 september van jaar T+1.

VAVO : Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs

VO : Voortgezet Onderwijs

Volume : Aantal studenten (geteld bij ROC Leiden op 1 oktober).

VSV : Voortijdig schoolverlater. Een instellingsverlater die op de eerste dag van het teljaar jonger was dan 22 jaar en niet gedurende het teljaar of daarvoor een startkwalificatie heeft behaald. Deze student is/was bovendien op de eerste dag van het volgende teljaar niet ingeschreven bij een andere reguliere instelling voor vo, vavo, mbo of hoger onderwijs. Geëmigreerde of overleden studenten worden niet meegeteld.

WEB : Wet Educatie en Beroepsonderwijs

© ROC Leiden, juni 2016 | **Productie** Marketing & Communicatie ROC Leiden
Tekst en redactie Ondersteunende teams ROC Leiden | **Eindredactie** Marketing & Communicatie ROC Leiden, Zin in zee – Texel | **Vormgeving** Marketing Communicatie ROC Leiden | **Fotografie** Archief ROC Leiden, Marc de Haan; Leiden. ROC Leiden, Postbus 16158, 2301 GD Leiden, tel. 071 - 582 40 00.