

**SiNTLUCAS**  
CREATING OPPORTUNITIES

**GEÏNTEGREERD  
JAARDOCUMENT 2018**



## VOORWOORD

### **Run, change and innovate**

Uitvoering geven aan de nieuwe positionering en de nieuwe koers, dat kenmerkte 2018. Dit resulteerde in een groot aantal changeprojecten. Gefaciliteerd door de nieuwe projectmanagementorganisatie startten collega's, naast hun reguliere taken, in projecten om ons onderwijs, onze organisatie, manier van werken en verbinding met de buitenwereld te verbeteren en vernieuwen. En om antwoord te geven op de externe veranderingen waar we mee te maken hebben waarvan macrodoelmatigheid in 2018 landelijk een belangrijk nieuw onderwerp was. Er liepen projecten met een korte looptijd van een paar maanden en projecten die een aantal jaren zullen duren. Sommige resultaten zijn duidelijk zichtbaar, zoals de nieuwe website en campagne. Andere resultaten zijn minder zichtbaar maar daarom niet minder belangrijk.

Om toekomstbestendig te blijven moeten we ook grotere stappen zetten. Innoveren. Bijvoorbeeld om structureel de verbinding met de buitenwereld te verbeteren. En andere onderwijsvormen ontwikkelen die binnen de reguliere organisatie niet mogelijk zijn. Dit heeft in 2018 geresulteerd in SintLucasNXT, een private tak van SintLucas. SintLucasNXT heeft een uitzendbureau voor studenten om binnen hun vakgebied extra vlieguren te maken. Ook biedt SintLucasNXT cursussen, in samenwerking met het bedrijfsleven, voor alumni en studenten. Deze activiteiten dragen bij aan onze ambitie om het Portaal te worden van de creatieve industrie.

Naast al deze veranderingen is het van belang dat we onze missie, het begeleiden van leerlingen en studenten naar een mooie toekomst in de creatieve industrie, dagelijks blijven waarmaken. Goed onderwijs verzorgen in een goed lopende organisatie. We zijn trots op onze medewerkers die zich hier iedere dag weer met hart en ziel voor inzetten. En we zijn trots op onze studenten en leerlingen die zelf de verantwoordelijkheid en initiatieven nemen om te groeien. In 2018 hebben we dan ook weer mooie resultaten behaald.

Deze activiteiten in 'de run' komen soms echter in het gedrang door de veranderingen waar we aan werken. Medewerkers ervaren meer werkdruk. Het aantal studenten dat uitvalt is licht gestegen. In 2018 hebben we dan ook gekeken hoe we meer balans kunnen creëren in 'running, changing and innovating the business'. We hebben een aanpassing in de structuur gedaan door eind 2018 locatiemanagers te benoemen in Eindhoven en Boxtel die aandacht hebben voor de medewerkers en de dagelijkse gang van zaken. In de Kwaliteitsagenda hebben we zes speerpunten geformuleerd die de komende jaren hoog op de agenda staan: kwetsbare jongeren (vsv), aansluiting arbeidsmarkt (onderwijsprogramma 2025), gelijke kansen (aansluiting hbo), BPV, teamontwikkeling en excellentie. Maar misschien wel het meest essentieel is het traject dat we een cultuur en manier van werken ontwikkelen waarin run, change en innovate naast elkaar kunnen bestaan.

Namens SintLucas,

Ruud Rabelink  
Voorzitter college van bestuur

# INHOUDSOPGAVE

## LEESWIJZER SAMENVATTING

<b>1. SINTLUCAS</b>	4
1.1. MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN	4
1.2. OPLEIDINGSPORTFOLIO	5
1.3. LEERLING- & STUDENTPOPULATIE	7
1.3.1. Instroom leerlingen en studenten	7
1.3.2. Opbouw leerlingen- en studentenpopulatie	8
1.3.3. Interne doorstroom vmbo-mbo	9
1.4. PERSONEEL	10
1.4.1. Organogram	10
1.4.2. Aantallen en leeftijdsopbouw	11
<b>2. RESULTATEN</b>	12
2.1. OPBRENGSTEN VMBO	12
2.2. RENDEMENT MBO	12
2.3. VOORTIJDIGESCHOOLVERLATERS (VSV)	14
<b>3. VERANTWOORDING</b>	16
3.1. TEVREDENHEID STAKEHOLDERS	16
3.1.1. Onderzoek leerlingen vmbo	16
3.1.2. Studentenonderzoek mbo	17
3.1.3. Rond-de-tafel gesprekken met leerlingen en studenten	18
3.1.4. Oud-studenten	18
3.1.5. Medewerkers	19
3.1.6. Ouders	19
3.1.7. Bedrijfsleven	20
3.1.8. Klachten	20
3.2. VERANTWOORDING	21
3.2.1. Kwaliteitsplan	21
3.2.2. Kwaliteitsagenda	21
3.2.3. Raad van Toezicht	22
3.2.4. Ondernemingsraad	24
<b>4. ONDERWIJS</b>	26
4.1. MBO	26
4.1.1. Stand van zaken en ontwikkelingen onderwijs	26
4.1.2. Excellentie	31
4.2. VMBO	38
4.3. PASSEND ONDERWIJS EN ZORG	39
4.3.1. Visie van SintLucas op Passend onderwijs	39
4.3.2. Organisatie van Passend onderwijs	39
4.3.3. Omvang ondersteuning in 2018	40

# INHOUDSOPGAVE

<b>5. ORGANISATIE</b>	41
5.1. ORGANISATIEONTWIKKELING	41
5.1.1. Ziekteverzuim	43
5.1.2. Kernwaarden	43
5.2. BEDRIJFSVOERING	44
5.2.1. Kwaliteitszorg	44
5.2.2. Financiën	44
5.2.3. Risicomanagement	44
5.2.4. Inkoop	45
5.3. INFORMATIE- & COMMUNICATIETECHNOLOGIE	45
5.3.1. Privacy	46
5.4. PROJECTMANAGEMENT OFFICE (PMO)	47
5.5. MARKETING & COMMUNICATIE	47
5.6. HUISVESTING	48
5.7. @WORK STAGE & PROJECTEN	48
<b>6. SAMENWERKING</b>	50
6.1. STRATEGISCHE SAMENWERKING	50
6.2. SiNTLUCASNXT	51
6.3. INTERNATIONALISERING	52
6.4. SiNTLUCAS RELATIEMANAGEMENT (SRM)	53
6.5. OVERZICHT SAMENWERKINGEN 2018	54
<b>7. CREATING OPPORTUNITIES</b>	55
<b>8. FINANCIËN</b>	57
8.1. DOELSTELLINGEN	57
8.2. FINANCIËLE RESULTAAT 2018	58
8.3. INVESTERINGEN 2018	60
8.4. NOTITIE HELDERHEID	60
8.5. FINANCIËLE POSITIE	63
8.6. TREASURYBELEID	65
<b>9. TOEKOMSTPARAGRAAF</b>	66
9.1. MEERJAREN BEGROTING	66
9.2. PROGNOSE AANTAL STUDENTEN EN LEERLINGEN	66
9.3. STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING	67
9.4. ONTWIKKELING IN FORMATIE	67
9.5. STRATEGISCHE HUISVESTING	68
9.6. INVESTERINGEN	68
9.7. FINANCIERINGSSTRUCTUUR	69
9.8. FINANCIËLE MEERJARENRAMING 2019-2021	70
9.9. ONTWIKKELING FINANCIËLE KENGETALLEN	73
9.10. RISICOMANAGEMENT	73
<b>BIJLAGE JAARREKENING</b>	

Met het geïntegreerd jaardocument legt SintLucas verantwoording af over de activiteiten, ontwikkelingen en resultaten in 2018. Het geïntegreerde jaardocument is als volgt opgebouwd:

**Hoofdstuk 1** Geeft een beeld van SintLucas.

**Hoofdstuk 2** Toont de resultaten van het afgelopen jaar.

**Hoofdstuk 3** Geeft de tevredenheid van de stakeholders weer en bevat de verantwoording met het verslag van de raad van toezicht en de ondernemingsraad.

**Hoofdstuk 4** Onderwijs: laat de belangrijkste activiteiten en ontwikkelingen zien binnen het onderwijs van SintLucas.

**Hoofdstuk 5** Organisatie: geeft informatie over de organisatie en organisatieontwikkelingen binnen SintLucas.

**Hoofdstuk 6** Samenwerking: met wie werkt SintLucas samen om de ambities te realiseren.

**Hoofdstuk 7** Creating opportunities, welke kansen zijn gecreëerd in 2018.

**Hoofdstuk 8** Bevat de financiële gegevens en toelichting bij de jaarrekening 2018.

**Hoofdstuk 9** Belicht de toekomstige ontwikkelingen van SintLucas.

### **Bijlage Jaarrekening**

Tabellen en grafieken zijn niet als aparte bijlagen opgenomen, maar direct bij de verklarende tekst geplaatst.

### **SiNTLUCAS**

Torenallee 75, Eindhoven  
Burgakker 17, Boxtel

Heeft u vragen of opmerkingen over dit geïntegreerde jaardocument, laat het weten via [communicatie@sintlucas.nl](mailto:communicatie@sintlucas.nl).

Meer informatie over SintLucas vindt u op [www.sintlucas.nl](http://www.sintlucas.nl).

# SAMENVATTING

## Welke doelstellingen hebben we gerealiseerd

Thema	doelstelling	gerealiseerd
<b>Onderwijs</b>		
Diplomaresultaat mbo	67% norm Inspectie	74%
Jaarresultaat mbo	64,2% norm Inspectie	74%
Slagingspercentage vmbo	95%	100%
VSV vmbo	onderbouw 1,0% bovenbouw 4,0%	0% 1,35%
VSV mbo	niveau 2 10,0% niveau 3-4 2,75%	9,52% 3,52%
Tevredenheid leerlingen	minimaal 7,5	7,6
Tevredenheid studenten	minimaal 7,5	7,6
<b>Organisatie</b>		
Verzuim medewerkers	4,5%	6,27%
Tevredenheid medewerkers	minimaal 7,2	7,5
<b>Tevredenheid stakeholders</b>		
Bedrijfstevredenheid	minimaal 7.0	7,2
Oud-studenten mbo Boxtel Opnieuw keuze SintLucas	80%	90%
Oud-studenten mbo Eindhoven Opnieuw keuze SintLucas	80%	80%
Tevredenheid ouders vmbo mbo	minimaal 7,5	Niet gemeten in 2018
<b>Financieel perspectief</b>		
Solvabiliteit	Norm > 30%	79%
Liquiditeit	Norm < 1,5	2,96
Rentabiliteit	Norm > 0	2,94%

# 1. SiNTLUCAS

## 1.1. MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN

SintLucas wil het portaal zijn naar de creatieve industrie. Creatieve talenten kiezen voor SintLucas, omdat ze begeleid worden naar een mooie toekomst in die sector. Bedrijven kiezen voor SintLucassers omdat zij voorlopen in kennis, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling.

Creating opportunities is de brede vertaling van de missie en visie. De belofte. SintLucas creëert kansen om toekomstdromen waar te maken. Niet alleen voor leerlingen en studenten. Ook voor professionals, bedrijven en andere partners. En zij doen dat zelf ook weer voor anderen.

Om dit waar te maken geven 'Sinten' het beste van zichzelf om ook het beste uit de ander te halen. En wordt gewerkt in een cultuur waarin de kernwaarden groei, eigenheid, trots, zelfvertrouwen en plezier de basis vormen.

## KOERS2020

In 2020 moet het fundament van de nieuwe visie staan. In het plan Koers2020 zijn hiervoor zes ontwikkellijnen en doelen geformuleerd en de kpi's bepaald. Projecten en initiatieven zijn benoemd en geprioriteerd om deze vijf doelen te realiseren.

De vijf doelen en ontwikkellijnen zijn:

1. *Positionering*: we zorgen voor een duidelijke positionering in de markt en (h)erkenning door alle stakeholders
2. *Onderwijsontwikkeling*: we bieden een onderwijsprogramma dat toekomstbestendig is en meebeweegt met de technologische en didactische innovaties en maatschappelijke ontwikkelingen
3. *Organisatieontwikkeling*: we vormen één organisatie die wendbaar is
4. *Teamontwikkeling*: we benutten de innovatie- en denkkraft van onze professionals optimaal in resultaatverantwoordelijke teams
5. *Bedrijfsvoering*: we hebben onze bedrijfsvoering en processen op orde en zorgen daarmee voor een voorspelbare organisatie

Eind 2018 is gestart met de ontwikkeling van het strategisch meerjarenplan2025 dat voor de lange termijn richting en inhoud geeft aan het handelen van SintLucas.



# 1. SINTLUCAS

## 1.2 OPLEIDINGSPORTFOLIO

SintLucas leidt vormgevers op. Mensen die iets kunnen bedenken, ontwerpen en maken, altijd op het snijvlak van creativiteit en technologie. De tabellen 1.0. en 1.1. geven een overzicht van de mbo-kwalificatiedossiers in 2018. De vmbo-opleiding van SintLucas heeft het profiel Media, Vormgeving en ICT en kent drie leerwegen: kader, gemengd en de gemengde leerweg excellent (gelijk aan de theoretische leerweg).

In 2018 zijn trajecten gestart om het mbo-opleidingsportfolio aan te passen aan ontwikkelingen (aantallen aanmeldingen, aanpassingen kwalificatiedossiers, macrodoelmatigheid) voor de komende studie jaren. In de meerjarenstrategie2025 is het ontwikkelen van een geheel nieuw toekomstbestendig en wendbaar curriculum een van de speerpunten.

Tabel 1.0. overzicht crebo-nummers mbo-opleidingen SintLucas Eindhoven

Kwalificatiedossier		Kwalificatie		Niveau
22084/ 23091	AV-productie	90075/25195	Fotograaf	4
		95702/25194	AV-specialist	4
22085	Game artist	93220	Game-artist	4
22086/ 23095	Mediavormgever	90411	Animatie/Audiovisuele vormgeving	4
		90413	Grafische vormgeving	4
		90414	Interactieve vormgeving	4
		25201	Mediavormgever	4
22089/ 23093	Mediamanagement	95400/25199	Mediamanager	4
22090/ 23096	Podium- en evenemententechniek	95714/25204	Podium- en evenemententechnicus Geluid	4
		95715/25205	Podium- en evenemententechnicus Licht	4
22258/ 23088	Applicatie- en media-ontwikkeling	95312/25188	Gamedeveloper	4
		95313	Mediadeveloper	4
22083/ 23092	DTP	95705/25197	Allround DTP-er	3
22092/ 23099	Signmaker	94500/25214	Medewerker Sign	2
		94510/25213	Allround signmaker	3

# 1. SiNTLUCAS

Tabel 1.1. Overzicht crebo-nummers opleidingen SintLucas Boxtel

Kwalificatiedossier		Kwalificatie		Niveau
22038/ 23026	Specialist schilderen	92741/25036	Specialist decoratie en restauratie/ Decoratie- en restauratieschilder	4
22039	Middenkader-functionaris afbouw en onderhoud	94525	Projectleider	4
22068/ 23033	Creatief Vakmanschap	93681/25049	Glazenier	4
		93682/25050	Keramist	4
		93684	Hoedenmaker	4
		93685	Lederwarenmaker	4
		25051	Ontwerpend Leer- en Textielverwerker	4
22086	Mediavormgever	90413	Grafische vormgeving	4
		90414	Interactieve vormgeving	4
22093	Vormgeving ruimtelijke presentatie en communicatie	91541	Stand-, winkel- en decorvormgever	4
		91542	Vormgever productpresentatie	4
23098	Ruimtelijke vormgeving	25212	Ruimtelijk vormgever	4

# 1. SiNTLUCAS

## 1.3. LEERLING- & STUDENTPOPULATIE

### 1.3.1. Instroom leerlingen & studenten

Tabel 2.0. Instroom SintLucas

School	Schooljaar					
	'13-'14	'14-'15	'15-'16	'16-'17	'17-'18	'18-'19
MBO Eindhoven	415	444	471	486	504	438
MBO Boxtel	419	390	393	343	392	343
VMBO	150	144	133	123	126	125
<b>Eindtotaal</b>	<b>984</b>	<b>978</b>	<b>997</b>	<b>952</b>	<b>1022</b>	<b>906</b>

#### Toelichting op de instroomcijfers:

Het totaal aantal nieuwe mbo-studenten is zowel op de locatie Eindhoven als locatie Boxtel gedaald. De daling in Eindhoven is met name te wijten aan aangenomen studenten die zich voor de start van de opleiding afmelden. De nieuwe toelatingwet zorgt ervoor dat, meer dan voorheen, leerlingen zich op meerdere scholen aanmelden en pas voor de start van het nieuwe schooljaar een school kiezen. Hier wordt in 2019 in de werving en selectie van studenten rekening mee gehouden. De daling in Boxtel heeft te maken met een terugloop in het aantal aanmeldingen, met name bij de opleiding Vormgeven, product, ruimte & media. Het curriculum van deze opleiding wordt voor het studiejaar 2019-2020 aangepast om beter aan te sluiten bij de belevingswereld van toekomstige studenten en bij de beroepswereld.

Het vmbo streeft naar een stabiele instroom van 126 leerlingen dat in 2018 weer is gerealiseerd.

# 1. SiNTLUCAS

## 1.3.2. Opbouw leerlingen- en studentenpopulatie

Onderstaande tabellen geven het aantal studenten en leerlingen weer op 1 oktober 2018.

Tabel 3.0. *Studentenpopulatie naar opleiding en geslacht SintLucas MBO Eindhoven*

Opleiding	M	%M	V	%V	totaal
VMT leerjaar 1	160	58%	116	42%	276
Crosmedia vormgever	66	41%	95	59%	161
Creative technologie	24	57%	18	43%	42
AV productie	103	85%	18	15%	121
Fotografie	24	29%	60	71%	84
Audio visueel Vormgeven	62	54%	53	46%	115
Game Artist	74	48%	79	52%	153
Game developer	63	94%	4	6%	67
Mediamanagement	44	29%	107	71%	151
Podium & evenemententechniek	118	88%	16	12%	134
DTP	40	45%	48	55%	88
Sign	47	48%	51	52%	98
BA Northampton	2	7%	25	93%	27
	<b>827</b>	<b>55%</b>	<b>690</b>	<b>45%</b>	<b>1517</b>

Tabel 3.1. *Studentenpopulatie naar opleiding en geslacht SintLucas MBO Boxtel*

Opleiding	M	%M	V	%V	totaal
VA lj1	8	13%	56	88%	64
CRV lj 2,3,4	12	10%	112	90%	124
SDR lj2,3,4	6	14%	36	86%	42
VPRM lj1	72	26%	207	74%	279
VPRM lj2	58	19%	241	81%	299
VPRM lj3	34	15%	189	85%	223
VPRM lj4	57	22%	199	78%	256
PIE	0	0%	3	100%	3
SWD	2	29%	5	71%	7
VPP	0	0%	3	100%	3
MV leerjaar 3/4	3	50%	3	50%	6
	<b>252</b>	<b>19%</b>	<b>1054</b>	<b>81%</b>	<b>1306</b>

# 1. SiNTLUCAS

Tabel 3.2. Studentenpopulatie naar geslacht SintLucas vmbo

Opleiding	M	%M	V	%V	Totaal
VMBO	195	40%	292	60%	487

Het aantal studenten is op beide locaties afgenomen. Dit heeft met name te maken met de verminderde instroom van studenten. SintLucas streeft naar 2800 mbo-studenten en 500 leerlingen op het vmbo.

De studentenpopulatie mbo voor wat betreft geslacht is verschillend tussen de locaties Boxtel en Eindhoven. Bij alle opleidingen op locatie Boxtel is de vrouwelijke student ruim in de meerderheid. Op locatie Eindhoven heeft vrijwel iedere studierichting meer mannelijke studenten. Het verschil in geslacht is grotendeels toe te schrijven aan de aard van de opleidingen en vakgebieden.

### 1.3.3. Interne doorstroom vmbo-mbo

Tabel 4.0. Interne doorstroom vmbo- mbo

Jaar	2014	2015	2016	2017	2018
	66%	74%	80%	62%	59%

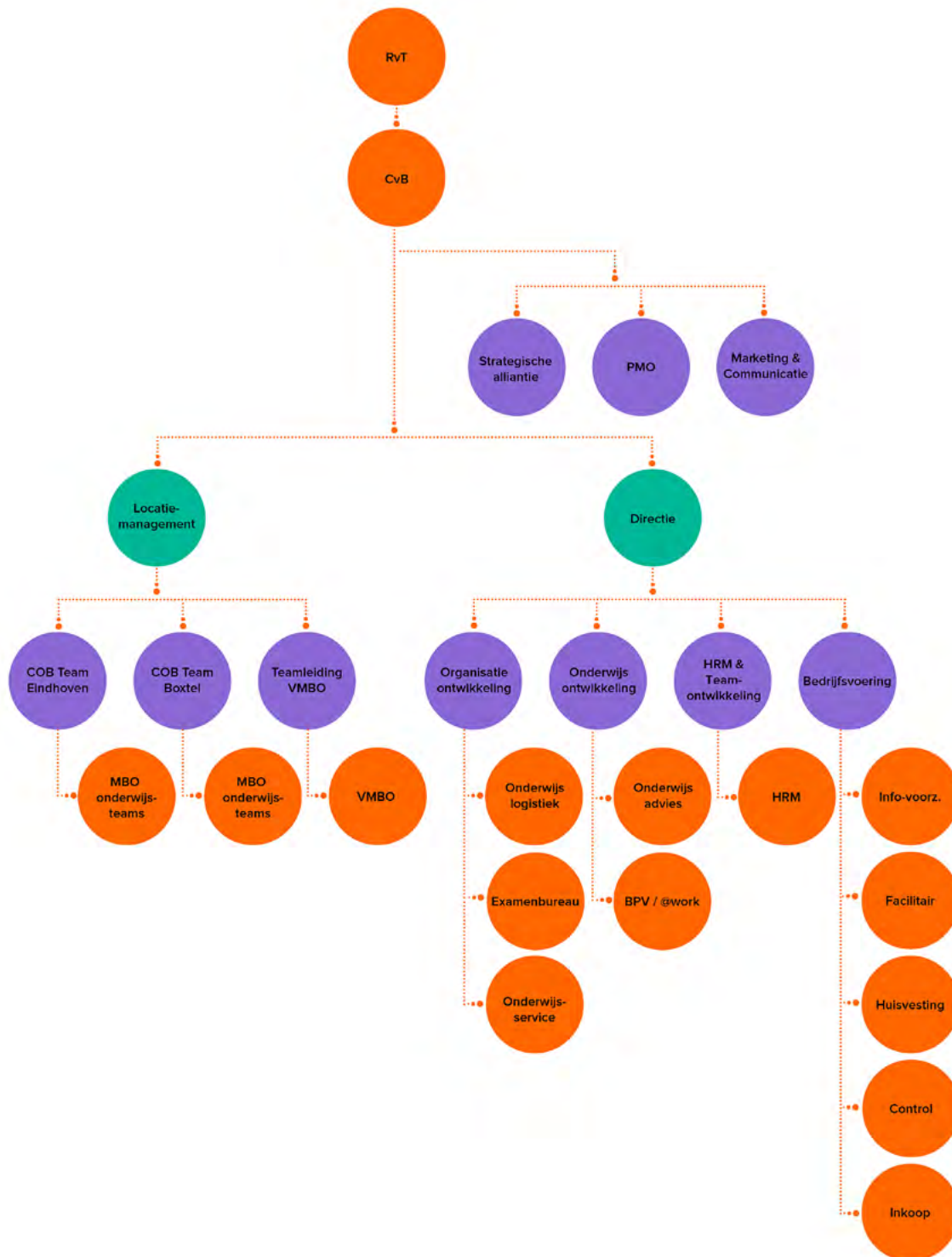
Het aantal studenten is op beide locaties afgenomen. Dit heeft met name te maken met de verminderde instroom van studenten. SintLucas streeft naar 2800 mbo-studenten en 500 leerlingen op het vmbo.

De studentenpopulatie mbo voor wat betreft geslacht is verschillend tussen de locaties Boxtel en Eindhoven. Bij alle opleidingen op locatie Boxtel is de vrouwelijke student ruim in de meerderheid. Op locatie Eindhoven heeft vrijwel iedere studierichting meer mannelijke studenten. Het verschil in geslacht is grotendeels toe te schrijven aan de aard van de opleidingen en vakgebieden.

# 1. SiNTLUCAS

## 1.4. PERSONEEL

### 1.4.1. Organogram



# 1. SiNTLUCAS

## 1.4.2. Aantallen naar geslacht, functie en leeftijdsopbouw

Onderstaande tabellen geven de medewerkerspopulatie weer in 2018.

Tabel 5.0. Aantal medewerkers en FTE in 2018 en vergelijk met 2017

CAO	31-12-2017	31-12-2018
Headcount	369	383
FTE	300	312

Tabel 6.0. Aantal medewerkers naar geslacht

Man/vrouw	31-12-2017	31-12-2018
Man	157	163
Vrouw	212	220

Tabel 7.0. Aantal medewerkers naar functiegebied

OP/OBP	31-12-2017	31-12-2018
OP	196	203
OBP	173	180

Tabel 8.0. Leeftijdsopbouw medewerkers

Leeftijdscategorie	Aantal medewerkers 31-12-2017	Aantal medewerkers 31-12-2018
20 tot 30	41	56
30 tot 40	66	67
40 tot 50	103	108
50 tot 60	112	114
60+	47	38
Totaal	369	383

## 2. RESULTATEN

Dit hoofdstuk laat de resultaten van SintLucas in 2018 zien. Het bevat onder meer de opbrengstenkaart van het vmbo, het diploma- en jaarresultaat van het mbo en gegevens over voortijdig schoolverlaters.

### 2.1 OPBRENGSTEN VMBO

Elk jaar geeft de Inspectie van het Onderwijs een oordeel over de kwaliteit van de vmbo-leerwegen die een school aanbiedt. Dit doet ze voornamelijk op basis van de volgende vier normindicatoren. De Inspectie kijkt naar de volgende vier indicatoren:

- positie in leerjaar 3 ten opzichte van het advies van de basisschool (onderwijspositie t.o.v. advies po)
- percentage onvertraagde studievoortgang in leerjaar 1 en 2 (onderbouwsnelheid)
- percentage onvertraagde studievoortgang vanaf leerjaar 3 per afdeling (Bovenbouwsucces)
- gemiddeld cijfer centraal examen van alle vakken per afdeling (examencijfers).

Voor alle vier de indicatoren scoort SintLucas bij zowel de kaderberoepsgerichte leerweg als de gemengde leerweg boven de norm en dus voldoende. Ook kijkt de inspectie naar de indicator verschil cijfer op het schoolexamen en het centraal examen. Dit in verband met de handhaving op de examenlicentie. Ook op deze indicator scoort SintLucas een voldoende.

#### Slagingspercentage vmbo

Het slagingspercentage van het vmbo bedroeg in 2018 100%.

Tabel 9.0. Slagingspercentage vmbo

Jaar	2017	2018
Slagingspercentage	99%	100%

### 2.2. RENDEMENT MBO

Voor het bepalen van succes van onderwijsinstellingen op mbo-niveau zijn meerdere indicatoren mogelijk. De afgelopen jaren is het deelnemerssucces als de centrale indicator voor kwalificatiesucces gehanteerd. Het deelnemerssucces bestaat weer uit de indicatoren jaarresultaat en diplomaresultaat, gebaseerd op de inspectienormen en de mbo benchmark.



## 2. RESULTATEN

### Diplomaresultaat en jaarresultaat

De basisdefinitie die de onderwijsinspectie hanteert met betrekking tot het diplomaresultaat is als volgt:

$$\text{diplomaresultaat} = \frac{\text{totaal aantal gediplomeerden instellingsverlaters per jaar}}{\text{totale instellingsverlaters per jaar}}$$

In deze berekening wordt het volgende meegenomen:

- bekostigde deelnemers, niet-bekostigde deelnemers (niet zijnde contractdeelnemers), examendeelnemers en overige gediplomeerden in de jaarperiode (deelnemers die zijn ingestroomd na de teldatum en gediplomeerd zijn uitgestroomd voor de volgende teldatum)
- eerder behaalde diploma's tellen mee.

De basisdefinitie die de Onderwijsinspectie hanteert met betrekking tot het jaarresultaat is als volgt:

$$\text{jaarresultaat} = \frac{\text{totaal aantal gediplomeerden per jaar}}{\text{totale aantal gedilomeerde in een teljaar + aantal ongediplomeerde instellingsverlaters}}$$

In deze berekening wordt het volgende meegenomen:

- eerder behaalde diploma's tellen niet mee
- tussentijds (in het jaar) behaalde diploma's tellen wel mee. Met andere woorden de datum waarop het diploma is behaald, is bepalend voor wat er in de teller staat
- wanneer een deelnemer in een meetperiode meerdere diploma's behaalt, wordt het hoogste diploma geteld.

### Diploma- en jaarresultaat 2018

Onderstaande tabel laat de resultaten van SintLucas zien over schooljaar 2017-2018 en de afgelopen drie schooljaren vergeleken met de landelijke benchmark voor vakscholen (=vergelijkingsgroep).

Tabel 10.0. Diploma- en jaarresultaat

	Jaarresultaat (JR)				Diplomaresultaat (DR)			
	14-15	15-16	16-17	17-18	14-15	15-16	16-17	17-18
SintLucas	79,6%	79,1%	76,0%	74%	79,8%	78,8%	76,5%	74%
Vergelijkingsgroep vakscholen	75,7%	74,3%	73,9%	72,5%	75,0%	73,3%	74,3%	72,9%
Inspectie norm (niveau 4)	64,2%	64,2%	67,3%	68%	67,3%	67,3%	64,2%	70%

Het rendement is voldoende wanneer het jaar- of het diplomaresultaat, of allebei, boven de norm van de Inspectie liggen. Voor SintLucas geldt dat beide resultaten in 2017-2018 boven deze norm van de Inspectie zijn en ook boven die van de vergelijkingsgroep. Beide resultaten laten echter een daling zien en rendement is voor 2019 dan ook een speerpunt.

## 2. RESULTATEN

### 2.3. VOORTIJDIGE SCHOOLVERLATERS (VSV)

Voortijdig schoolverlaters (VSV'ers) zijn jongeren van 12 tot 23 jaar die het onderwijs verlaten zonder een startkwalificatie behaald te hebben. Een startkwalificatie is een diploma op minimaal havo- of vwo-niveau of een diploma op mbo niveau 2 of hoger.

Een nieuwe voortijdig schoolverlater is een student die op 1 oktober 2018 niet is ingeschreven bij een instelling terwijl de student op 1 oktober 2017 van het voorafgaande studiejaar wel was ingeschreven bij SintLucas en op die datum jonger was dan 22 jaar.

Onderstaand overzicht geeft de definitieve cijfers van 2016-2017 en de voorlopige cijfers van 2017-2018 (deze worden pas definitief in november 2019).

Er is een zorgwekkende stijging van VSV zichtbaar, met name bij niveau 4. Voor het tweede jaar op rij wordt voor niveau 4 de door de overheid gestelde prestatienorm niet behaald. Ook landelijk is er sprake van een forse stijging bij niveau 4 (op basis van deze voorlopige cijfers). De oranje gearceerde percentages zijn de percentages die de gestelde prestatienorm van dat schooljaar overstijgen.

Tabel 11.0. Aantal en percentage nieuwe voortijdig schoolverlaters SintLucas

	Aantal uit-schrijvingen 2016-2017	Percentages 2016-2017	Landelijk 2016-2017	Aantal uit-schrijvingen 2017-2018	Percentages 2017-2018	Landelijk 2017-2016
vmbo onderbouw	0	0%		0	0%	0,52%
vmbo bovenbouw	1	0,45%		3	1,35%	1,23%
niveau 2	4	7,69%	8,93%	6	9,52%	11,30%
niveau 3	5	4,27%	3,44%	4	3,52%	4,41%
niveau 4	73	2,77%	2,93%	104	3,97%	3,81%

Het is moeilijk om een duidelijke reden voor voortijdige schooluitval te bepalen, omdat er meestal meerdere oorzaken een rol spelen en de oorzaken nog onvoldoende in beeld zijn. Globaal kan gesteld worden dat in 45% van de gevallen de uitval veroorzaakt wordt door studie- en beroepskeuze gebonden factoren en in 45% van de gevallen door persoonsgebonden factoren.

---

## 2. RESULTATEN

### **Welke doelen zijn er gesteld?**

- het terugdringen van het aantal studenten dat, zonder diploma of aanmelding bij een andere (erkende) mbo opleiding, SintLucas verlaat.
- het belang van voorkomen van VSV voor onze studenten, maar ook voor SintLucas, onder de aandacht brengen van de medewerkers.
- voor het komende schooljaar wordt gestreefd naar gelijkblijvende VSV-percentages.

### **Wat is er in 2018 gedaan om de VSV-cijfers terug te dringen?**

- het aanstellen van een VSV-coördinator. Door onderzoek, analyse van gegevens en gesprekken met interne en externe betrokkenen, is beter zicht gekregen op de VSV-cijfers en de redenen van VSV.
- voorlichtingen over VSV aan diverse teams.
- brainstormsessies met diverse teams/afgevaardigden van teams over de oorzaken van VSV en mogelijke oplossingen.
- aansluiten bij diverse bovenschoolse overleggen inzake VSV (met o.a. gemeente, leerplicht, andere mbo's).
- het aanstellen van twee decanen.
- het voorbereiden van een te starten schakel- en oriëntatietraject voor potentiële VSV'ers ('Switch').

## 3. VERANTWOORDING

SintLucas toetst regelmatig de tevredenheid van leerlingen, studenten, medewerkers, ouders, oud-studenten en het bedrijfsleven. In dit hoofdstuk worden per stakeholder de onderzoeksresultaten gepresenteerd. Daarnaast is in dit hoofdstuk de verantwoording van de raad van toezicht en de ondernemingsraad (OR) opgenomen.

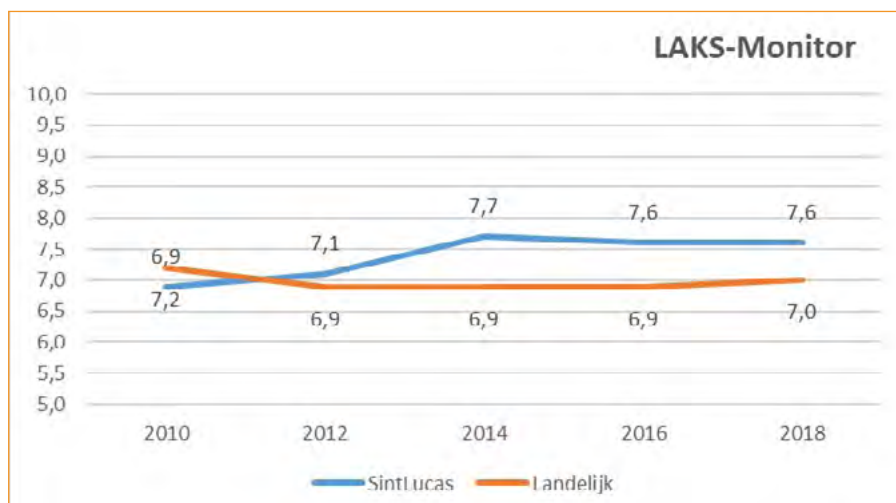
### 3.1. TEVREDENHEID STAKEHOLDERS

#### 3.1.1. Onderzoek leerlingen vmbo

Het vmbo van SintLucas onderzoekt jaarlijks de tevredenheid van de leerlingen. Het ene jaar wordt deelgenomen aan de landelijke LAKS-monitor. Het andere jaar voert SintLucas zelf een tevredenheidsonderzoek uit onder alle leerlingen.

In 2018 hebben de leerlingen de LAKS-monitor ingevuld.

Tabel 12.0. Rapportcijfers LAKS-monitor SintLucas



SintLucas streeft naar een tevredenheid van minimaal een 7,5.

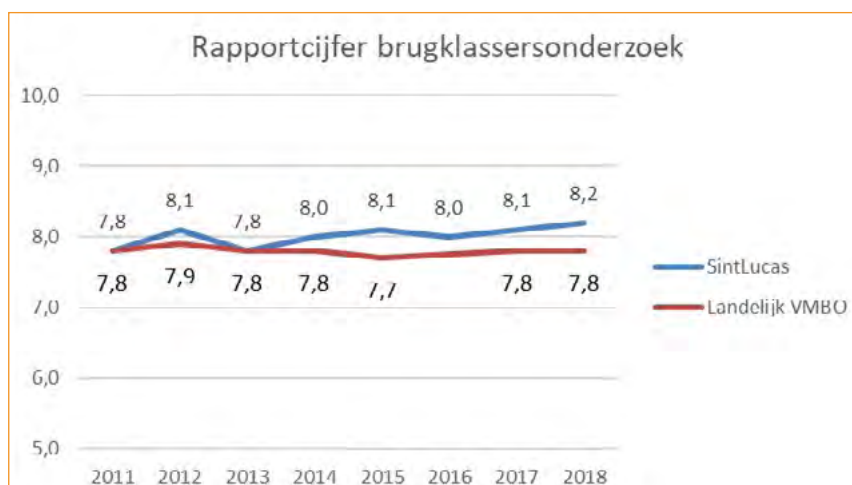
Aandachtspunten:

- roosterwijzigingen
- hoe lessen aansluiten bij gebeurtenissen uit het nieuws.

Ook bevraagt SintLucas de brugklassers van het vmbo over de overstap naar de middelbare school en de eerste ervaringen met SintLucas.

### 3. VERANTWOORDING

Tabel 13.0. Rapportcijfers Brugklassers onderzoek



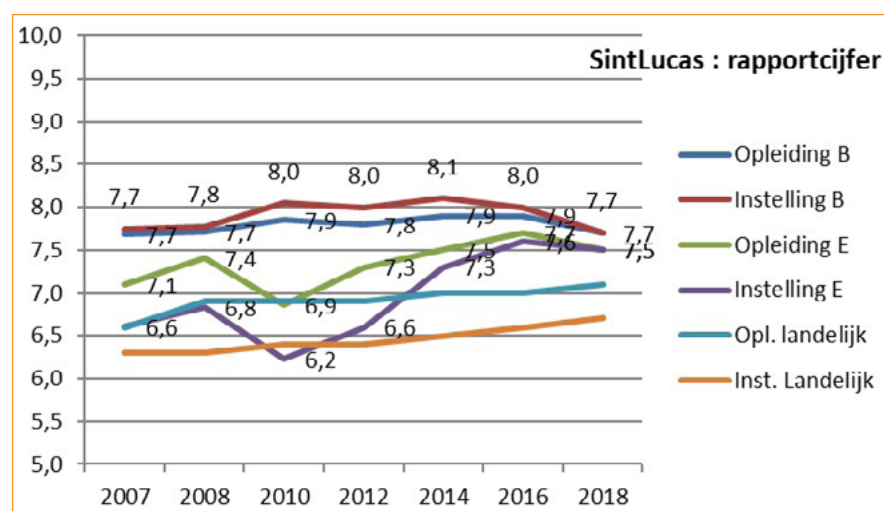
SintLucas streeft naar een tevredenheid van minimaal een 7,5.

#### 3.1.2. Studentenonderzoek mbo

De tevredenheid van studenten bij SintLucas wordt jaarlijks onderzocht. Het ene jaar wordt deelgenomen aan de landelijke JOB-monitor. Het andere jaar voert SintLucas zelf een tevredenheidsonderzoek uit onder alle studenten.

In 2018 hebben de studenten de JOB-monitor ingevuld.

Tabel 14.0. Rapportcijfers JOB-monitor SintLucas



Aandachtspunten:

- stagebegeleiding vanuit SintLucas
- doorgeven van roosterwijzigingen.

### 3. VERANTWOORDING

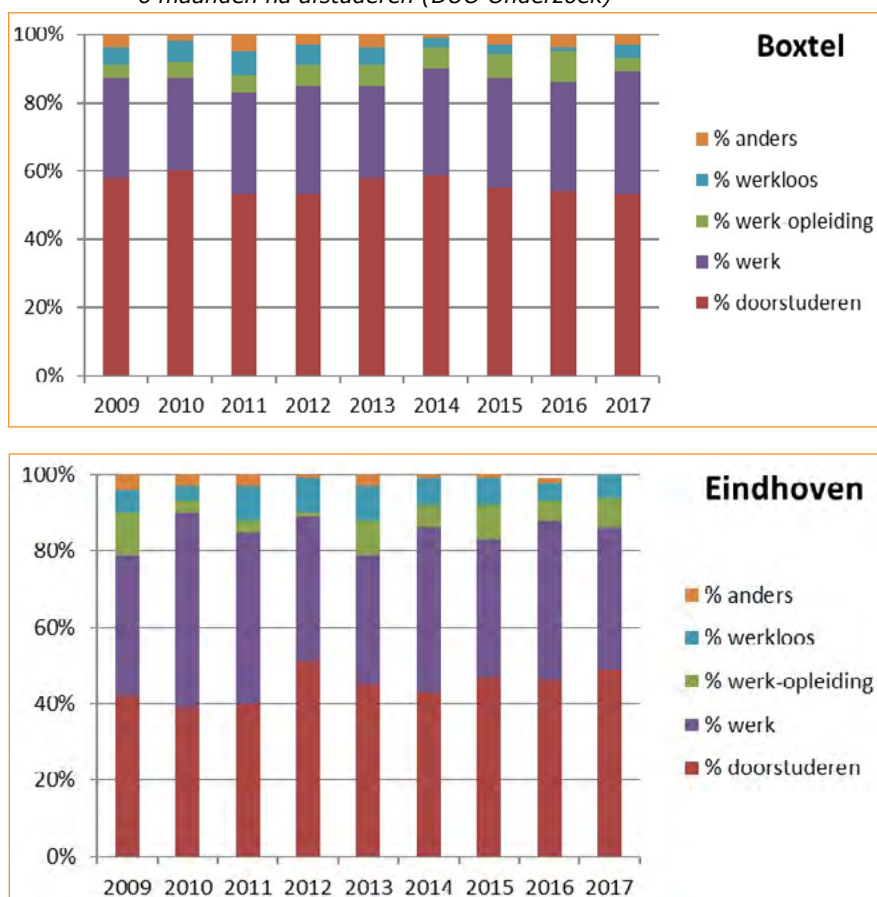
#### 3.1.3. Rond-de-tafel gesprekken met leerlingen en studenten

Een aantal maal per jaar vinden gesprekken plaats tussen de locatiemanagers en leerlingen/studenten. In deze gesprekken worden onder andere de conclusies uit de tevredenheidsonderzoeken besproken. Studenten en leerlingen geven aan wat er goed gaat en wat er verbeterd kan worden. Aandachtspunten worden door de schoolleiding meegenomen als input voor verbeterplannen.

#### 3.1.4. Oud-studenten

Hoe oud-studenten terugkijken op hun opleiding en wat hun ervaringen in het bedrijfsleven of op een vervolgopleiding zijn, geeft SintLucas belangrijke input voor de onderwijsontwikkeling. Jaarlijks zet DUO Onderwijsonderzoek het onderzoek 'MBO kaart' uit onder de afgestudeerden van het afgelopen jaar. Ook worden de studenten bevraagd die twee jaar eerder zijn afgestudeerd. Beide onderzoeken worden door ongeveer de helft van de oud-studenten die worden aangeschreven ingevuld.

Tabel 15.0. Overzicht vervolgstap oud-studenten SintLucas 2017, 6 maanden na afstuderen (DUO Onderzoek)



### 3. VERANTWOORDING

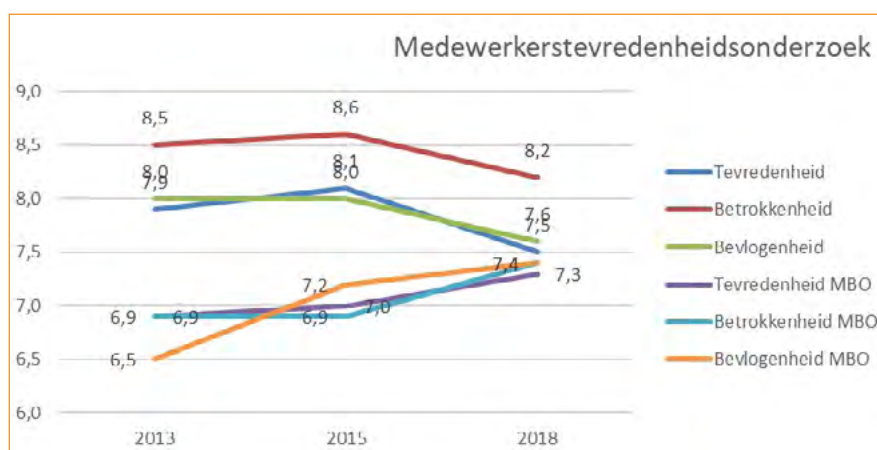
#### Gediplomeerden SintLucas 2015: 2,5 jaar na afstuderen

Tweeënhalf jaar na afstuderen worden de studenten die in 2015 hebben gereageerd op het oud-studenten onderzoek van SintLucas nogmaals gevraagd hoe ze terugkijken op SintLucas en wat ze in 2018 doen. Studenten van SintLucas Boxtel geven aan dat 29% werkt, 54% studeert, 17% studie en werk combineert. Van deze groep studenten geeft 90% aan dat ze achteraf opnieuw voor SintLucas zouden kiezen. Oud-studenten van SintLucas, locatie Eindhoven geven aan dat na afstuderen 46% werkt, 41% studeert, 9% studie en werk combineert en 4% werkloos is. Van deze groep zou 80% weer voor SintLucas kiezen.

#### 3.1.5. Medewerkers

Op verzoek van het ministerie van OCW heeft de MBO Raad in 2013 een MTO (medewerkers-tevredenheidsonderzoek) samengesteld. Behalve dat de resultaten gebruikt worden om te zien wat goed gaat en beter kan worden de uitkomsten van dit onderzoek gebruikt om een landelijke benchmark samen te stellen van de mbo-instellingen.

Tabel 16.0. Rapportcijfers Benchmark MTO



SintLucas streeft naar een tevredenheid van minimaal een 7,2.

De tevredenheid is in 2018 gedaald.

Aandachtspunten:

- leiderschap
- persoonlijke ontwikkeling.

#### 3.1.6. Ouders

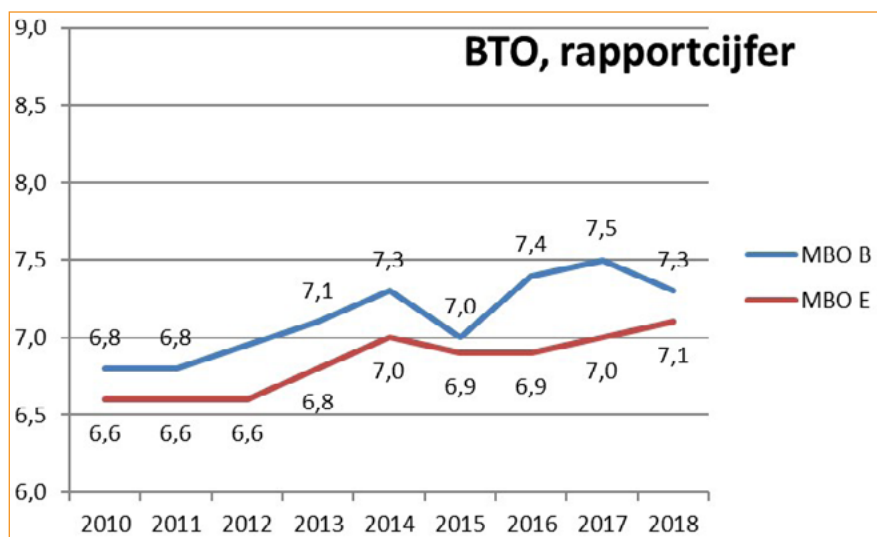
Voor het meten van de tevredenheid van ouders wordt een cyclus van twee jaar aangehouden. Dit onderzoek wordt in het voorjaar van 2019 weer uitgezet.

## 3. VERANTWOORDING

### 3.1.7. Bedrijfsleven

Jaarlijks wordt met het bedrijfstevredenheidsonderzoek gemeten wat de stagebedrijven vinden van SintLucas. Dit onderzoek geeft inzicht in de ervaringen van bedrijven met de invulling en het verloop van de stage alsmede de ondersteuning en begeleiding vanuit SintLucas.

Tabel 17.0. Rapportcijfer Bedrijfstevredenheidsonderzoek SintLucas



Er wordt gestreefd naar een bedrijfstevredenheid van minimaal 7,0.

Aandachtspunten:

- begeleiding vanuit SintLucas

### 3.1.8. Klachten

SintLucas streeft er naar problemen zo dicht mogelijk bij de oorzaak bespreekbaar te maken en op te lossen. Hierdoor groeien weinig klachten uit tot formele klachten.

Door het management zijn in 2018 21 klachten behandeld. Deze klachten hebben betrekking op begeleiding, stage, intake en advies, onderwijsinhoud, uitschrijven opleiding, inkoop, personeel en samenwerking.

De algemene Klachtencommissie, de klachtencommissies Bezwaar en beroep examens en Ongewenst gedrag hebben in 2018 geen klachten behandeld.



## 3. VERANTWOORDING

### 3.2. VERANTWOORDING

#### 3.2.1. Kwaliteitsplan

In de zomer van 2014 hebben het ministerie van OC&W en de MBO Raad het Bestuursakkoord mbo 2014 ondertekend waarin afspraken zijn gemaakt om de kwaliteit van het mbo te verbeteren. Deze kwaliteitsafspraken passen binnen de implementatie van het actieplan Focus op Vakmanschap, ontwikkelingen met betrekking tot Doelmatige leerwegen en herziening van de kwalificatiestructuur en de mbo-agenda Ruim Baan voor Vakmanschap.

Voor deze kwaliteitsafspraken zijn extra middelen beschikbaar, namelijk vanaf 2015 een investeringsbudget en vanaf 2016 een resultaatafhankelijk budget. Om in aanmerking te komen voor deze extra gelden hebben scholen een Kwaliteitsplan 2015-2018 aangeleverd waarin de aanpak om de onderwijskwaliteit te verhogen en te borgen wordt beschreven.

Om te voorkomen dat dit een 'bureaula-plan' zou worden, heeft SintLucas het Kwaliteitsplan gebruikt als uitvoeringsagenda van de strategische koers. Dit Kwaliteitsplan slaat zo een brug tussen de strategie, uitvoering, resultaten en verantwoording.

Het Kwaliteitsplan en de eindrapportage die 1 maart 2019 bij het ministerie zijn ingediend, zijn te vinden op: [www.sintlucas.nl](http://www.sintlucas.nl).

#### 3.2.2. Kwaliteitsagenda

In februari 2018 hebben de minister en de MBO Raad het bestuursakkoord 2018-2022 getekend: Trots, vertrouwen en lef. In dit akkoord leggen zij hun gezamenlijke ambities vast die als cruciaal worden gezien voor de verdere ontwikkeling van het beroepsonderwijs verzorgd door mbo-scholen. Daarnaast leggen zij in dit akkoord hun overeenstemming vast over de tweede tranche Kwaliteitsafspraken mbo. Aan deze Kwaliteitsafspraken is een aanvullende bekostiging gekoppeld, bestaande uit een investeringsbudget en een resultaatafhankelijk budget.

Om in aanmerking te komen voor het investeringsbudget van deze aanvullende bekostiging heeft SintLucas eind 2018 een kwaliteitsagenda opgeleverd die door de minister als kwalitatief voldoende werd beoordeeld. Om in aanmerking te komen voor het resultaatafhankelijke budget dienen de tussentijdse en de eindresultaten van de uitvoering van de kwaliteitsagenda als voldoende beoordeeld te worden.

De Kwaliteitsagenda vloeit voort uit het strategisch beleid met inachtneming van de kwalitatieve en kwantitatieve analyse van de uitgangssituatie. Het behandelt de speerpunten die in samenspraak met de stakeholders zijn geformuleerd. Naast de drie landelijke speerpunten (Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst, Jongeren in een kwetsbare positie en Gelijke kansen in het onderwijs) zijn dat: Excellentie, BPV, Teamontwikkeling, Leven Lang Ontwikkelen en Macrodoelmatigheid. De laatste twee thema's worden binnen het regionaal verband Kennispact MBO Brabant opgepakt.

Ten behoeve van het draagvlak is het proces om tot deze Kwaliteitsagenda te komen besproken met de ondernemingsraad en de studentenraad. Daarnaast gaan de meeste activiteiten uit deze agenda plaatsvinden door middel van projecten waarin altijd docenten participeren.

In april 2019 is de ingediende Kwaliteitsagenda goedgekeurd.

## 3. VERANTWOORDING

### 3.2.3. Raad van toezicht

'Run, change and innovate', begrippen die SintLucas het afgelopen jaar omarmd heeft in het kader van projectmatig creëren. Tevens ook begrippen die binnen de toezichthoudende taken van de raad van toezicht (RvT) spelen. De wereld om ons heen verandert enorm snel. Ecologische, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen kunnen disruptief zijn en stellen dan pittige eisen aan de veranderbereidheid van organisaties en mensen en zo ook aan SintLucas.

De raad van toezicht leverde als toezichthouder aan bovengenoemde begrippen haar bijdrage als klankbord en sparringpartner voor de bestuurder.

Er vonden dit jaar vier overleggen en een strategische sessie van de raad van toezicht met de bestuurder plaats. Daarnaast waren er overleggen van de onderwijscommissie, auditcommissie, remuneratiecommissie en commissie organisatieontwikkeling. Om te toetsen of het gevoerde beleid ook daadwerkelijk doorwerkt in de school, heeft de RvT informele gesprekken met telkens twee leden van de RvT en stakeholders van de organisatie (OR, studenten, ouders) evenals externe bijeenkomsten. De nieuwe leden hebben een introductieprogramma gevolgd.

### Samenstelling van de raad van toezicht en benoeming nieuwe leden in 2018

SintLucas heeft op 25 oktober Paula Willemse en Mathieu Weggeman verwelkomd als leden van de raad van toezicht. SintLucas zocht nieuwe leden nadat Anne Schouten en Ria van 't Klooster de raad van toezicht verlieten vanwege het einde van hun statutaire termijn.

Naam	Portefeuille	Bedrijf
Gerdy Harteveld	Governance/Financiën/Bedrijfsvoering/ Technologie/Organisatieontwikkeling/ renumeratie	Gerdy Harteveld Management
Paula Willemse	Onderwijsontwikkeling	IVA
Mathieu Weggeman	Organisatieontwikkeling/Professionalisering	TU/e
Harry Puts	Organisatieontwikkeling/Technologie/ Ondernemerschap	Made in May
Edwin Jansen	Financiën/Bedrijfsvoering	Sint Trudo
<i>Ria van 't Klooster</i>	<i>Onderwijsontwikkeling/renumeratie</i>	<i>NRTO</i>
<i>Anne Schouten</i>	<i>Organisatieontwikkeling/professionalisering</i>	<i>Schouten Global</i>

De volgende hoofdonderwerpen kwamen aan de orde:

#### Onderwijsontwikkeling

Het afgelopen jaar is op het gebied van onderwijsontwikkeling een aantal projecten gestart om SintLucas goed voor te bereiden op de toekomst. Daarnaast is er gewerkt aan de 'basis op orde'. Zorgen dat het onderwijs 'Inspectie proof' is om van daaruit te kunnen bouwen aan toekomst bestendig onderwijs. Onderwijs dat enerzijds afgestemd is op het bedrijfsleven (adaptief onderwijs) en anderzijds ook inspeelt op de individuele behoefte van de student (maatwerk). De raad van toezicht heeft met name in de onderwijscommissies dialogen gevoerd over kwaliteit van het onderwijs en het begrip basis op orde.

## 3. VERANTWOORDING

### **Organisatieontwikkeling**

Om bovengenoemd onderwijs uit te kunnen voeren zijn ambitieuze, betrokken, competente, deskundige en passievolle medewerkers voorwaardelijk. Professionalisering en strategisch personeelsbeleid zijn dan onontbeerlijk. Het afgelopen jaar heeft de Raad van Toezicht nauwgezet de ontwikkelingen op dit gebied gevolgd en gespard met de bestuurder.

### **SintLucasNXT**

Om te kunnen reageren op ontwikkelingen in de markt is het voor SintLucas belangrijk om verbinding met buiten te hebben en trends en ontwikkelingen goed te kunnen duiden en de conclusies te trekken voor het onderwijs. De Raad van Toezicht heeft het afgelopen jaar veel tijd en energie gestoken in haar toezichhoudende rol in de oprichting van de (private) stichting SintLucasNXT. De stichting die als doel heeft om het onderwijs op SintLucas beter te maken. Dit doet zij onder andere door extra betaalde vliegreisen voor studenten buiten het curriculum om te organiseren waarbij feedback over het functioneren van de studenten input levert voor het onderwijs. Daarnaast ontwikkelt SintLucasNXT naast mbo-opleidingen ook cursorische onderwijs en hbo-trajecten die het leven lang ontwikkelen ondersteunen en experimenteert en innoveert SintLucasNXT op het gebied van onderwijs. Op termijn zal dit extra financiën genereren die weer terugvloeien naar het onderwijs om toonaangevend te blijven.

### **Kwaliteitsagenda**

De vele ambities die SintLucas heeft, zijn het afgelopen jaar helder opgetekend in de Kwaliteitsagenda. Naast de drie landelijke speerpunten is de Raad van Toezicht verheugd dat ook organisatieontwikkeling, BPV, Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en Excellentie door SintLucas als extra speerpunten zijn benoemd. Hierin komen zowel verbinding met buiten via BPV als ook het belang van goed gekwalificeerd personeel (organisatieontwikkeling en LLO) weer terug.

### **Bedrijfsvoering**

In de auditcommissie kwamen de volgende onderwerpen aan bod: kwartaalrapportage/trimesterrapportage, exploitatie en investeringen, WNT, AVG, de jaarrekening over 2018 en de begroting van 2019, de meerjarenbegroting, de accountantscontrole en de voortgang verbeteracties naar aanleiding van deze controle. Rapportage vindt plaats via een trimesterrapportage inclusief risicomanagement en er wordt gewerkt aan een integrale managementrapportage.

## 3. VERANTWOORDING

### **Zelfevaluatie**

De raad van toezicht evalueert elk jaar haar eigen functioneren. De belangrijkste punten uit de zelfevaluatie zijn input voor het komende jaar als focus voor de bestuurder en de raad van toezicht. Deze focuspunten worden volgens een eigen informatieprotocol geagendeerd in de diverse commissies en raad van toezicht-bijeenkomsten. Hierdoor komen belangrijke thema's in een vaste ritmiek gedurende het schooljaar op de agenda van de overleggen met de bestuurder. Daarnaast is als vast onderdeel een strategiesessie van de raad van toezicht met de bestuurder over de koers van SintLucas op de lange termijn ingebed in de overlegstructuur.

Tot slot heeft de raad een scholing bij de VTOI (vereniging voor toezichthouders) gevolgd om zodoende op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen op het gebied van toezichthouden.

Bovenstaande geeft aanleiding voor de raad van toezicht om met vertrouwen haar taak als toezichthouder en sparringpartner voor het beleid op lange termijn ook het volgende jaar uit te voeren.

### **3.2.4. Ondernemingsraad (OR)**

Zoals ook in de afgelopen jaren is de OR in 2018 door het college van bestuur meegenomen in een aantal belangrijke ontwikkelingen binnen SintLucas.

Naast de 'gebruikelijke jaarlijkse stukken' is de OR dit jaar geconfronteerd met een aantal aspecten die behoorlijk invloed hebben op het reilen en zeilen van de organisatie. Gesprekspartner zijn en blijven van het college van bestuur ziet de OR nog steeds als een bijzonder goed: samen komen we verder en samen kijken we naar een toekomstbestendig SintLucas. Gedurende het kalenderjaar is een aanzet gemaakt voor een aantal organisatorische veranderingen waarbij de OR geïnformeerd werd en waar wenselijk gevraagd werd om instemming of advies.

Bij het afsluiten van een nieuwe CAO is nadrukkelijk het maken van een werkdrukplan genoemd. De OR heeft hierbij haar mening gedeeld met het cvb en HRM. Op HR-gebied zijn nieuwe stukken in ontwikkeling binnen strategisch personeelsbeleid (SPP). De OR is meegenomen in deze trajecten en kan tevens bij de evaluaties van de diverse onderdelen een rol spelen.

Op organisatorisch gebied is de structuur cvb/directie/COB (curriculum-verantwoordelijke, opleidingscoördinator, begeleidingscoördinator) verder ontwikkeld en worden vervolgstappen gezet om een optimale invulling hieraan te geven. Het aanstellen van locatiemanagers, het aanstellen van teamleiders (vmbo) en de verdere concretisering van de taken/bevoegdheden/verantwoordelijkheden van COB-leden is een traject dat een vervolg krijgt in 2019.

---

### 3. VERANTWOORDING

Onderwerpen die een concretere invulling gaan krijgen in 2019, zijn in 2018 aangeboden en voorzien van feedback. Het gaat hier om de opzet van de Kwaliteitsagenda, het verbeterplan BPV, het kaderplan BHV, de goedkeuring van de integriteitscode, het aanbestedingstraject voor een mogelijk andere ARBO-dienst, het wijzigen van het opleidingsportfolio en de verdere invulling van het functiebouwwerk.

De OR constateert wel dat "in de vaart der volkeren" veel gevraagd wordt van de organisatie en haar werkzame mensen. Een minder positief bijgevolg hiervan is dat de werkdruk als zeer hoog wordt ervaren (onderzocht door de OR en teruggekoppeld richting cvb om mogelijk meegenomen te worden in het te ontwikkelen werkdrukplan). De kwaliteit van het onderwijs komt hierdoor mogelijk onder druk te staan. Ondanks dit heeft de OR er vertrouwen in dat de ingezette koers zal leiden tot de gewenste resultaten en de eerste vruchten hiervan, in de jaren 2019 en 2020 kunnen worden geplukt.

## 4. ONDERWIJS

In de onderwijsvisie van SintLucas staan studenten en leerlingen centraal. Ze ontdekken hun kracht en identiteit en stippelen hun eigen leerroute uit die past bij hun talent en ambitie. In dit hoofdstuk worden de projecten en activiteiten belicht die in 2018 zijn ingezet en uitgevoerd om deze visie op onderwijs waar te maken en de kwaliteit van het onderwijs te borgen.

### 4.1. MBO

#### 4.1.1. Stand van zaken en ontwikkelingen onderwijs

##### **Onderwijsontwikkeling: 'Toekomstbestendig en wendbaar curriculum 2025'**

In 2017 is 'Koers 2020' gepresenteerd aan alle medewerkers van SintLucas. Deze nieuwe koers heeft impact op de onderwijsontwikkelingen bij SintLucas en met name op het curriculum van de toekomst. Vanaf januari 2018 is daarom het programma 'Toekomstbestendig en wendbaar curriculum 2025(TWC25)' gestart waarin een aantal al lopende projecten is mee genomen en nieuwe zijn gestart.

##### *Onderzoeksgroep TWC25*

Om antwoord te vinden op de vraag 'Waarom moet een toekomstbestendig en wendbaar SintLucas curriculum voldoen?' is in 2018 een onderzoeksgroep TWC25 gestart.

De focus van de onderzoeksgroep lag op het in kaart brengen van relevante trends en ontwikkelingen op het gebied van technologie, maatschappij, creativiteit, onderwijs en leren en het afnemend veld. In deze verkennende fase is een breed scala aan bronnen geraadpleegd zoals boeken, rapporten, artikelen, websites, TED Talks en lezingen. Bovendien is rondom elk van deze gebieden een sessie met focusgroepen gehouden met medewerkers van SintLucas.

In 2019 wordt in de volgende fase het onderzoek verder uitgediept. Dit onderzoek zal plaatsvinden op basis van interviews met experts binnen en buiten SintLucas en verdiepend literatuuronderzoek. Hierbij staat de vraag centraal wat deze trends en ontwikkelingen betekenen voor hoe, wat, waar en door wie in de toekomst bij SintLucas geleerd en begeleid wordt.

Thema's waarop dit onderzoek zich richt zijn:

- wendbaar/flexibel onderwijs
- duurzaamheid
- designdomeinen/mogelijke toekomstige vakgebieden
- creatieve technieken
- EduTech/ICT in het onderwijs
- gepersonaliseerd leren
- crossovers
- bildung/algemene vaardigheden
- leven lang ontwikkelen
- afnemend veld.

## 4. ONDERWIJS

### *Oriëntatiefase A*

Uit onderzoek blijkt dat studenten in het eerste jaar nog niet altijd een duidelijk passend beeld hebben van SintLucas. Daarbij speelt dat de veranderende toelatingwet (intake) zorgt voor een veranderende instroom. Ook het nieuwe Bindend Studieadvies (BSA) speelt een belangrijke rol in het eerste jaar. In 2018 is daarom een project gestart om een onderwijsprogramma te ontwikkelen waarmee studenten en SintLucas in de eerste weken van de opleiding kunnen ontdekken of ze bij elkaar passen. Dit programma zal vervolgens schoolbreed toegepast worden voor alle eerstejaars mbo-studenten vanaf schooljaar 2020-2021.

### *Fundamentals*

De wereld verandert continu. Technologische, maatschappelijke en economische ontwikkelingen volgen elkaar razendsnel op. Dit vraagt aanpassingsvermogen van professionals om zich staande te houden in de toekomst. Naast vakken en -vaardigheden vindt SintLucas het daarom belangrijk dat studenten kennis en vaardigheden op doen, waarmee ze zich in de toekomst steeds weer weten aan te passen. SintLucas heeft dit vertaald in vijf 'fundamentals' die onderdeel zijn van het curriculum: Creativity, Personality, Technology, Practice en Entrepreneurship. In 2017 is een start gemaakt met het ontwikkelen en implementeren van de fundamentals Personality en Creativity. In 2018 hebben de expertgroepen Creativity en Personality actief bijgedragen aan de ontwikkeling en verankering van deze beide fundamentals in met name het curriculum bij SintLucas locatie Eindhoven. De expertgroepen Technology en Entrepreneurship waren in 2018 nog niet actief. In de tweede helft van 2018 zijn onderzoeksgroepen gestart met een inventarisatie rondom Creativity, Personality, Technology en Entrepreneurship in de verschillende curricula binnen SintLucas. Deze inventarisatie dient als basis voor de in juli 2019 te starten projectgroepen rondom SintLucas brede implementatie van de fundamentals.

Op het gebied van Technology is in 2018 een promotiegroep gestart om medewerkers en studenten kennis te laten maken met de mogelijkheden van technologie.

### *Onderzoek tweetalige Gameopleiding*

In 2018 is door een onderzoeksgroep onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van het ontwikkelen van een tweetalige Gameopleiding. Het onderzoek- en adviesrapport met een aantal scenario's met globale ontwerpen (inclusief financiële, organisatorische en scholingscomponent) wordt in januari 2019 aangeboden aan de directie en het college van bestuur. Het aansluitende vervolgonderzoek zal in april 2019 afgerond en gepresenteerd worden.

Voor het op termijn starten van de tweetalige Game opleiding (en gerelateerde gebieden) is in principe een GO gegeven. De verwachting is medio september 2021 hiermee te kunnen starten. Een projectgroep gaat per augustus 2019 aan de slag met de uitwerking hiervan.

## 4. ONDERWIJS

### Matching & toelating

De juiste student op de juiste plek, is het uitgangspunt van SintLucas. Met de nieuwe toelatingwet die in 2017 is ingevoerd, heeft SintLucas er dan ook voor gekozen om te blijven selecteren voor de opleidingen waarvoor selectie is toegestaan (op het criterium 'creatieve aanleg'). Voor de opleidingen waarvoor geen selectie mag plaatsvinden heeft SintLucas het toelatingsproces met portfolio, opdracht en gesprek gehandhaafd om de aspirant-student een zo goed mogelijk advies te kunnen geven. Daarnaast ziet SintLucas het toelatingsproces als het begin van studieloopbaanbegeleiding en is het van belang om te weten wat de startpositie van iedere student is.

Het aantal daadwerkelijke instromers in het mbo voor het schooljaar 2018-2019 is bij de verwachtingen achtergebleven. Dit ondanks het hoge aantal aanmeldingen, met name voor de opleidingen bij SintLucas in Eindhoven. Naast dat een aanzienlijk aantal aspirant-studenten zich heeft teruggetrokken omdat zij kozen voor een andere school, ligt de oorzaak voor het tegenvallende aantal ook deels bij SintLucas zelf door het te vroeg dichtzetten van de opleiding en te lang wachten met het plannen van het intake- of adviesgesprek. Voor het schooljaar 2019-2020 is de verwachting dat het aantal studenten dat met de opleiding start weer in lijn zal liggen met de planning doordat:

- de intakegesprekken zijn vervroegd waardoor studenten snel na de aanmelding een gesprek kunnen hebben en al in een vroeg stadium weten of ze bij SintLucas kunnen starten.
- met het nieuwe aanmeld- & instroomsysteem Portal Plus aspirantstudenten zelf hun gesprek kunnen plannen en de aanmeldprocedure kunnen inzien.
- met Portal Plus SintLucas realtime inzicht heeft in de aanmeld- en instroomcijfers en adequate sturing beter mogelijk is.

### Loopbaanontwikkeling en begeleiding (LOB)

LOB is vanaf de start binnen SintLucas constructief ingezet: via een inventarisatie (nulmeting) is een LOB-projectgroep aan de slag gegaan met respectievelijk een LOB-visieplan, implementatieplan en professionaliseringsplan. Naast procesmatige overzichten (structuur) is tussentijds vooral ingezet op 'elkaar meenemen' en creëren van juist draagvlak (cultuur).

- LOB is bij SintLucas verweven in het curriculum met belangrijkste invalshoeken: de student en de dialoog staan centraal, de student heeft keuzevrijheid in onderwijsaanbod en hij/zij heeft een leeromgeving die uitdaagt bij ervaringen opdoen binnen levensechte opdrachten.
- LOB heeft binnen SintLucas daarnaast een beroep gedaan op andere pedagogische expertise: geschoolde Loopbaancoaches stellen in het huidige onderwijsproces met studenten waardevolle reflectiemomenten meer centraal en maken gebruik van loopbaancompetenties. Tevens is loopbaanondersteuning voor studenten mogelijk geworden door aanstelling van twee mbo-decanen.
- LOB heeft ook een bijzondere bijdrage geleverd aan het eigen loopbaantraject van SintLucas-medewerkers: vanuit ambitie zélf richting geven, ruimte pakken en vervolgstappen zetten die aansluiten bij eigen identiteit, talenten en ontwikkelbehoeften.



## 4. ONDERWIJS

Loopbaanoriëntatie en -begeleiding is vanaf de start breed ingezet. De LOB-projectgroep heeft ouders betrokken bij uiteenlopende LOB-activiteiten. In 2018 hebben ouders tijdens een (2e jaars) ouderavond zélf nog mogen ervaren (opdracht: benoemen eigen talenten) hoe lastig het is om 'betekenis te geven aan ervaringen, te komen tot nieuwe inzichten en het benoemen van (nieuwe) unieke talenten'.

### *LOB tijdens de stage*

In augustus 2018 is een werkgroep BPV-optimalisatie gestart om tot succesvolle implementatie van verbetervoorstellen te komen. In november 2018 is een nieuwe organisatiestructuur goedgekeurd door de directie die in de plaats komt van het model waarin alle loopbaancoaches ook stagebegeleiders zijn en de stagebedrijven bezoeken.

Andere verbeteringen zijn gericht op:

- het proces van de BPV-begeleiding van de student vanaf oriëntatie tot en met matching, plaatsing, begeleiding en evaluatie van de stage kwalitatief te verbeteren.
- het behouden van goede relaties met de stagebedrijven en het intensiveren van bestaande en nieuwe bedrijfscontacten voor samenwerking in de toekomst.

### **Keuzedelen**

SintLucas heeft in het kader van de keuzedelen gekozen voor een arrangement met een uitgestelde keuze. In het studiejaar 2017-2018 hebben de studenten een keuze kunnen maken uit een aanbod van 40 keuzedelen. In de online onderwijscatalogus hebben de studenten inzicht in deze keuzedelen.

Bij aanvang van het studiejaar 2018-2019 is het aanbod aan keuzedelen uitgebreid tot 73. In co-creatie heeft SintLucas aan de ontwikkeling van 26 keuzedelen bijgedragen.

In 2018-2019 kunnen studenten in het kader van organiseerbaarheid, een keuze maken uit alle keuzedelen die op die locatie worden aangeboden. De verwachting is dat in 2020-2021 studenten locatieoverstijgend keuzedelen kunnen kiezen.

Binnen de Onderwijscatalogus is een applicatie ingericht waarmee studenten zich kunnen inschrijven voor de keuzedelen. Deze applicatie borgt meteen de communicatie naar het roosterbureau en de examencommissie als er een keuzedeel wordt gekozen dat niet aan het kwalificatiedossier is gekoppeld.

## 4. ONDERWIJS

### **Examinering**

In 2018 is veel aandacht geweest voor verbetering van de examinering dat tot goede resultaten heeft geleid. Het aanstellen van een examenverantwoordelijke per team draagt hier zeker aan bij. Ook is er een werkgroep 'examenprocessen' van start gegaan. Examenplannen en planningen worden nu tijdig aangeleverd en zijn afgestemd met alle betrokkenen. De uitleg van examenplannen en de planning van studenten en overige betrokkenen is op een hoger plan gebracht, hoewel de examengidsen nog zorg vragen. De examinering in de BPV is voldoende geborgd, maar verdient nog steeds de nodige aandacht, met name hoe-wat-wie en de gewenste voorwaarden.

Het ontwikkelen of inkopen én vaststellen van uitvoerbare examens en meesterproeven is sterk verbeterd. Met name voor de keuzedelen is hierin een grote verbetering gemaakt. Onderwijsadviseurs zijn nu direct betrokken bij de ondersteuning van de ontwikkeling hiervan.

Inkoop van examens is minimaal omdat de opleidingen bij SintLucas meestal een relatief kleine omvang hebben en de examinering aan moet sluiten op het type onderwijs. Wel wordt hier steeds beter in samengewerkt met collegae-scholen en de branches.

Deskundigheidsbevordering van examenfunctionarissen heeft inmiddels behoorlijk draagvlak. Jaarlijks worden hierin nu zo'n 75 medewerkers geschoold of bijgeschoold (intern en extern).

De basis is op orde en het kritisch blijven kijken naar mogelijke verbeteringen is inmiddels ingebed.

### **Ontwikkelingen opleidingsportfolio**

Gezien de ambities van SintLucas om voor de toekomst een flexibel en wendbaar curriculum te ontwikkelen (2025) worden de komende jaren geen grote aanpassingen gedaan in het opleidingsaanbod.

Uitzonderingen hierop zijn twee opleidingen die op basis van ontwikkelingen wel om aanpassing vroegen.

#### *Stoppen Sign-opleiding*

SintLucas heeft de keuze gemaakt om te stoppen met de opleiding Sign (niveau 2 en 3). Hiervoor was een aantal redenen. Om de opleiding toekomstbestendig te maken zouden investeringen nodig zijn in de fysieke ruimte en apparatuur. SintLucas heeft gekozen voor een andere positionering, creativiteit en technologie, en gaat de ruimte en investeringen hiervoor inzetten. Daarnaast werd de opleiding door veel leerlingen gebruikt als opstap naar een creatieve opleiding op een hoger niveau. De motivatie voor de Sign-opleiding was daarom niet bij iedere student voldoende. Ook is het SintLucas vmbo een aantal jaar geleden gestopt met de basisopleiding waardoor interne doorstroom naar de opleiding stopte. Vanaf schooljaar 2018-2019 zijn geen nieuwe studenten meer ingestroomd. Zittende studenten kunnen hun opleiding bij SintLucas afmaken.

#### *Start herijking opleiding Vormgeven Product, Ruimte en Media (VPRM)*

Het project VPRM zit in zijn eindfase. Het eerste cohort VPRM-studenten is inmiddels in leerjaar 4 beland en rondt in 2019 de opleiding af met een afstudeerstage. Een herijking van het curriculum is noodzakelijk naar

## 4. ONDERWIJS

aanleiding van een aantal ontwikkelingen. Een belangrijke ontwikkeling is het teruglopen van het aantal aanmeldingen. Om meer duidelijkheid te creëren voor de doelgroep en op basis van macrodoelmatigheidseisen zal het accent media zoals gepositioneerd in de opleiding in omvang en gewicht teruggebracht moeten worden. Studenten die de opleiding Mediavormgeving willen volgen kunnen kiezen voor deze opleiding bij SintLucas in Eindhoven. Daarnaast zijn de eisen in het Kwalificatiedossier Ruimtelijk vormgeven aangescherpt; hier moet de nieuwe opleiding aan voldoen. In 2018 is een werkgroep geformeerd om met als uitgangspunt het KD Ruimtelijk vormgeven en de opbrengsten van de opleiding VPRM een duidelijke, aantrekkelijke opleiding te realiseren die in schooljaar 2019-2020 wordt geïmplementeerd.

### **Planning en roostering**

Het team Planning en roostering staat door de ambities die door het onderwijs geformuleerd worden voor grote uitdagingen. In tegenstelling tot hetgeen gebruikelijk is in het mbo, kiest SintLucas voor individuele roostering om op deze wijze het volgen van keuzedelen, modules, masterclasses en NRE differentiaties voor studenten te faciliteren. Naast het feit dat individuele roostering in zijn aard al complex is, immers de klassenstructuur wordt verlaten, is een extra complicerende factor dat keuzes vaak kort van te voren gemaakt kunnen worden dat een behoorlijke druk geeft op de studentroosters.

In 2018 stond SintLucas voor de keuze van een nieuw systeem. Analyses hebben opgeleverd dat elk standaard pakket knelpunten heeft en de keuze is gebleven bij Magister, mede omdat zij gaan investeren in het gepersonaliseerd leren. Tot eind 2019 loopt het project Magister6 om de basis op orde te brengen en de functie-eisen uit te breiden.

### **4.1.2. Excellentie**

In lijn met de belofte Creating opportunities heeft SintLucas de afgelopen vier jaar ingezet op het ontwikkelen van een excellentieprogramma dat recht doet aan de diversiteit aan talent en toekomstdromen van de studenten. Eind 2018 is de programmaperiode afgelopen en is teruggekeken naar de resultaten en de opbrengsten van het Excellentieplan.

In het Excellentieplan is bij aanvang ingezet op drie programmalijnen, die als volgt zijn geformuleerd:

- SintLucas A-levels
- SintLucas Pluspunten
- SintLucas Excellentievoorwaarden.

In grote lijnen is aan deze drie programmalijnen vastgehouden, waarbij de focus met name op de twee onderdelen SintLucas A-levels (nu: A-levelprogramma's) en SintLucas Pluspunten (nu: S+activiteiten) lag. Per programmalijn worden de kwalitatieve en kwantitatieve eindresultaten besproken.

## 4. ONDERWIJS

### **SINTLUCAS A-LEVELS: Eindresultaten kwalitatief**

Een A-levelprogramma is een compleet verdiepend en verbreedend onderwijsprogramma dat studenten in de tweede helft van hun opleiding kunnen volgen. Het programma is bovenop en deels in plaats van hun reguliere opleiding en bestaat voor minimaal de helft van de tijd uit zelfstudie. Het programma biedt ruimte voor eigen invulling van de student. Om deel te kunnen nemen moet de student na een selectieprocedure zijn toegelaten tot een A-levelprogramma.

In de afgelopen vier jaar lag de focus op het doorontwikkelen, uitbreiden en versterken van reeds bestaande programma's en het opzetten van nieuwe initiatieven, met als doel om uiteindelijk een relevant A-levelprogramma voor studenten van alle opleidingen te kunnen aanbieden.

De A-levelprogramma's kennen een deels experimenteel karakter, waarbij ze nadrukkelijk ingezet zijn om vernieuwende vormen van onderwijs en innovatieve inhoud, uit te proberen. Er is een richtlijn opgesteld die bij het ontwerpen en (door)ontwikkelen van een A-levelprogramma wordt ingezet om kwaliteit en een zekere mate van uniformiteit van de A-levelprogramma's te waarborgen.

Hoofdactiviteit		Eindrapportage
<b>1. SintLucas A-levels</b>		
1.1	Modelontwikkeling A-level	Er is een richtlijn opgesteld als kader voor het ontwerp van een A-levelprogramma. Binnen dit kader is ruimte voor experiment en derhalve is er niet gekozen voor een basismodel als blauwdruk voor alle A-levelprogramma's.
1.2	Facilitering branches en beroepsgroepen t.b.v. de vaststelling van professionele standaarden voor excellentie	De professionele standaard voor excellent vakmanschap binnen de game-industrie is i.s.m. Cinop opgesteld. Dit is meegenomen in de selectiecriteria en inhoud van het A-levelprogramma Gaming. Deze methodiek is niet toegepast t.b.v. de andere A-levelprogramma's, daar deze programma's van andere aard zijn.
1.3	Basisontwerp A-levels in overige opleidingen	In tegenstelling tot het oorspronkelijke plan is niet voor elke opleiding een A-levelprogramma uitgewerkt, maar ingestoken op A-levelprogramma's die voor studenten van meerdere opleidingen toegankelijk zijn.
1.4	Uitvoering A-level-programma's	SintLucas voert vier (pilot) A-levelprogramma's uit: <ul style="list-style-type: none"><li>• A-level Gaming (6 deelnemers 2018)</li><li>• A-level Bachelor Visual Communication i.s.m. University of Northampton. Dit programma is per 2018/2019 uitgebreid van één profiel tot vier profielen, namelijk: Graphic Design, Illustration, Photography en Mediaproductie (Audiovisual) (27 deelnemers 2018-2019)</li><li>• A-level Fontys Fastlane i.s.m. Fontys ICT &amp; Media Design (6 deelnemers 2018).</li><li>• A-level Vonk (6 deelnemers 2018)</li></ul>

## 4. ONDERWIJS

### **Eindresultaten kwantitatief**

Doelstelling van het Excellentieplan was dat het te ontwikkelen model ook in de andere beroepsopleidingen kan worden toegepast. Het was de ambitie van SintLucas om tot 2019 structureel 2 tot 5% van de studenten in de beroepsopleidingen aan A-levelprogramma's te laten deelnemen.

- in de periode 2015-2018 zijn er vier (pilot) A-levelprogramma's (door)ontwikkeld en geïmplementeerd
- in totaal hebben over de periode 2015-2018 ruim 100 studenten deelgenomen aan A-levelprogramma's
- met de realisatie van deze vier A-levelprogramma's vervult SintLucas de ambitie om voor studenten van alle niveau 4 opleidingen een relevant A-levelprogramma aan te bieden
- de prognose is dat van de studenten die in 2019 hun diploma behalen, circa 6% aan een A-levelprogramma heeft deelgenomen.

### **SINTLUCAS PLUSPUNTEN (S+):**

#### **Eindresultaten kwalitatief**

S+activiteiten zijn extra verbredende en/of verdiepende activiteiten, die buiten het reguliere onderwijs plaatsvinden. Deze activiteiten kunnen heel divers zijn, verschillend in bijvoorbeeld omvang, duur, complexiteit en intensiteit. Alle studenten en medewerkers kunnen aan S+activiteiten deelnemen en nieuwe activiteiten aandragen. Er is een infrastructuur opgezet in de vorm van het S+Loket, dat het proces van indienen, beoordelen en organiseren van de S+activiteiten borgt.

## 4. ONDERWIJS

Hoofdactiviteit		Eindrapportage
2 SintLucas Pluspunten		
2.1	Analyse en herordening huidige plusmodules	Extra activiteiten die reeds werden aangeboden bij aanvang van de projectperiode zijn grotendeels opnieuw gepositioneerd binnen het reguliere onderwijsprogramma (als lesactiviteiten of als keuzedelen) of binnen het excellentieprogramma (als S+activiteit of als A-levelprogramma).
2.2	Verankering vakwedstrijden	<p>Vakwedstrijden worden op verschillende manieren ingezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• inzet als S+activiteit</li> <li>• als opdracht/onderdeel binnen een A-levelprogramma</li> <li>• als opdracht/onderdeel binnen het reguliere onderwijs voor grote groep</li> <li>• als opdracht/onderdeel binnen het reguliere onderwijs voor kleine groep (maatwerkopdracht)</li> <li>• op eigen initiatief van studenten met/zonder begeleiding vanuit SintLucas (deelname wordt gestimuleerd door bijv. oproep op intranet).</li> </ul> <p>De mate waarin vakwedstrijden verankerd zijn binnen het reguliere curriculum dan wel het excellentieprogramma, verschilt nog. Ook verschilt de mate van de inzet van vakwedstrijden per opleiding.</p> <p>Voorbeelden van (vak)wedstrijden waaraan in de periode 2015-2018 is deelgenomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BrainAwards</li> <li>• Adobe Creative Jam</li> <li>• Cor Unum ontwerpwedstrijd</li> <li>• PrinsjesHatwalk hoedenontwerpwedstrijd</li> <li>• Ontwerpwedstrijd cover VPRO gids</li> <li>• Albert Heijn - BNO Packaging Award</li> <li>• Future Cities Festival</li> <li>• Penguin Random House Student Design Award</li> <li>• INDIGO game showcase</li> <li>• Global Game Jam</li> <li>• Schoolkantine 2.0 – Ministerie van LNV</li> </ul>
2.3	Ontwikkeling schoolopdrachten	<p>Er is niet structureel ingezet op het ontwikkelen van wedstrijdopdrachten in samenwerking met het bedrijfsleven. Wel is op de volgende manieren samengewerkt met het bedrijfsleven aan opdrachten dan wel wedstrijden geprogrammeerd in het onderwijs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• in het kader van Creative Lab Brainport werken studenten in een multidisciplinair team (mbo-hbo-wo) onder professionele begeleiding vanuit zowel onderwijs als bedrijfsleven samen aan complexe vraagstukken van echte klanten.</li> <li>• binnen het A-levelprogramma Bachelor Visual Communication zijn verschillende wedstrijden geprogrammeerd.</li> </ul>
2.4	Onderzoek 'masterstages'	<p>Er is geen gevolg gegeven aan het onderzoeken en uitvoeren van 'masterstages'. Er is prioriteit gegeven aan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. excellentieonderwijs in S+activiteiten en A-levelprogramma's</li> <li>b. herinrichting reguliere BPV</li> <li>c. verbetering relatiebeheer en samenwerking externe relaties.</li> </ol> <p>Het is een logisch vervolg om de komende jaren aan het excellentieonderwijs een vorm van 'masterstages' (bijv. stage op hbo-niveau) te koppelen.</p>

## 4. ONDERWIJS

### **Eindresultaten kwantitatief**

Doelstelling van het Excellentieplan was dat aan het einde van de projectperiode minimaal 80% van alle studenten die afstuderen en die niet in A-level-programma's participeren, deelgenomen hebben aan minimaal drie activiteiten in het stelsel van SintPluspunten.

- binnen de programmalijn S+ zijn in de periode 2017-2018 26 S+activiteiten (door)ontwikkeld en in het aanbod opgenomen
- in totaal hebben circa 750 studenten en 35 medewerkers deelgenomen aan de verschillende S+activiteiten
- het huidige aanbod biedt mogelijkheden voor studenten van alle opleidingen en alle leerjaren en voor medewerkers
- het berekenen van de in 2015 geformuleerde kwantitatieve doelstelling (minimaal 80% van alle studenten die afstuderen hebben deelgenomen aan minimaal 3 S+activiteiten) kan pas na een looptijd van vier studiejaren van S+activiteiten.

### **SINTLUCAS EXCELLENTIEVOORWAARDEN:**

#### **Eindresultaten kwalitatief**

De programmalijn Excellentievoorwaarden is bedoeld om de voorwaarden te creëren die een duurzaam stelsel van excellentie mogelijk maken. In het kader van deze programmalijn is onder andere gewerkt aan het creëren van een helder onderscheid tussen de verschillende onderwijsactiviteiten (regulier – keuzedelen – A-levelprogramma's – S+activiteiten), het uitbreiden van het aantal betrokken docenten en ontwikkelaars bij het excellentieprogramma, het opstellen van een visie op het waarderen van excellentie en aan het actief participeren in het landelijk netwerk excellentie in het mbo.

## 4. ONDERWIJS

Hoofdactiviteit		Eindrapportage
<b>3 SintLucas Excellentievoorwaarden</b>		
3.1	Herontwerp curriculum	Er zijn criteria opgesteld voor S+activiteiten en A-levelprogramma's, die helpen bij herordenen en labelen van activiteiten en het onderscheid maken tussen regulier (incl. keuzedelen), S+ en A-level.
3.2	Onderzoek ontwikkelingsgericht beoordelen	Na het opleveren van een visie op ontwikkelingsgericht beoordelen en begeleiden is ervoor gekozen om de implementatie uit te stellen. Dit wordt in studiejaar 2019-2020 opnieuw opgepakt. Binnen het excellentieprogramma is wel geëxperimenteerd met vormen van ontwikkelingsgericht beoordelen en begeleiden, bijv. bij een aantal S+activiteiten en bij de A-levelprogramma's gaming en Vonk.
3.3	Pilot beoordeling	Zie 3.2
3.4	Ontwikkeling netwerk excellentie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de samenwerking met VR-bedrijf Enversed is uitgebreid; er is geïnvesteerd in de inrichting van een VR-Lab ten behoeve van zowel regulier onderwijs als excellentie-onderwijs (A-level en S+activiteiten).</li> <li>• in samenwerking met Fontys Hogescholen is een online platform (Young Entrepreneurs) in het kader van ondernemerschap opgezet: <a href="http://www.young-entrepreneurs.nl">www.young-entrepreneurs.nl</a>. Ook worden er gezamenlijke workshops en bijeenkomsten gegeven in het kader van ondernemerschap.</li> <li>• binnen het A-levelprogramma Vonk wordt veel samengewerkt met de creatieve industrie.</li> <li>• SintLucas maakt onderdeel uit van de stichting MBOe en participeert actief in het projectteam en het landelijk netwerk.</li> </ul>
3.5	Ontwikkeling eigen standaard voor professionele excellentie	Binnen de huidige projectperiode is prioriteit gegeven aan het opzetten van het excellentieprogramma in de vorm van S+activiteiten en A-levelprogramma's.
3.6	Uitwerking referentiemodel voor 'docentpluspunten'	<ul style="list-style-type: none"> <li>• een deel van de S+activiteiten is zowel voor studenten als medewerkers opengesteld (waarbij op dit moment studenten voorrang krijgen).</li> <li>• er is een plan uitgewerkt om docenten die S+activiteiten ontwikkelen en uitvoeren/verzorgen, te belonen in de vorm van gepersonaliseerde professionalisering. In 2018 is hiermee een pilot gestart.</li> </ul>
3.7	Onderzoek en evaluatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• deelname aan onderzoek naar excellentie bij vier creatief-technische vakscholen (SintLucas, Cibap, Mediacollege Amsterdam, HMC) in samenwerking met het Expertisecentrum Beroepsonderwijs en de Technische Universiteit Eindhoven. Tussentijdse resultaten worden teruggekoppeld en benut.</li> <li>• interne evaluaties van de A-levelprogramma's, bijv. resultaten deelnemers (vanuit gestelde leerdoelen) en tevredenheid stakeholders (bijv. studenten, externe partijen waarmee is samengewerkt, docenten). Verbeteracties worden steeds ingezet bij een volgende ronde.</li> <li>• in 2018 is een meting uitgezet onder studenten en docenten om bekendheid, communicatie en draagvlak met betrekking tot het excellentieprogramma van SintLucas in kaart te brengen. Op basis van de resultaten zijn acties uitgezet op met name het onderdeel communicatie.</li> </ul>



## 4. ONDERWIJS

Hoofdactiviteit		Eindrapportage
<b>3 SintLucas Excellentievoorwaarden</b>		
3.8	Kennisdeling	Kennisdeling 2015-2018: <ul style="list-style-type: none"> <li>• een animatie en testimonials van betrokkenen lichten het excellentieprogramma toe</li> <li>• geven van workshops op evenementen binnen en buiten SintLucas</li> <li>• kennisdeling via het onderzoek met de vier vakscholen</li> <li>• blog van projectleider</li> <li>• actieve rol van SintLucas in landelijk MBOe.</li> </ul>

### Eindresultaten kwantitatief

De doelstellingen van het Excellentieplan waren dat aan het einde van de projectperiode:

- de curricula binnen SintLucas een heldere indeling kennen waarmee mogelijke overlap van programma's en onderdelen wordt voorkomen: daarmee geldt voor alle programma-activiteiten dat deze voorzien zijn van een herkenbaar label (regulier, SintLucas plus, A-level)
- door de ontwikkelingsgerichte beoordelingssystematiek inzichtelijk wordt gemaakt op welke gebieden de student talentvol is
- alle opleidingsteams over een standaard voor professionele excellentie beschikken en deze als referentie hanteren voor de eigen professionele ontwikkeling (in het kader van het reguliere professionaliseringsbeleid)
- minimaal 80% van de docenten in enig jaar deelneemt aan een vorm van professionele ontwikkeling, ofwel op het gebied van docentvaardigheden, ofwel op het gebied van vakkennis en – kunde, door actief te participeren in de lopende en nieuwe A-level en SintLucas plus-activiteiten.

De volgende resultaten zijn behaald:

- binnen de programmalijn Excellentievoorwaarden is voorzien in een heldere indeling van programma-activiteiten, echter deze wordt nog niet binnen alle opleidingen consequent toegepast. Er wordt nog altijd een aantal buiten-curriculaire activiteiten uitgevoerd die niet als S+activiteit gelabeld zijn.
- door verandering in intern beleid is de ontwikkelingsgerichte beoordelingssystematiek als zodanig niet geïmplementeerd. Wel besteden studenten een dagdeel per week aan Personality, waarin onder andere persoonlijke ontwikkeling en kwaliteitenreflectie centraal staan.
- in de periode 2017-2018 hebben 35 medewerkers deelgenomen aan S+activiteiten.

## 4. ONDERWIJS

### **Excellentie in 2019 en verder**

Na vier jaar bouwen aan het fundament van het excellentieprogramma is het nu tijd om ambities te verzilveren en toe te werken naar een excellent excellentieprogramma. Hiertoe liggen er ambities en maatregelen op vier gebieden de komende jaren:

1. de student: waarop onderscheiden 'excellente' studenten zich en hoe kunnen we de zeggenschap van studenten in excellentieprogramma's en activiteiten vergroten?
2. professionalisering: wat is het profiel van 'een A-leveldocent' en welke professionalisering moet daarvoor geboden worden?
3. innovatie: hoe kunnen de excellentieprogramma's als proeftuinen voor innovatie dienen?
4. borgen en verduurzamen: hoe kan de communicatie naar en met studenten over de mogelijkheden van excellentieprogramma worden vergroot? Welke rollen en taken worden binnen de reguliere organisatiestructuur belegd om excellentie te faciliteren. Welke 'leeromgeving' draagt bij aan excellentieonderwijs en welke alternatieve bekostiging is mogelijk?

### **4.2. VMBO**

In 2018 zijn wijzigingen doorgevoerd in de structuur van het vmbo. Er zijn onder meer twee teamleiders aangesteld die verantwoordelijk zijn voor de aansturing van het vmbo. Daarnaast is een kernteam benoemd en zijn de rollen en verantwoordelijkheden duidelijk vastgelegd. De focus lag op de doelen, rust en heldere processen. Er is een gesprekkencyclus met HRM ontwikkeld; er zijn beleidsplannen gemaakt voor grote taken als LOB en internationalisering de focus lag op de begeleiding van de leerlingen.

Ook is het vmbo gestart met een visieontwikkeling van het SintLucas vmbo voor 2020-2025 in samenwerking met de directie en het college van bestuur. Dit visieplan is in juli 2019 gereed.

Tot slot is de aanvraag gedaan voor het project en de subsidieregeling 'Sterk techniekonderwijs' met een aantal scholen in Noord-Brabant. Techniek en technologie in het voorbereidend beroepsonderwijs is van groot belang voor de economie van Noord-Brabant en Nederland en voor een goede toekomst voor jongeren. In 2019 wordt een start gemaakt met het project.

## 4. ONDERWIJS

### 4.3. PASSEND ONDERWIJS EN ZORG

#### 4.3.1. Visie van SintLucas op Passend Onderwijs

Om richting te geven aan Passend Onderwijs binnen SintLucas is in 2014 een aantal uitgangspunten geformuleerd. Deze uitgangspunten sluiten aan bij de landelijke uitgangspunten van Passend Onderwijs, maar zijn tevens SintLucas-eigen. De onderwijsvisie vormt de basis voor de visie op onderwijsondersteuning.

SintLucas heeft ervoor gekozen om in het ondersteuningsprofiel onderscheid te maken tussen twee ondersteuningsmogelijkheden, namelijk basisondersteuning en extra ondersteuning. Er is één ondersteuningsprofiel voor beide locaties en voor alle opleidingen. SintLucas hanteert als richtlijn 92-7-1. Dit betekent dat 92% van de studenten valt binnen de basisondersteuning, begeleiding en ondersteuning die in het reguliere onderwijsprogramma is geborgd. In het reguliere curriculum wordt een stevige basis gelegd op het gebied van loopbaanoriëntatie en -begeleiding, projectmatig werken, sociale vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling.

Daarnaast komt 8% van de studenten in aanmerking voor structureel extra begeleiding. De ondersteuning kan individueel zijn, maar kan ook groepsgewijs plaatsvinden. Het gaat hier om het voorzien in zwaardere en/of meervoudige ondersteuningsbehoeften die aanzienlijk en structureel extra begeleidingstijd vragen. Over de begeleiding die valt binnen de extra ondersteuning worden specifieke afspraken vastgelegd:

- bij het mbo in de onderwijsovereenkomst (OOK)
- bij het vmbo in het ontwikkelingsperspectief.

Er zijn twee momenten waarop een extra ondersteuningsbehoefte aan het licht kan komen, namelijk tijdens de intake en gedurende de opleiding.

#### 4.3.2. Organisatie van Passend Onderwijs

Het coördineren van de ondersteuning vanuit Passend Onderwijs is belegd bij het zorgadviesteam (ZAT), waar in ieder geval een zorgcoördinator en een aantal begeleidingscoördinatoren deel van uitmaken. Het ZAT coördineert de begeleiding binnen de school en adviseert indien nodig richting hulpverlening buiten de school. Ook raadpleegt het ZAT externe deskundigen (zoals leerplichtambtenaar, schoolmaatschappelijk werk, orthopedagoog, verslavingszorg, GGD en politie) bij het coördineren van de begeleiding. Bij SintLucas zijn drie ZAT's aanwezig: één voor locatie Boxtel, één voor het mbo Eindhoven en één voor het vmbo Eindhoven.

Elk opleidingsteam heeft een begeleidingscoördinator. De begeleidingscoördinatoren zijn de schakel tussen de zorgcoördinatoren en de teams. Ze houden zich met name bezig met het adviseren, signaleren en monitoren van de begeleiding waar de teams verantwoordelijk voor zijn en verwijzen leerlingen/studenten door naar het ZAT.

## 4. ONDERWIJS

### 4.3.3. Omvang ondersteuning in 2018

Tabel 18 geeft het aantal studenten en leerlingen weer dat in 2018 via het ZAT zijn doorverwezen (basisondersteuning) en het aantal dat extra ondersteuning krijgt. Ten opzichte van 2017 is er een stijgende lijn te zien in het aantal leerlingen en studenten dat ondersteuning ontvangt. Daarnaast is de complexiteit van de problematieken toegenomen en daarmee ook de extra belasting op de loopbaancoaches.

Tabel 18.0. Omvang ondersteuning 2017 en 2018

<b>SintLucas mbo Eindhoven</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Casussen die opgepakt zijn door het ZAT:	57 studenten	53 studenten
Aandeel daarvan opgepakt door orthopedagoog	28%	34%
Aandeel daarvan opgepakt door SMW	40%	32%
Aandeel daarvan opgepakt door GGD	9%	13%
<b>SintLucas mbo Boxtel</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Casussen die opgepakt zijn door het ZAT:	55 studenten	76 studenten
Aandeel daarvan opgepakt door orthopedagoog	7%	11%
Aandeel daarvan opgepakt door SMW	54%	62%
Aandeel opgepakt door GGD	18%	11%
<b>SintLucas vmbo</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Casussen die opgepakt zijn door het ZAT:	45 leerlingen	60 leerlingen
Aandeel daarvan opgepakt door orthopedagoog	55%	58%
Aandeel daarvan opgepakt door SMW	49%	50%
Aandeel opgepakt door GGD	22%	15%
Aandeel opgepakt door leerplicht	35%	33%

Tabel 19.0. Studenten die structureel ondersteuning krijgen door studietoetscoach (extra ondersteuning)

<b>SintLucas mbo Eindhoven</b>	74 studenten
<b>SintLucas mbo Boxtel</b>	26 studenten
<b>SintLucas vmbo</b>	55 leerlingen

## 5. ORGANISATIE

De ambitie van SintLucas heeft niet alleen invloed op het onderwijs, maar ook op de organisatie. SintLucas heeft een slagvaardige organisatie nodig die werkt vanuit verbondenheid. Hiervoor heeft in het afgelopen jaar een aantal ontwikkelingen en veranderingen plaatsgevonden.

### 5.1. ORGANISATIEONTWIKKELING

SintLucas wil in twee jaar toewerken naar meer eigenaarschap en resultaatverantwoordelijkheid. Plannen implementeren en aansluiten bij het tempo dat de organisatie aankan met behoud van de ambitie. Met zelforganiserende teams die werken op basis van vooropgestelde teamplannen. Het gedachtengoed hiervoor is opgenomen in de Visie op Resultaatverantwoordelijk werken die in 2018 is ontwikkeld. In die visie is een aantal randvoorwaarden opgenomen voor implementatie. In de praktijk bleek dat het benodigde fundament daarvoor niet voldoende aanwezig was.

Er is in 2018 een programma Teamontwikkeling gestart met daarin een project resultaatverantwoordelijk werken. Doel van het programma is het schoolbreed ontwikkelen van eigenaarschap (verantwoordelijkheid voelen, nemen en rekenschap geven) en resultaatverantwoordelijkheid gebaseerd op de ontwikkelde visie. Dit leidt naar verwachting tot meer werkplezier en minder werkdruk en heeft een positief effect op de samenwerking en op de ontwikkeling van mens en organisatie.

Belangrijke randvoorwaarden zijn:

1. aansluiten bij het tempo en de capaciteiten van de organisatie. Daadwerkelijk inbedden, doen, regelmatig evalueren, bijstellen en doorbouwen (PDCA).
2. ondersteunend leiderschap en ervaren van veiligheid en ruimte om te experimenteren met nieuw gedrag of werkwijzen.

De overlegstructuur en het besluitvormingsproces zijn zodanig omgevormd dat duidelijker en transparanter is geworden op welk niveau strategisch besluiten (college van bestuur), tactische besluiten (directie) en operationele besluiten (teams) worden genomen. Het directieteam geeft niet meer direct leiding aan de onderwijsteams, maar functioneel. Het directieteam is aangepast naar een directeur onderwijsontwikkeling, een directeur organisatie ontwikkeling, een directeur HRM en teamontwikkeling en een directeur bedrijfsvoering. De directie is georganiseerd naar de volgende domeinen; onderwijsontwikkeling, organisatieontwikkeling en teamontwikkeling. HRM en bedrijfsvoering zijn onderwijsondersteunend en lopen daar doorheen (matrix).

Per locatie is eind 2018 een locatiemanager aangesteld die het onderwijs op de locatie aansturen, daarbij ondersteund door COB-teams (driemanschap van curriculumontwikkelaar-opleidingscoördinator-begeleidingscoördinator) voor het mbo en door teamleiders voor het vmbo. De locatiemanagers zijn tijdelijk aangesteld voor twee jaar om ervoor te zorgen dat teams en onderwijsgevendenden in 2020 zoveel mogelijk zelf organiserend zijn en resultaatverantwoordelijk handelen.

## 5. ORGANISATIE

De rol van COB-teams en teamleiders is gericht op ondersteuning van deze ontwikkeling. Zij hebben de ontwikkelgesprekken gevoerd met collega's en samen met het team de basis voor een teamplan opgezet. COB-teams hebben deelgenomen aan een training gericht op ondersteunend leiderschap in een rol zonder formeel mandaat. Ook is coaching beschikbaar gesteld op individueel en teamniveau, op aanvraag van COB of de individuele medewerkers.

### **Strategische personeelsplanning**

Belangrijk is ook het vergroten van het adaptief vermogen en de wendbaarheid van mens en organisatie. Daarvoor is inzicht nodig in de kwaliteiten en wensen van mensen, op korte en langere termijn en het stimuleren van ontwikkeling door opleiding, wisselen van rol, projectmatig werken en ontwikkelgesprekken.

SintLucas wil eerder en beter anticiperen op ontwikkelingen via een strategische personeelsplanning. Deze wordt in 2019 uitgewerkt. In 2018 is ter voorbereiding daarop gestart met ontwikkelgesprekken en een personele vlootshouw. In die vlootshouw is naast ambitie ook het werkvermogen opgenomen.

### **Ontwikkeling medewerkers**

De focus bij ontwikkeling van medewerkers gaat van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat' en het vergroten van het werkvermogen, ofwel duurzame inzetbaarheid. In 2019 wordt dit nader ingevuld.

### **Gesprekscyclus**

HRM is verder gegaan met het implementeren van een transparante gesprekscyclus gericht op de volgende pijlers:

- ontwikkelgesprek: jaarlijkse individuele ontwikkelgesprekken gevoerd binnen het onderwijsteam en/of met de leidinggevende. Dit gesprek is vooralsnog niet normatief. De focus is gericht op ontwikkeling van de medewerker en stimuleren van eigenaarschap.
- resultaatgerichte beoordelingsgesprekken: formeel gesprek dat wordt gevoerd bij het omzetten van een tijdelijk naar vast contract of andere noodzaak. Zoals structureel niet voldoende functioneren. Dit gesprek wordt opgevolgd met een verbeterplan
- team coaching: ondersteunt teams in hun ontwikkelingsproces.
- iNFLOW: individuele gesprekken door professionele coaches op verzoek van de medewerker.

### *Scholing*

Bij de ontwikkeling van medewerkers hoort ook scholing. Dit maakt onderdeel uit van de ontwikkelgesprekken. Daarin wordt scholing besproken in relatie tot de ambitie van het team en/of de individuele medewerker.

## 5. ORGANISATIE

### 5.1.1. Ziekteverzuim

Tabel 20. geeft de ziekteverzuimpercentages van de afgelopen drie jaar weer. Tabel 20.1. het soort ziekteverzuim in 2018.

Tabel 20.0. Ziekteverzuimpercentages

2016	2017	2018
4,7%	4,25%	6,27%

Tabel 20.1. soort verzuim in 2018

2018	verzuim%	kort%	middel %	Lang %	langer dan 1jr.%	langer dan 2jr %
<b>Boxtel</b>	6,07%	1,34%	1,25%	3,05%	0,18%	0,25%
<b>Eindhoven</b>	6,40%	1,23%	1,08%	3,57%	0,06%	0,47%
<b>Totaal</b>	6,27%	1,27%	1,15%	3,36%	0,11%	0,38%

Het verzuim is ten opzichte van het vorige jaar aanzienlijk gestegen. Met name het 'lange verzuim' steeg daarbij stevig (van 1,66% in 2017 naar 3,36% in 2018).

Deze stijging is herkenbaar aangezien een aantal medewerkers langdurig is uitgevallen door met name mentale klachten. Die klachten zijn te linken aan de ervaren werkdruk in de organisatie. Een hoge werkdruk is al jaren actueel in het onderwijs en deze constatering is nu ook bij SintLucas zichtbaar geworden in hogere verzuimcijfers. De uitval door mentale klachten lijkt door een combinatie van in- en externe factoren te worden veroorzaakt. Hier speelt de organisatie inmiddels goed op in. Als basis hiervoor is een werkdrukplan ontwikkeld op maat van de organisatie. De juiste interventies op het juiste moment op de juiste plek inzetten, daar draait het om. Dit gebeurt in co-creatie met HRM, de directie, leidinggevenden én medewerkers. Vitaliteit van de medewerkers én het zicht op het werkvermogen van de organisatie (duurzame inzetbaarheid) heeft SintLucas hoog in het vaandel.

### 5.1.2. Kernwaarden

Niet alleen de structuur is belangrijk om gezamenlijk goed onderwijs en andere ambities te realiseren, ook de cultuur. In het positioneringstraject in 2017 zijn naast de nieuwe missie en visie dan ook nieuwe kernwaarden geformuleerd voor SintLucas: groei, eigenheid, zelfvertrouwen, plezier en trots. Deze waren nog niet geladen beschreven, nog niet gelanceerd en geïmplementeerd in de organisatie. Hiermee is in 2018 een projectgroep bestaande uit medewerkers aan de slag gegaan. Zij zijn door raadpleging van andere medewerkers, studenten en bedrijven gekomen tot een beschrijving van de kernwaarden in slogans. Deze slogans vormen een vertrekpunt voor verdere invulling van de kernwaarden door teams en afdelingen. Ook heeft de projectgroep een advies gegeven voor het implementeren en borgen van de kernwaarden via onder meer de customer journeys die de verschillende stakeholders van SintLucas doorlopen. Eind 2018 is het project overgedragen aan een werkgroep bestaande uit adviseurs van de afdeling marketing & communicatie en HRM en een externe adviseur om de kernwaarden te lanceren en het advies te implementeren.

## 5. ORGANISATIE

### 5.2. BEDRIJFSVOERING

#### 5.2.1. Kwaliteitszorg

Vanuit de gedachte van 'in control' zijn en blijven, heeft het team kwaliteitszorg zich in 2018, naast de reguliere activiteiten, specifiek gericht op de volgende items:

- een bijdrage leveren aan de inhoud van de Kwaliteitsagenda 2019-2022. Deze Kwaliteitsagenda 2019-2022 is leidend voor een aantal mbo-projecten binnen SintLucas.
- trimesterrapportages waarin voornamelijk verslag wordt gedaan van de financiële positie van SintLucas. Stappen zijn gezet om daarnaast te rapporteren over de realisatie van specifieke beleidsdoelstellingen zodat een meer integraal beeld wordt verkregen van de kwaliteit van de organisatie.
- uitzetten van tevredenheidsonderzoeken onder de stakeholders. Deze onderzoeken geven meer inzicht in de kwalitatieve aspecten van ons onderwijs. Verder worden themagericht externe audits uitgevoerd om een integrale en onafhankelijke beoordeling van de kwaliteit te krijgen.

#### 5.2.2. Financiën en Control

Afdeling financiën en control is in 2018 verder geprofessionaliseerd, waarbij verdere invulling is gegeven aan de rol van business controller. Diverse managementrapportages zijn verzorgd en de planning en control cyclus is verder ontwikkeld. Ook zijn er interne proces-audits uitgevoerd. In 2019 zal de nadruk liggen op het verbeteren van de beschikbaarheid van betrouwbare stuurinformatie voor het management en zal financieel bewustzijn in de organisatie worden ondersteund door structurele budgetrapportages.

#### 5.2.3. Risicomanagement

SintLucas opereert in een dynamische en complexe omgeving en dit brengt risico's met zich mee. Het risicoprofiel is de afgelopen jaren gestegen door de vele veranderingen in de (onderwijs)omgeving. Enerzijds wordt 'sturen en beheersen' gevraagd, anderzijds adequaat toezicht en transparante verantwoording. SintLucas hanteert als leidraad voor goed bestuur de 'governance-code BVE'. Risicomanagement vormt een belangrijke bouwsteen van goed bestuur. Bij risicomanagement staan het gestructureerd beoordelen, beheersen en bewaken van risico's die het behalen van de doelstellingen kunnen bedreigen, centraal (wat kan er fout gaan).

#### Risicobeheersing

Het beleid is geactualiseerd en bevat naast financiële en strategische risico's ook operationele risico's die voortkomen uit externe ontwikkelingen of uit de eigen bedrijfsvoering. Alleen die risico's die het behalen van de doelstellingen bedreigen (risico's die er toe doen) worden proactief gemanaged. Hiervoor is inzicht in en uitvoering conform beleid essentieel. De organisatiedoelstellingen zijn leidend en hieraan gekoppeld worden de mogelijke risico's beoordeeld, beheerst en bewaakt als onderdeel van de planning- en control cyclus. In 2017 zijn de organisatiedoelstellingen herijkt langs vijf 'lijnen' te weten: positionering, onderwijsontwikkeling, onderwijsorganisatie, teamontwikkeling en bedrijfsvoering. In 2018 is aan deze doelstellingen verdere invulling gegeven.



## 5. ORGANISATIE

### Werking

De bewustwording is weliswaar verder ingedaald op strategisch en tactisch niveau echter het proactief managen is nog niet een alledaags 'automatisme'. In de komende jaren blijft aandacht voor risicobewustzijn dan ook een logisch speerpunt.

### 5.2.4. Inkoop

In 2018 is de ingezette professionaliseringslag van de inkoopfunctie vervolgd en zijn processen verder gestroomlijnd. Tevens is de aansluiting bij de FSR Inkoopgroep Regio zuid (MBO Raad) geïntensiveerd waardoor meer kennis wordt gedeeld met andere onderwijsinstellingen. Voor 2019 is de doelstelling om de ingezette weg minimaal te consolideren en op onderdelen (bijvoorbeeld inkoopstelsel) verder door te pakken.

### 5.3. INFORMATIE- & COMMUNICATIETECHNOLOGIE

De reguliere dienstverlening van de dienst Informatievoorziening bestaat uit het beschikbaar stellen en/of houden van ICT-diensten. Dit omvat zowel de werkplekken van medewerkers, als de PC's en iMacs die ten behoeve van onderwijs gebruikt worden. Maar ook centrale voorzieningen zoals administratieve systemen, Elektronische Leer Omgeving en het informatiesysteem rondom het stageproces.

In 2018 stond bij Informatievoorziening ook het thema "de basis op orde" centraal. Dat betekent duidelijk beschrijven welke dienstverlening de gebruikersorganisatie kan verwachten en hoe ondersteuning ingeroepen kan worden. De ICT dienstverlening van SintLucas wordt geleverd met hulp van externe partijen. Voor sommige leveranciers geldt dat de vertaalslag naar het onderwijs door de interne medewerkers gedaan moet worden. Interpretatie van interne behoeften en vertaling hiervan naar adequate dienstverlening is een van de hoofdactiviteiten. Innovaties komen zowel intern als vanuit partners. De nadruk ligt daarbij voor de komende jaren op het leveren van een gebruiksvriendelijke, betrouwbare informatievoorziening op een bestendige manier.

Zaken die in 2018 zijn gerealiseerd:

- optimaliseren van de telefonieomgeving (Skype for Business)
- verbeteren van meldingen en changeprocessen: aansluiting van processen op elkaar en rapportage daarover
- verbeteren van het softwareproces (aanvraag, beheer en uitfasering)
- genereren van managementinformatie uit Afas
- beschrijving dienstencatalogus inclusief verbetering instructies ten behoeve van eindgebruikers
- implementatie nieuwe printers
- vervanging Functioneel beheerder O365.

## 5. ORGANISATIE

### **Regie, demand en architectuur**

In het verbeteren van een voorspelbare en gebruiksvriendelijke informatievoorziening moet je contact houden met je gebruikersgroepen of wensen (Demand management), maar ook instructies geven en regels stellen (Regie). Veranderingen doorvoeren ter verbetering moeten als uitgangspunt hebben dat de gebruiker er iets aan heeft. Dit betekent evengoed dat de dienstverlening en het gebruik ervan complexer kan worden. Dit betekent dat een architectuur moet worden onderhouden zodat de complexiteit niet leidt tot verrassingen. De adoptie bij de eindgebruiker moet leiden tot optimaal profijt als resultaat van de veranderingen. Meer doen met minder moeite, dat is het uitgangspunt. Concrete doelstellingen voor 2019 daarbij zijn:

- verbeteren gebruiksvriendelijkheid SharePoint-omgevingen voor medewerkers & studenten
- verbeteren Online samenwerking tussen medewerkers onderling, tussen docenten en studenten en tussen studenten onderling
- verhogen aandacht informatiebeveiliging en privacy bij beheerorganisatie
- vervangen pasjesmanagementsysteem voor medewerkers en studenten
- verbeteren managementinformatie ten behoeve van sturing
- optimaliseren informatie uitwisseling binnen interne processen
- uitbreiden informatiesysteem ten behoeve van projectmanagement en portfoliomanagement
- verbeteren van het informatiesysteem ter ondersteuning van @Work Stages & Projecten
- verbeteren van werken onder architectuur
- vernieuwen remote management Mac devices
- vernieuwen remote management Windows devices
- onderzoek doen naar online leren, data-analyse en clouddiensten ten behoeve van het onderwijs.

### **5.3.1. Privacy**

Sinds 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van kracht. Naar aanleiding van deze wet heeft SintLucas een Functionaris voor Gegevensbescherming (FG) aangesteld. Deze functionaris houdt binnen de organisatie toezicht op de toepassing en naleving van de AVG.

Sinds de invoering van de AVG zijn drie beveiligingsincidenten gemeld. De meldingen zijn onderzocht en afgehandeld. Tevens zijn intern acht mogelijke datalekken gemeld. De meldingen hadden betrekking op e-mails die naar een verkeerde ontvanger zijn verstuurd, onbekendheid met autorisaties waardoor documenten door teveel collega's konden worden ingezien, een gestolen tas met laptop en onduidelijkheid met betrekking tot wijzigen wachtwoord. Indien nodig zijn betrokkenen ingelicht.

Risico's die gesignaleerd worden naar aanleiding van de meldingen betreffen vooral bekendheid van de wet bij medewerkers (awareness) en autorisaties van systemen van SintLucas. Hier wordt de komende tijd in geïnvesteerd.

## 5. ORGANISATIE

### 5.4. PROJECTMANAGEMENT OFFICE (PMO)

Vanaf januari 2018 is een start gemaakt met het opzetten van een projectmatige aanpak van verander- en verbetertrajecten binnen SintLucas onder de noemer 'Projectmatig/programmatig creëren'. Het projectmanagement office is verantwoordelijk voor het coördineren, organiseren en begeleiden van de projecten en de veranderorganisatie. 2018 stond voor PMO in het teken van implementatie en toepassing van de processen projectportfoliomanagement en projectmanagement. Hierdoor wordt de veranderorganisatie tastbaar gemaakt: doen we de juiste projecten en doen we ze juist. Om deze veranderorganisatie ook te kunnen monitoren, waardoor tijdige bijsturing mogelijk is, is er een project Projectadministratie gestart. Voor de zomer van 2019 zal dit project opgeleverd zijn.

De veranderorganisatie raakt de processen uit running the business. Samen met de lijn worden thema's op elkaar afgestemd, zoals: gedecentraliseerd opdrachtgeversprojectbudget, projecten passend binnen de P&C cyclus, projectbestellingen in het geldende inkoopstelsel, externe inhuur laten verlopen via HR, capaciteit passend in het plan van inzet en komen tot een gezamenlijk werkmoment voor projecten in het rooster.

Het inzetten op de vijf pijlers van PMO heeft geresulteerd in een heldere besluitvorming rondom het vaststellen van het projectportfolio, een uniforme projectaanpak waardoor sturingsinformatie vrij komt en opname van projectfunctiebeschrijvingen in het functiebouwwerk. Er is ook fors ingezet op deskundigheidsbevordering. Inmiddels kan PMO de training PMC voor projectmedewerkers zelf aanbieden en verzorgen. Er zijn zes medewerkers opgeleid tot facilitators. Zij begeleiden project start-ups en inmiddels faciliteren zij ook andere soorten groepsessies als: vergaderingen, visieontwikkeling, procesoptimalisatie en brainstormen. Een facilitator begeleidt het proces om het vooraf afgesproken resultaat uit de sessie te behalen.

In 2019 zal de nadruk komen te liggen op het professionaliseren van projectportfolio management, ontwikkeling van opdrachtgeverschap en de samenwerking tussen projectmanager/projectteam en opdrachtgever. Een van de acties om dit handen en voeten te geven, is de aansluiting bij de landelijke kenniskring MBO/HBO projectportfoliomanagement in het onderwijs en begeleiding van intervisie.

PMO blijft insteken op ontzorgen, deskundigheidsbevordering, professionalisering en draagt bij aan de uitvoering van de strategie.

### 5.5. MARKETING & COMMUNICATIE

De afdeling Marketing en Communicatie ontwikkelt en bewaakt de vorm en inhoud van zowel de interne als de externe communicatie afgestemd op de missie, visie en ambities van SintLucas. Afgelopen periode is veel energie gestoken in de vertaling van de nieuwe positionering in een multimediale wervingscampagne samen met bureau "Happy Cactus". Het werven van voldoende en kwalitatief goede studenten en leerlingen in een krimpende en concurrerende markt is een van de speerpunten. Ook de nieuwe website is hier het resultaat van die sinds eind augustus in de lucht is. Daarnaast werkt de afdeling sinds september met een nieuw e-mailmarketingsysteem om online nieuwsbrieven en campagnes naar alle stakeholders te kunnen verzorgen.

## 5. ORGANISATIE

Mede ingegeven door de transitie die SintLucas doormaakt en de resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek, is de interne communicatie nadrukkelijk tot speerpunt benoemd. Inmiddels heeft dit geresulteerd in de benoeming van een verbijzonderde functie adviseur interne communicatie. Er is een nulmeting interne communicatie uitgevoerd door middel van een enquête en panelgesprekken onder alle medewerkers, managers en directie. Op basis van de resultaten hiervan wordt een visie op interne communicatie en een communicatieplan ontwikkeld die in januari 2019 klaar zijn.

Tot slot ligt er een focus op events. Met de ambitie het Portaal van de creatieve industrie te worden, is het noodzakelijk dat SintLucas in contact is en blijft met voor SintLucas belangrijke stakeholders. Dit vraagt om 'ontmoetmomenten' binnen en buiten SintLucas. Om te komen tot beleid en gezamenlijke afspraken is een team Event geformeerd waarvan een adviseur marketing & communicatie kartrekker is.

### 5.6. HUISVESTING

In 2018 is op de locatie in Boxtel uitvoering gegeven aan het jaarplan van het MeerJarenOnderhoudsplan. Dit betrof met name reiniging en schildering van buitenmuren, technisch onderhoud en het schilderen van binnenmuren.

Daarnaast is een aantal lokalen voorzien van een nieuw ventilatiesysteem en meubilair. Ook is hier tapijt gelegd om aan het welbevinden van de docenten tegemoet te komen. In Eindhoven zijn alle garantietermijnen van de nieuwbouw aflopend en wordt het aansluitende reguliere onderhoud in gang gezet. Nagenoeg op alle gebieden zijn onderhoudscontracten afgesloten. De klimaatinstallatie vraagt nog veel aandacht in samenspraak met de installateur en aannemer. Ook de akoestiek is een element dat in the picture is.

Voor 2019 staat duurzaamheid op de agenda, hoe kan op beide locaties van SintLucas aan duurzaamheid gewonnen worden? Ter voorbereiding op een langdurige huisvestingsvisie zal ook een eerste stap worden gezet naar verbetering van de plattegronden en een efficiënte indeling die aansluit op de opleidings- en onderwijsontwikkelingen bij SintLucas. Hiermee samen hangt de ontwikkeling van het Stijlboek gebouwen waarin inspiratie en afspraken staan over onder meer de inrichting, expositie van werk en bewegwijzering om te komen tot een uitstraling die past bij SintLucas en werkt voor de medewerkers, studenten en leerlingen.

### 5.7. @WORK STAGES & PROJECTEN

@WORK stages & projecten is binnen SintLucas verantwoordelijk voor de acquisitie van nieuwe stage bedrijven en levensechte projecten voor het onderwijs. Ze onderhoudt intensieve relaties met het beroepenveld en volgt de ontwikkelingen en veranderingen hierin. Informatie over de beroepspraktijk en nieuwe ontwikkelingen worden gedeeld met het onderwijs. Vanuit dit netwerk van bedrijfsrelaties komen in toenemende mate samenwerkingen tot stand.

In totaal werkten studenten in 2018 aan projecten van 54 verschillende bedrijven en andere organisaties.

---

## 5. ORGANISATIE

### **DeStudio**

DeStudio is het stagebedrijf van SintLucas en sinds 2018 gevestigd buiten SintLucas in het MICROlab in Eindhoven. Onder begeleiding van drie praktijkbegeleiders werken stagiaires hier (semi-)zelfstandig aan opdrachten van interne en externe opdrachtgevers. DeStudio verkent momenteel de mogelijkheid om de locatie en begeleiding ook te richten op interdisciplinaire projecten die binnenkomen via strategische samenwerkingen als het Creative Lab Brainport en Clicknl.

## 6. SAMENWERKING

Om de visie van SintLucas waar te maken is het nodig open te staan voor en samen te werken met de wereld buiten. Welke innovaties zijn noodzakelijk om blijvend van toegevoegde waarde te zijn? Met welke samenwerkingen kan SintLucas, een medewerker of student zijn ervaringen verrijken? Partnerschappen zijn nodig op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Afgelopen jaar is SintLucas, naast samenwerking op operationeel niveau een aantal tactische en strategische samenwerkingen gestart of heeft deze geïntensiveerd.

### 6.1. SAMENWERKING CIBAP - NOSCHOOL

SintLucas werkt samen met de creatieve vakschool Cibap in het initiatief NoSchool. De wereld verandert snel en voor scholen is het cruciaal om hier tijdig op in te spelen? NoSchool onderzoekt, experimenteert en creëert ruimte om samen met de creatieve industrie nieuwe en onderscheidende leerroutes te initiëren en hiermee het creatieve vakonderwijs in Nederland toekomstbestendig te maken.

NoSchool richt zich op communitybuilding door samenwerking aan te gaan met de creatieve industrie in binnen- en buitenland. NoSchool stimuleert cross-overs te maken met andere domeinen –techniek, zorg, business– die de creatieve sector aanvullen en versterken. Studenten die in multidisciplinaire teams werken aan projecten in direct belang van opdrachtgevers doen waardevolle ervaringen op.

Tot slot participeert NoSchool in onderzoek om op data gebaseerde keuzes te maken die relevante veranderingen in het onderwijs tot gevolg hebben. Wat is bijvoorbeeld de kracht van creativiteit? Of hoe werken en leren creatieven?

In 2018 heeft NoSchool gewerkt aan het volgende programma:

#### 1. Leerstoel en Academischewerkplaats

- invullen van een leerstoel/Academische werkplaats rond het thema creativiteit
- het ontwikkelen van een theorie en
- het inrichten van een academische werkplaats met docenten Creativity
- in relatie tot het leren van studenten en de rol van de creatieve industrie hierin.

Leggen van verbindingen met universiteiten en de creatieve industrie.

#### *Gerealiseerd*

- de samenwerking tussen ArtEZ en Universiteit Twente heeft zijn beslag gekregen; UT en ArtEZ werken samen in het onderzoeksprogramma en de leerstoel AeCT
- de vertaalslag van de betekenis van dit onderzoek is opgenomen in de Kwaliteitsagenda van de beide vakscholen: het ontwikkelen van een gefundeerde nieuwe kijk op creatief leren en het ontwikkelen van instrumenten hierbij: "Creativiteit De 21st century skill in het MBO"
- twee edities van de Academische Werkplaats hebben plaatsgevonden met docenten, studenten en creatieve professionals en met medewerking van onder meer Thomas Rau
- het meetinstrument getest: 'measuring creativity' in het Creative Lab met meesterdocent Creativiteit en studenten van Cibap.

## 6. SAMENWERKING

### 2. Communicatie

*Gerealiseerd*

- de website is vernieuwd; gastschrijvers publiceren in de rubriek 'Mijn NoSchool'
- een bijeenkomst met de Gemeenten Eindhoven en Zwolle over interregionale samenwerking met inzet van de Academische Werkplaats; relatie gelegd met project 'Vonk' en de Stadlabs (Cibap in Company)
- deelgenomen aan Kennisfestival Noord-Nederland; relatie gelegd met nieuwe Kennisfestival voor Zuid-Nederland
- twee edities van de talkshow Lentegasten en Herfstgasten hebben plaatsgevonden.

### 3. Hoger onderwijs

*Gerealiseerd*

- afspraken met de University of Northampton gemaakt in verband met de hbo-opleiding visual communication in Zwolle en de ICBD accreditatie via Northampton.

### 4. Collaboration en netwerken

*Gerealiseerd*

- de top 100 van relaties in de creatieve industrie die willen meewerken aan de activiteiten van NoSchool, is gerealiseerd.

## 6.2. SINTLUCASNXT

In 2018 is de private onderneming SintLucasNXT opgericht als innovatiehub en de 'nextstep' voor SintLucas om het onderwijs te verbeteren en vernieuwen en studenten en oud-studenten kansen te bieden.

SintLucasNXT:

- biedt naast mbo-opleidingen ook cursorische onderwijs en hbo-trajecten aan die het leven lang ontwikkelen ondersteunen
- organiseert structurele feedback van buitenaf als input voor verbetering van het reguliere onderwijs
- realiseert extra, betaalde vliegreisen voor studenten waardoor studenten meer ervaring opdoen en daardoor sneller inzetbaar zijn
- experimenteert en innoveert op het gebied van onderwijs, didactiek, technologie en vakinhoud
- genereert op termijn extra financiën die weer terugvloeien naar het onderwijs en ontwikkeling om als SintLucas toonaangevend te blijven.

SintLucasNXT kent momenteel twee pijlers die met elkaar in verbinding staan: Jobs en Development.

### Jobs

Jobs biedt diensten op creatief-technisch gebied. Studenten werken binnen de studio aan opdrachten of worden op uitzendbasis geplaatst bij bedrijven. Studenten maken extra vliegreisen, zodat zij beter voorbereid worden op hun vakgebied en voor de creatieve industrie. De feedback van bedrijven op de prestaties van de student zorgt ervoor dat het reguliere onderwijs up-to-date blijft.

De werving en plaatsing van studenten worden verzorgd in samenwerking met een uitzendbureau.

## 6. SAMENWERKING

### Development

Binnen development vindt onderzoek en kennisvalorisatie plaats op het gebied van creativiteit, technologie en leren. Niet alleen nieuwe technieken en de toepasbaarheid hiervan in de creatieve industrie, maar ook de rol van creativiteit bij leren zijn de voornaamste speerpunten. De onderzoeksresultaten worden vertaald in cursussen, workshops, lezingen (Sainttalks) en (deel)certificaten voor alumni en andere professionals in het kader van een leven lang ontwikkelen. Daarnaast is SintLucasNXT een hbo-traject aan het ontwikkelen voor mbo-studenten op het creatieve, technologische vlak.

Naast de financiële verbinding en investeringen zijn SintLucas en SintLucasNXT op verschillende onderwerpen met elkaar verbonden. In het kader van kwaliteitsbewaking en uitstraling naar gezamenlijke stakeholders zijn op bovenstaande onderwerpen plannen geformuleerd en worden deze onder supervisie van beide raden van toezicht uitgevoerd.

### 6.3. INTERNATIONALISERING

Internationalisering is een containerbegrip waar uiteenlopende onderwijsconcepten en activiteiten onder worden verzameld. De concepten hebben gemeen dat ze de aandacht versterken voor internationale leerinhouden, internationale mobiliteit, omgaan met diversiteit en kennis van andere talen, landen en culturen. De doelstellingen en de belangrijkste actiepunten wat betreft internationalisering zijn geformuleerd in het beleidsplan *Internationalisering* dat in 2018 is gerealiseerd.

Internationaal heeft SintLucas een samenwerking met de University of Northampton voor het Bachelortraject Visual communication en met het Suzhou Art-Design-Technology instituut, Changzhou NCA in China voor de uitwisseling van docenten en studenten. Daarnaast werkt SintLucas samen met Adobe. Ook lopen ieder jaar mbo-studenten stage in het buitenland en hebben leerlingen, studenten en docenten uitwisselingen met buitenlandse scholen.

Tabel 21.0. Aantal internationale stages in 2018

Periode	Aantal studenten
feb/juni 2018	20 studenten
sept/jan 2018	47 studenten

Tabel 22.0. Aantal docenten in uitwisseling met buitenlandse scholen

Schooljaar	Aantal docenten
2017-2018	14 docenten, allen cursus/conferentie
2018-2019	8 docenten: 7 cursus/conferentie, 1 jobshadowing



---

## 6. SAMENWERKING

### 6.4. SINTLUCAS RELATIEMANAGEMENT (SRM)

Voor het waarmaken van de ambities van SintLucas is het noodzakelijk de externe relaties meer te betrekken en in te zetten bij ontwikkelingen en bij het realiseren van de doelen.

In het voorjaar van 2018 is daarom een traject doorlopen waarin de SintLucas visie op (extern) relatiebeheer is vastgelegd en waarin een vooronderzoek is gedaan naar de gereed- en bereidheid van SintLucas om deze visie ook daadwerkelijk te implementeren. Op basis hiervan is in september 2018 het project SintLucas Relatiemanagement (SRM) gestart. Het uiteindelijke doel van het SRM-project is het realiseren van een centraal up-to-date overzicht van relaties en contacten van SintLucas én het creëren van bewustzijn bij alle medewerkers van het nut om relaties bij te houden en de bereidheid om hier naar te handelen. Het project is opgeknipt in twee fases. In fase I (lopend tot de zomervakantie van 2019) wordt de informatie-architectuur (systeem) gebouwd en worden de processen en het gewenste gedrag beschreven. Een deel van de ondersteunende diensten zal dan al met SRM aan de slag gaan. Ook wordt de verdere uitrol in fase I al voorbereid. In fase II (in het najaar van 2019) wordt SRM SintLucas-breed uitgerold.

## 6. SAMENWERKING

### 6.5. OVERZICHT SAMENWERKINGEN IN 2018

Regio	Partner	Activiteit
Regionaal	<b>Brainport development</b>	Creative Lab Brainport
		Technology
		Internationalisering
	<b>De Kleine Aarde Boxtel</b> Helicon Heijmans N.V. Woonstichting St. Joseph Waterschap de Dommel Summa College Maris Projects	Expertise ontwikkeling op gebied van duurzaamheid en circulaire economie
	<b>Enversed Eindhoven</b>	VR en AR Kennislab
	<b>Fontys Hogeschool</b>	Fastlane ICT-opleiding
		Sense of Home
		Young entrepreneurs
	<b>Kennispact 3.0 Brabant</b>	Samenwerking tien Brabantse mbo-scholen
	<b>MU Artspace Eindhoven</b>	School around
Future cities		
<b>Summa college</b>	Ontwikkeling internationaal mbo	
Nationaal	<b>CIBAP</b>	NoSchool
		Internationalisering
		Bestuurlijke visitatie
		Bedrijvennetwerk
	<b>Consortium creatief vakman</b> CIBAP, Hout- en meubileringscollege	Creatief vakman op de kaart zetten
	<b>Consortium Internationalisering</b> (met Cibap en Grafisch Lyceum Utrecht)	Internationalisering
	<b>Consortium Excellentie</b> (Noorderpoort, Mondriaan, ROC midden Nederland)	Excellentie
<b>Overheden, gemeente Eindhoven en Boxtel, provincie Noord-Brabant, ministerie van OC&amp;W</b>		
Internationaal	<b>University of Northampton</b>	Bacheloropleiding
	<b>Suzhou Art-Design-Technology Institute, Changzhou NCA: China</b>	Kennisuitwisseling, studentenuitwisseling
	<b>Adobe</b> via Educational leadership programma	Kennisontwikkeling

## 7. CREATING OPPORTUNITIES

Creating opportunities is de brede vertaling van de missie en visie. SintLucas creëert kansen om toekomstdromen waar te maken. Niet alleen voor leerlingen en studenten. Ook voor professionals, bedrijven en andere partners. En zij doen dat zelf ook weer voor anderen. In 2018 zijn er weer mooie, grote en kleine kansen gecreëerd en waargemaakt.

### **Studenten in finale Cor Unum**

Zeven studenten van SintLucas stonden in de finale van de ontwerpwedstrijd van Cor Unum Ceramics & Art. Helaas vielen ze niet in de prijzen. Joep, Evie, Caya, Eefje en Femke, Sofie en Kim hebben met hun werk echter hoge ogen gegooid en hun werk tentoongesteld bij Cor Unum in de Gruyterfabriek in Den Bosch.

### **Publieksprijs CoopScoop**

CoopScoop, een team van zes tweedejaars studenten van de opleidingen Game Art en Gamedevelopment, stond op 29 juni 2018 op het game-event Indigo in Utrecht. Ze sleepten met hun game de publieksprijs in de wacht. Indigo is de plek waar de Nederlandse game-industrie (bedrijven en studenten) jaarlijks nieuwe games en ontwikkelingen laat zien. Voor de studenten een unieke kans om zichzelf in de kijker te spelen bij toekomstige stagebedrijven of werkgevers.

In de game CoopScoop is de speler een boer die ervoor moet zorgen dat de kippen op zijn boerderij gezond blijven tijdens een virus-uitbraak. De studenten kwamen op dit idee door het nieuws dat er weer vogelgriep in Nederland was.

### **Adobe Max – the Creativity Conference**

Ronald den Bekker, docent Digital Publishing en Adobe Education leader bij SintLucas, bracht een bezoek aan de Adobe Max – the Creativity Conference in Amerika. Dit is een jaarlijks evenement dat georganiseerd wordt door Adobe Systems, een Amerikaanse softwareproducent voor mediavormgeefproducties. Naast deelname aan het Adobe Max congres was Ronald ook aanwezig bij bijeenkomsten van het Education Team, waar hij deel van uit maakt. Daar ontmoet hij docenten van verschillende Art Universities. Tijdens het evenement krijgen de bezoekers de laatste nieuwe updates rondom Adobe software, zijn er verschillende presentaties, lezingen en workshops en krijgen de bezoekers sneak previews van toekomstige ontwikkelingen. Ronald deelt de kennis en inspiratie die hij op doet weer met collega's en studenten.

### **1000<sup>ste</sup> stagiair in het buitenland**

Al jarenlang lopen studenten van SintLucas stage in het buitenland, van Spanje tot Curaçao van Australië tot Zuid-Afrika. In 2018 pakte de 1000<sup>ste</sup> student, Willem Immink, zijn koffers om praktijkervaring op te doen buiten Nederland. Willems reis ging naar Thailand.

---

## 7. CREATING OPPORTUNITIES

### **Radio SintLucas**

Alhoewel radio maken geen onderdeel is van een opleiding bij SintLucas wilde een aantal studenten dit toch doen in het kader van 3FM Serious Request. Zeven studenten zaten vier dagen in een glazen huis bij SintLucas en ontvingen hier diverse gasten en artiesten. Tegen betaling konden luisteraars een verzoeknummer indienen. Met de actie hebben de studenten geld opgehaald voor één van de Serious Request doelen: reanimatie in Nederland. Het doel is reanimatiecursussen te organiseren op scholen, bij sportclubs, wijkteams en in buurthuizen. Daarnaast willen ze op zoveel mogelijk locaties AED's (Automatische Externe Defibrillators) plaatsen om ervoor te zorgen dat hulpverleners ook de goede middelen hebben om direct in actie te komen en levens te redden.

Voor het project werkten studenten van Podium- en Evenemententechniek, Media- & Evenementenmanagement, Audiovisuele Technologie en Audiovisuele Vormgeving & Animatie samen. Radio SintLucas werd ondersteund door het Rode Kruis en het initiatief werd ook toegejuicht door 3FM. Oud-student Joost Swinkels die DJ is bij QMusic gaf de studenten nog een gastles Radio maken.

## 8. FINANCIËN

### 8.1. DOELSTELLINGEN

Het financieel beleid van SintLucas is gericht op een structureel evenwicht tussen baten en lasten en een gezonde vermogenspositie. Bij het opstellen van de jaarlijkse begroting wordt uitgegaan van een positief resultaat uit de normale bedrijfsvoering. Voor de middellange termijn wordt gestreefd op een gemiddeld langjarig rendement van 0% uit te komen.

Behalve voor het reguliere onderwijs- en het ondersteunende proces wordt er in de begroting ook financiële ruimte opgenomen voor ontwikkeling en innovatie.

Om financiële tegenvallers op te kunnen vangen en te kunnen investeren vanuit eigen financiële middelen wordt voor de solvabiliteit een ondergrens van 50% gehanteerd. De onderwijsinspectie hanteert overigens een ondergrens van 30%.

Jaarlijks wordt een exploitatiebegroting gemaakt voor het komende jaar. Naast de exploitatiebegroting wordt een investeringsbegroting opgesteld. Deze begrotingen worden vastgesteld door het college van bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht. De ondernemingsraad en de studentenraad hebben sinds 1 januari 2017 instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting.

Daarnaast beschikt SintLucas over een meerjarenbegroting voor de jaren 2019 tot en met 2021 inclusief een liquiditeitsbegroting, een verloop van de balansposities en de financiële kengetallen rentabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit voor deze jaren. Ook deze begrotingen worden vastgesteld door het college van bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht nadat ondernemingsraad en studentenraad hun instemming hebben verleend. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met veranderingen in de organisatie, de ontwikkeling van de studenten- en leerlingaantallen en de daarmee samenhangende formatie- en huisvestingsbehoefte alsmede met uitgaven voor ontwikkeling en innovatie.

Binnen deze kaders geeft de organisatie uitvoering aan het realiseren van de tweeledige missie: 'SintLucas begeleidt creatieve talenten naar een mooie toekomst in de creatieve industrie' en 'het beste van jezelf geven om het beste uit jezelf en anderen te halen'. Om dit mogelijk te maken biedt SintLucas unieke opleidingen en is continu vernieuwend en toonaangevend op het gebied van vakinhoud, didactiek en pedagogiek. Voor ontwikkeling en innovatie komen ook de komende jaren nog projectsubsidies van OCW binnen, o.a. in het kader van de kwaliteitsafspraken.

## 8. FINANCIËN

### 8.2. FINANCIËEL RESULTAAT 2018

#### Algemeen

Het boekjaar 2018 heeft een aanzienlijk beter exploitatieresultaat (€ 1.052.060) te zien gegeven dan begroot (€ 3.820). Dit is veroorzaakt door hogere baten dan begroot (€ 1.669.074) met daar tegenover een kleinere overschrijding (€ 629.218) op de lasten. Het saldo van rentelasten en rentebaten is € 8.384 hoger dan begroot.

Vanaf 2015 hanteert het ministerie van OCW nieuwe bekostigingsregels. Deze vloeien voort uit de wetwijziging ten behoeve van doelmatige leerwegen en modernisering van de bekostiging. Waar dit bij collegae mbo-instellingen een negatief effect had leidde de nieuwe systematiek bij SintLucas in 2015 tot een stijging van de normatieve Rijksbijdrage OCW met ca. € 2,5 miljoen. Om echter het nadelig effect bij de collega-instellingen op te vangen is door het ministerie vanaf 2015 gekozen voor een geleidelijke opbouw gedurende vier jaar via een opbouwend schema (20%-40%-60%-80%). Voor 2018 bedroeg de extra bekostiging € 0,5 miljoen.

Vanaf 2015 stelt het ministerie van OCW jaarlijks middelen beschikbaar in het kader van de Regeling Kwaliteitsafspraken. In 2015 is daartoe een Kwaliteitsplan ingediend. Op basis van dit plan heeft SintLucas in 2018 een vaste subsidie van ca. € 1,1 miljoen en een variabele subsidie van ca. € 0,5 miljoen toegekend gekregen.

## 8. FINANCIËN

### Resultaat 2018

De baten zijn hoger dan begroot als gevolg van indexatie van de norm-bedragen. Daarnaast zijn enkele subsidies hoger uitgevallen dan waarmee rekening gehouden in de begroting. De hogere lasten zijn personeel gerelateerd en hebben te maken met een grotere inzet van personeel, zowel vast als flexibel en hogere dotaties aan personeelsvoorzieningen. Per saldo is het saldo van de baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering hoger uitgevallen dan begroot (€ 1.055.556 ten opzichte van € 15.700).

De rentabiliteit over 2018 (2,94%) voldoet ruimschoots aan de norm die hieraan gesteld wordt het ministerie van OCW (>0%) en is hoger dan begroot (0,01%).

Tabel 23.0.

Geconsolideerde staat van baten en lasten	Realisatie 2016	Realisatie 2017	Begroting 2018	Realisatie 2018
<b>BATEN</b>				
Rijksbijdragen OCW	31.497.253	33.468.716	32.956.311	34.331.439
Baten werk i.o.v. derden	26.319	12.724	30.000	12.668
Overige baten	1.218.984	1.191.895	1.098.889	1.410.167
<b>Totaal baten</b>	<b>32.742.556</b>	<b>34.673.335</b>	<b>34.085.200</b>	<b>35.754.274</b>
<b>LASTEN</b>				
Personele lasten	20.947.978	22.461.326	22.350.000	23.736.017
Afschrijvingen	2.499.254	2.679.724	2.850.000	2.714.035
Huisvestingslasten	2.020.753	2.414.485	2.585.000	2.563.163
Overige lasten	6.066.508	6.110.321	6.284.500	5.685.503
<b>Totaal lasten</b>	<b>31.534.493</b>	<b>33.665.856</b>	<b>34.069.500</b>	<b>34.698.718</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.208.063</b>	<b>1.007.479</b>	<b>15.700</b>	<b>1.055.556</b>
<b>FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>				
Financiële baten	205.517	133.322	-	8.383
Financiële lasten	63.087	177.266	11.880	11.879
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>142.430</b>	<b>-43.944</b>	<b>-11.880</b>	<b>-3.496</b>
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>1.350.493</b>	<b>963.535</b>	<b>3.820</b>	<b>1.052.060</b>
<b>Rendement (expl.saldo/tot.baten)</b>	<b>4,10%</b>	<b>2,77%</b>	<b>0,01%</b>	<b>2,94%</b>

## 8. FINANCIËN

### 8.3. INVESTERINGEN 2018

Tabel 24.0

Investeringen	Begroot	Realisatie	Verschil
<b>GEBOUWEN EN TERREINEN</b>			
Investerings gebouwen	1.000.000	133.100	866.900
Investerings terreinen		0	0
<b>Totaal</b>	<b>1.000.000</b>	<b>133.100</b>	<b>866.900</b>
<b>MEUBILAIR, APPARATUUR E.D.</b>			
Investerings meubilair	200.000	146.263	53.737
Hardware/Infrastructuur	450.000	359.861	90.139
Audiovisueel	700.000	343.351	356.649
Overige investeringen	150.000	184.347	-34.347
<b>Totaal</b>	<b>1.500.000</b>	<b>1.033.822</b>	<b>466.178</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>2.500.000</b>	<b>1.166.922</b>	<b>1.333.078</b>

Het beleid van SintLucas is gericht op het realiseren van een uitdagende en op innovatie gerichte leer- en werkomgeving, zowel binnen als buiten de school. Om dit te realiseren zijn jaarlijks vervangings-, uitbreidings- en diepte-investeringen nodig op het gebied van huisvesting, inventaris en ICT. We stellen vast dat in 2018 een deel van het beschikbare investeringsbudget ongebruikt is gebleven.

### 8.4. NOTITIE HELDERHEID

#### **Adequate verantwoording uitbesteding**

Bij SintLucas heeft in het jaar 2018 geen uitbesteding van onderwijs plaatsgevonden.

#### **SintLucas investeert niet (met bedragen uit de rijksbijdrage) in private activiteiten.**

#### **Het verlenen van vrijstellingen**

Bij SintLucas worden vrijstellingen zodanig toegepast dat voldaan blijft worden aan de gestelde normen inzake te realiseren onderwijstijd. De beslissingen hierover worden genomen door de schoolleider.

#### **Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf**

SintLucas beschikt niet over een eigen fonds voor les- en cursusgelden.



## 8. FINANCIËN

### In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk

Voor in- en outputbekostiging wordt de deelnemer voor één opleiding aangemerkt. Er zijn geen deelnemers die meer dan één opleiding tegelijk volgen.

Er wordt flexibel in- en uitgestroomd, het hele jaar door. Er wordt op toegezien, dat het aantal jaren opleiding dat aan de eisen van omvang en instellingstijd voldoet, overeenkomt met het aantal inschrijvings- cq. bekostigingsjaren. Gedurende het schooljaar komt uitstroom en doorstroom voor.

Het is geen beleid om direct na 1 oktober bij SintLucas deelnemers uit te schrijven. In de periode van 1 oktober 2018 tot en met 31 december 2018 zijn 35 deelnemers uitgeschreven, waarvan 2 met een diploma en 33 zonder diploma. Welke van deze deelnemers hun studie bij een andere instelling vervolgen is niet bekend. Deze informatie is wel bij DUO beschikbaar, maar wordt niet gedeeld in verband met privacy.

Tabel 25.0.

OPLEIDING	instroom van extern	doorstroom naar andere interne opl	Gediplomeerd uitstroom	Ongediplomeerd uitstroom
<b>MBO eindhoven</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>22</b>
Mediavormgever	0	1	0	7
AV-specialist	0	0	0	1
Fotograaf	0	0	0	6
Gaming	0	0	0	0
Mediamanager	1	1	0	3
Podium- en evenemententechniek	0	1	0	2
Allround signmaker	0	0	0	0
Medewerker Sign	0	0	0	1
Allround DTP-er	0	1	0	2
<b>MBO boxtel</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>11</b>
Grafische vormgeving	0	0	0	0
Ruimtelijk Vormgever	3	3	1	9
Creatief Vakman	0	0	1	2
<b>VMBO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal Stichting</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>33</b>

### De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Bij SintLucas zijn geen deelnemers die een andere opleiding volgen dan waarvoor ze zijn ingeschreven. Bij wijziging van crebo-code binnen de voltijdstudie wordt de onderwijsovereenkomst aangepast. Zoals we in het bovenstaande overzicht kunnen zien, betreft het voor onze instelling 13 zogenaamde "omzwaaiers". Er heeft gedurende het jaar geen wijziging plaatsgevonden van deeltijd- naar voltijdstudie of vice versa.

## 8. FINANCIËN

### **Maatwerktrajecten**

Bij SintLucas vinden geen maatwerktrajecten plaats.

### **Buitenlandse deelnemers**

In 2018 zijn er 8 buitenlandse deelnemers die onderwijs volgen op de locaties van SintLucas in Nederland. Het betreft 1 deelnemer in het VMBO en 7 deelnemers in het MBO.

### **Handreiking publiek-private arrangementen**

Bij SintLucas zijn in 2018 de volgende publiek-private arrangementen uitgevoerd:

#### *Creative Lab Brainport*

SintLucas is penvoerder voor dit project en ontvangt van het ministerie van OCW subsidie uit het Regionaal Investeringsfonds MBO (RIF-subsidie). De heer Van Oers (adviseur Brainport Eindhoven) is projectleider van het project en de heer Cornelissen (controller Brainport Eindhoven) bewaakt de financiële voortgang. De financiële bijdrage van SintLucas is beperkt tot een bedrag van € 20.000 per jaar, die wordt gefinancierd uit private gelden.

In 2014 is eerder een RIF-subsidie verstrekt voor het ontwikkelen van een structuur van creatieve opleidingen: "Centrum voor Creatieve Techniek", die ook aan te merken is als publiek-privaat arrangement. SintLucas is hiervoor door de betrokken partijen aangewezen als penvoerder. Mevrouw Van Alphen (medewerker Nationaal Centrum Erfgoedopleidingen) is projectleider van het project en de heer Westhof (extern controller in opdracht van het Nationaal Centrum Erfgoedopleidingen) bewaakt de financiële voortgang van het project. SintLucas draagt in dit project financieel niets bij.

Voor de beide RIF-subsidies geldt dat de inhoudelijke verantwoording met een beperkte financiële paragraaf plaatsvindt door de betreffende projectleider aan het ministerie van OCW volgens de daartoe bestemde procedure. Verantwoording van de bestede subsidie vindt plaats in de jaarrekening van SintLucas op basis van de aanlevering door de verantwoordelijke controllers na goedkeuring van de accountant.

## 8. FINANCIËN

### 8.5. FINANCIËLE POSITIE

Tabel 26.0.

Geconsolideerde balans per 31 december	Realisatie 2016	Realisatie 2017	Realisatie 2018
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa		-	-
Materiële vaste activa	43.938.394	42.041.526	40.557.416
Financiële vaste activa	1.946.413	409.500	855.500
<b>Totaal</b>		45.884.807	42.451.026
			41.412.916
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	32.796	38.895	34.589
Debiteuren	138.885	61.154	104.177
Overige vorderingen/overlopende activa	2.778.850	648.177	703.080
Effecten	752.368	-	-
<b>Totaal</b>		3.702.899	748.226
			841.846
Liquide middelen		9.149.023	12.439.112
			14.569.978
<b>TOTAAL</b>		<b>58.736.729</b>	<b>55.638.364</b>
			<b>56.824.740</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>		42.577.858	43.782.445
			44.834.505
<b>Voorzieningen</b>		1.361.164	2.230.255
			2.607.566
<b>Langlopende schulden</b>		8.993.466	4.403.849
			4.167.833
<b>Kortlopende schulden</b>		5.804.241	5.221.815
			5.214.836
<b>TOTAAL</b>		<b>58.736.729</b>	<b>55.638.364</b>
			<b>56.824.740</b>

Op basis van het voorgaande kan geconcludeerd worden dat de financiële positie ultimo 2018 onverminderd uitermate gezond is en voldoende ruimte biedt voor de financiering van de ambities van SintLucas.

#### Grondslagen

De integrale versie van de jaarrekening 2018 is op 21 juni 2019 door de raad van toezicht vastgesteld. De accountant heeft op deze datum de jaarrekening 2018 voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de wettelijke voorschriften van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJ660). De jaarverslaggeving die ingevolge de wettelijke bepalingen is gedeponereerd bij de Dienst Uitvoering Onderwijs en is integraal gepubliceerd op de website van SintLucas. Daarnaast is deze op te vragen via [info@sintlucas.nl](mailto:info@sintlucas.nl).

De waarderingsgrondslagen van de activa en passiva zijn in 2018 niet gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. Er heeft geen bijzondere waardevermindering van het vastgoed plaatsgevonden.

## 8. FINANCIËN

Tabel 27.0.

Kengetallen	Realisatie 2016	Realisatie 2017	Realisatie 2018	norm OCW
Liquiditeitsratio ((liquide middelen + vlottende activa)/kortlopende schulden)	2,28	2,53	2,96	>0,5
Werkkapitaal (vlottende activa + liq. Middelen - kortl. Schulden)	7.047.681	7.965.523	10.196.988	geen
Solvabiliteitsratio 1 (eigen vermogen/totaal vermogen)	0,72	0,79	0,79	>0,3
Solvabiliteitsratio 2 (eigen vermogen + voorzieningen/totaal vermogen)	0,75	0,83	0,83	>0,3
Weerstandvermogen (eigen vermogen/totale baten)	1,30	1,26	1,25	>0,05
Rentabiliteit	4,10%	2,77%	2,94%	>0
Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten)	0,10	0,11	0,12	< 0,15

### Liquiditeit

De liquide middelen staan, vanwege het geïntegreerd middelenbeheer (schatkistbankieren), nagenoeg volledig op de rekening-courant bij het Ministerie van Financiën. De liquide middelen van SintLucas zijn in 2018 toegenomen met € 2,1 miljoen. Met een liquiditeitsratio van 2,96 overschrijdt SintLucas het door OCW gehanteerde signaleringsplafond van 0,5. Om deze reden overweegt SintLucas om het resterende deel van de externe financiering in 2019 af te lossen.

### Werkkapitaal

Het werkkapitaal van SintLucas is zeer ruim. Dit maakt het mogelijk om invulling te geven aan noodzakelijke vervangings- en onderhouds-investeringen alsmede een eventuele herfinanciering van de huisvesting.

### Solvabiliteit

De vermogenspositie is zonder meer goed te noemen. De solvabiliteitsratio's 1 en 2 van respectievelijk 79% en 83% bevinden zich ruim boven de ondergrenzen van OCW (30%). Ten opzichte van 2017 zijn de solvabiliteitsratio's gelijk gebleven. Bij een mogelijke aflossing van de resterende vastrentende lening in 2019 zullen de solvabiliteitsratio's verder stijgen.

### Weerstandvermogen

Het weerstandvermogen geeft aan in hoeverre een organisatie eventuele calamiteiten financieel kan opvangen. Door een weerstandvermogen te hanteren voorkomt SintLucas dat het direct in financiële problemen komt bij een calamiteit. Bij dit kengetal wordt het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten. Gegeven een weerstandvermogen van 1,25 moet SintLucas zeer goed in staat worden geacht eventuele calamiteiten financieel op te vangen.

## 8. FINANCIËN

### Kasstroomoverzicht

Tabel 28.0.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht	2016	2017	2018
Saldo baten en lasten	1.208.063	1.007.479	1.055.556
<b>Aanpassingen voor:</b>			
Afschrijvingen	2.499.254	2.679.724	2.714.035
Mutaties voorzieningen	-18.315	869.091	377.311
<b>Totaal</b>	<b>3.689.002</b>	<b>4.556.294</b>	<b>4.146.902</b>
<b>Veranderingen in vlottende middelen</b>			
Voorraden	5.235	-6.099	4.306
Vorderingen	-2.291.102	2.208.821	-97.926
Schulden	-1.068.904	-7.166	-6.979
<b>Totaal</b>	<b>-3.354.771</b>	<b>2.195.556</b>	<b>-100.599</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>334.231</b>	<b>6.751.850</b>	<b>4.046.303</b>
Saldo ontvangen/betaalde interest	142.430	-43.944	-3.496
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>476.661</b>	<b>6.707.906</b>	<b>4.042.807</b>
Investeringsactiviteiten			
Investeringsactiviteiten in (im)materiële vaste activa	-6.313.992	-782.857	-1.229.925
(Des)investeringsactiviteiten in financiële vaste activa	789.276	2.289.282	-446.000
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-5.524.716</b>	<b>1.506.425</b>	<b>-1.675.925</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>2.480.083</b>	<b>-5.069.367</b>	<b>-236.016</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-2.567.972</b>	<b>3.144.964</b>	<b>2.130.866</b>
Beginstand liquide middelen	11.862.120	9.294.148	12.439.112
Eindstand liquide middelen	9.294.148	12.439.112	14.569.978

### 8.6. TREASURYBELEID

In het treasurybeleid van SintLucas is vastgelegd dat beleggen en belenen uitsluitend is toegestaan met inachtneming van de regels zoals opgenomen in de "Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek". In juni 2015 is overgegaan tot geïntegreerd middelenbeheer (schatkistbankieren) bij het ministerie van Financiën (MvF). Publieke middelen kunnen daardoor uitsluitend worden belegd in termijndeposito's bij het MvF en bestaande beleggingsportefeuilles bij bancaire instellingen dienen te worden afgebouwd. Dit laatste is in 2017 voor de gehele portefeuille gebeurd. De vrij ter beschikking staande liquide middelen stonden, met uitzondering van kassaldi, gedurende geheel 2018 op een reguliere bankrekening.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

De continuïteitsparagraaf is een waardevol instrument voor de interne bedrijfsvoering. Jaarlijks besteedt SintLucas middels het opstellen van een meerjarenbegroting aandacht aan dit onderwerp. Het doel en ook de kracht van de continuïteitsparagraaf ligt in de discussie, die de instelling intern voert over de verwachte effecten van het geformuleerde beleid in de komende jaren. Het is daarbij uiteraard denkbaar, dat de realisatie in de toekomst in meer of mindere mate afwijkt van de informatie in deze continuïteitsparagraaf. De onzekerheid, die inherent is aan het calculeren van toekomstige baten en lasten vraagt om het nodige voorbehoud en ook de gang van zaken in de praktijk kan aanleiding geven tot latere aanpassing van hetgeen eerder is voorzien.

SintLucas is in Zuid-Nederland dé vakinstelling waar creatief talent wordt opgeleid voor een toekomst in de topsector Creatieve industrie. De sector levert een belangrijke bijdrage aan de werkgelegenheid en de groei van het aantal nieuwe ondernemingen in Nederland, is een aanjager van innovatie in andere sectoren en levert creatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Als Portaal naar de creatieve industrie profiteert SintLucas van de situering in de regio Eindhoven die wordt gezien als de hotspot voor creativiteit en technologie in Nederland. In combinatie met een unieke onderwijsfilosofie maakt dit dat SintLucas met recht de plaats is voor de vormgevers van de toekomst.

### 9.1. MEERJARENBEGROTING

Op 14 december 2018 is de meerjarenbegroting over de jaren 2019 tot en met 2021 goedgekeurd door de raad van toezicht.

De meerjarenbegroting is gemaakt op basis van de navolgende gegevens en uitgangspunten:

- studenten- en leerlingprognoses tot en met 1 oktober 2021
- berekening rijksvergoeding op basis van de door directie en onderwijsteams ingeschatte studenten- en leerlingaantallen
- raming van de salariskosten van het zittende personeel
- een evenwichtige verhouding tussen de totale personele lasten ten opzichte van de totale baten.

### 9.2. PROGNOSE AANTAL STUDENTEN EN LEERLINGEN

De prognose van het aantal deelnemers voor de komende jaren vormt voor een belangrijk deel de basis voor de berekening van de bekostiging in de meerjarenbegroting. Deze ramingen zijn vastgesteld en aangeleverd door de directies van de scholen in samenspraak met bureau onderwijsservice.

Tabel 29.0.

Teldatum	1-okt-17	1-okt-18	1-okt-19	1-okt-20	1-okt-21
MBO	2.960	2.812	2.698	2.754	2.669
VMBO	474	484	477	477	477
Totaal	3.434	3.296	3.175	3.231	3.146

De verwachting is dat het aantal studenten en leerlingen daalt naar een niveau van ca. 3.200 deelnemers. Een en ander is het gevolg van het verdwijnen van de opleiding Sign. Daarnaast is in 2018 onvoldoende geanticipeerd op de door wetgeving ingegeven wijzigingen in de matching- en toelatingsprocedure.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

### 9.3. STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING

Wil SintLucas slagvaardig blijven en de langetermijn visie realiseren, dan is het van belang om een goed beeld te hebben van de strategische formatie voor de komende jaren. Dit is speerpunt binnen het strategisch personeelsplan dat door de in 2018 geworven directeur HRM is opgezet. De volgende uitgangspunten zijn daarbij van kracht van kracht:

- strategisch personeelsplanning tot 2020 is opgesteld voor alle CAO medewerkers.
- het bevorderen van mobiliteit; In scholings/professionaliserings-programma zijn aan alle medewerkers mogelijkheden voor scholing en professionalisering gecommuniceerd.
- de kernteams zijn verantwoordelijk voor het onderwijs aan een herkenbare groep leerlingen/studenten en bestaan uit CAO-docenten met een omvang van min. 0,6 fte.
- CAO-docenten zijn hoogwaardige professionals op pedagogisch-didactisch handelen, ICT en onderwijs en beschikken over een uitmuntende vakfocus.
- flexibiliteit wordt geborgd door de inzet van een interne flexibele schil (bestaande uit vakprofessionals die breed kunnen worden ingezet) en een externe flexibele schil (bestaande uit top vakexperts).

Invulling van vacatures zal plaatsvinden op basis van de uitgangspunten zoals hierboven omschreven. De CAO-formatie zal ingevuld worden met jonge, creatieve, ondernemende onderwijsprofessionals, zodat de gemiddelde leeftijd wordt verlaagd (nu: m = 48 jaar / v = 44 jaar). Daarnaast geldt een actief beleid ten aanzien van loopbaanontwikkeling, mobiliteit en toegevoegde waarde voor (gast)-medewerker en organisatie.

### 9.4. ONTWIKKELINGEN IN FORMATIE

Tabel 30.0.

Personele bezetting (FTE)	Prognose 31-12-2018	Prognose 31-12-2019	Prognose 31-12-2020	Prognose 31-12-2021
Bestuur / management	12,0	12,0	12,0	12,0
Personeel primair proces / docerend personeel	227,0	220,0	220,0	220,0
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	68,0	66,0	66,0	66,0
<b>Totaal</b>	<b>307,0</b>	<b>298,0</b>	<b>298,0</b>	<b>298,0</b>

De personele bezetting zal, in lijn met het aantal studenten/deelnemers, iets gereduceerd worden in schooljaar 2019/2020 en vervolgens stabiel blijven. Gedurende de komende jaren is er natuurlijk verloop en zal conform het personeelsbeleid meer met een flexibele schil worden gewerkt.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

### 9.5. ONTWIKKELINGEN IN HUISVESTING

De ingebruikname van de nieuwbouw op Strijp-S was het moment voor het opstellen van een strategisch huisvestingsplan met als uitgangspunten:

- waar mogelijk en wenselijk, een verdere verbetering van de kwaliteit van de huisvesting
- optimalisering van het aantal vierkante meters vloeroppervlak rekening houdend met de ontwikkeling van de deelnemersaantallen op respectievelijk de locaties Boxtel en Eindhoven
- het onderwijs- en inrichtingsconcept van SintLucas
- het opleidingsaanbod per locatie
- verduurzaming van de huidige gebouwen.

Tot op heden is dit huisvestingsplan echter niet gerealiseerd omdat is gekozen voor een heroriëntatie op de inrichting van het onderwijs. Deze heroriëntatie zal naar alle waarschijnlijkheid andere eisen stellen aan de huisvesting. Derhalve is besloten om de totstandkoming van een huisvestingsplan vooralsnog op te schorten.

Voor onderhoud is voorzien in een actueel meerjarenonderhoudsplan voor de locaties in Eindhoven en in Boxtel.

### 9.6. INVESTERINGEN

Tabel 31.0.

Investerings	Begroot	Realisatie	Verschil
<b>GEBOUWEN EN TERREINEN</b>			
Investerings gebouwen	1.000.000	133.100	866.900
Investerings terreinen		0	0
Totaal	1.000.000	133.100	<b>866.900</b>
<b>MEUBILAIR, APPARATUUR E.D.</b>			
Investerings meubilair	200.000	146.263	53.737
Hardware/Infrastructuur	450.000	359.861	90.139
Audiovisueel	700.000	343.351	356.649
Overige investeringen	150.000	184.347	-34.347
Totaal	<b>1.500.000</b>	<b>1.033.822</b>	<b>466.178</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>2.500.000</b>	<b>1.166.922</b>	<b>1.333.078</b>

Door de raad van toezicht is een investeringsbedrag van ca. € 2.5 miljoen goedgekeurd voor het boekjaar 2018. In werkelijkheid is er € 1.0 miljoen uitgegeven, met name doordat geen extra investeringen zijn gedaan in gebouwen.

Investerings betreffen met name reguliere investeringen in de infrastructuur en onderwijsmiddelen. Onvolkomenheden in de nieuwbouw, uitgestelde vervanging van inventaris als ook de introductie van innovatieve technieken heeft het college van bestuur ertoe doen besluiten in 2019 € 2.165 miljoen investeringsbudget toe te kennen.



## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

Tabel 32.0.

Meerjaren investeringsbegroting	2017	2018	2019	2020	2021
<b>GEBOUWEN EN TERREINEN</b>					
Investerings gebouwen	0	133.100	800.000	0	0
Investerings terreinen	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>133.100</b>	<b>800.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>MEUBILAIR, APPARATUUR E.D.</b>					
Investerings meubilair	111.085	146.263	315.000	345.000	345.000
Hardware/Infrastructuur	179.382	359.861	450.000	400.000	400.000
Audiovisueel	298.441	343.351	350.000	350.000	350.000
Overige investeringen	193.949	184.347	250.000	250.000	250.000
<b>Totaal</b>	<b>782.857</b>	<b>1.033.822</b>	<b>1.365.000</b>	<b>1.345.000</b>	<b>1.345.000</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>782.857</b>	<b>1.166.922</b>	<b>2.165.000</b>	<b>1.345.000</b>	<b>1.345.000</b>

### 9.7. FINANCIERINGSSTRUCTUUR

De financieringsstructuur is in 2018 ongewijzigd gebleven. Gezien de zeer ruime liquiditeitspositie wordt overwogen ook de resterende lening aan het einde van de rentevastperiode (2019) vervroegd af te lossen. Een besluit hierover wordt genomen in 2019.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

### 9.8. FINANCIËLE MEERJARENRAMING 2019-2021

Tabel 33.0.

Geconsolideerde staat van baten en lasten	Realisatie 2018	Begroting 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
<b>BATEN</b>				
Rijksbijdragen OCW	34.331.439	34.744.000	33.523.105	33.225.231
Baten werk i.o.v. derden	12.668	18.000	18.000	18.000
Overige baten	1.410.167	1.308.000	1.243.441	1.236.145
<b>Totaal baten</b>	<b>35.754.274</b>	<b>36.070.000</b>	<b>34.784.546</b>	<b>34.479.376</b>
<b>LASTEN</b>				
Personele lasten	23.736.017	24.912.000	24.381.048	24.594.276
Afschrijvingen	2.714.035	2.875.000	2.875.000	2.875.000
Huisvestingslasten	2.563.163	2.634.000	2.634.000	2.634.000
Overige lasten	5.685.503	5.778.000	5.920.442	5.919.520
<b>Totaal lasten</b>	<b>34.698.718</b>	<b>36.199.000</b>	<b>35.810.490</b>	<b>36.022.796</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.055.556</b>	<b>-129.000</b>	<b>-1.025.944</b>	<b>-1.543.420</b>
<b>FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>				
Financiële baten	8.383	23.400	31.200	31.200
Financiële lasten	11.879	8.300	-	-
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-3.496</b>	<b>15.100</b>	<b>31.200</b>	<b>31.200</b>
<b>Exploitatiesaldo</b>	<b>1.052.060</b>	<b>-113.900</b>	<b>-994.744</b>	<b>-1.512.220</b>
<b>Rendement (expl.saldo/tot.baten)</b>	<b>2,94%</b>	<b>-0,32%</b>	<b>-2,86%</b>	<b>-4,38%</b>

Onder de rijksbijdragen vallen de lumpsum-vergoeding mbo en vmbo voor personeel, materieel en huisvesting alsmede de vergoeding voor wachtgeld. Daarnaast omvat deze post vooral niet geormerkte bijdragen zoals VSV, vaste kwaliteitsafspraken mbo, resultaatsafhankelijk budget studiewaarde. De totale bijdragen OCW nemen gedurende de begrotingsperiode naar verwachting beperkt toe. Deze verwachting is met name ingegeven door het feit dat we vanaf 2019, op advies van de MBORaad, geen rekening meer houden met een indexatie van de rijksbijdrage. Overigens is in deze meerjarenraming geen rekening gehouden met de gevolgen van de aangekondigde wijzigingen in de bekostigingssystematiek.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

SintLucas heeft een norm vastgesteld voor wat een evenwichtige verhouding moet zijn tussen de totale personele lasten ten opzichte van de totale baten. Deze norm is 66%, echter in de prognoses 2020 en 2021 is voorzien dat deze niet zal kunnen worden gerealiseerd. Als het niet mogelijk is deze norm te halen als gevolg van incidentele kosten, bijv. als gevolg van het arbeidsconflicten, transitievergoedingen of kosten gemaakt vanwege de inzet van personeel ten behoeve van projecten die voortvloeien uit onze (strategische) ambities, zal aanspraak gemaakt worden op de bestemmingsreserve personele fricties. Deze reserve bedroeg eind 2018 € 1.750.000 (2017: € 1.750.000).

De stijging van de afschrijvingslasten wordt veroorzaakt door de toename van de investeringen in gebouwen en inventaris. Bij de huisvestingslasten voorzien wij hogere kosten door enerzijds hogere dotaties aan de onderhoudsvoorziening en anderzijds zal sprake zijn van extra uitgaven om de reeds eerder genoemde onvolkomenheden in de nieuwbouw op te lossen. Het saldo financiële baten en lasten gaat van een negatief saldo aanvankelijk naar een positief saldo als de nog lang lopende lening is afgelost.

Tabel 34.0.

Geconsolideerde balans per 31 december	Realisatie 2018	Begroting 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
<b>ACTIVA</b>				
<b>Vaste activa</b>				
Immateriële vaste activa	-	-	-	-
Materiële vaste activa	40.557.416	39.847.416	38.317.416	36.787.416
Financiële vaste activa	855.500	301.500	247.500	193.500
<b>Totaal</b>		41.412.916	40.148.916	38.564.916
<b>Vlottende activa</b>				
Vorraden	34.589	32.800	32.800	32.800
Debiteuren	104.177	61.154	61.154	61.154
Overige vorderingen/overlopende activa	703.080	1.254.390	1.254.390	1.254.390
Effecten	-	-	-	-
<b>Totaal</b>		841.846	1.348.344	1.348.344
Liquide middelen	14.569.978	8.900.324	9.712.786	9.897.309
<b>TOTAAL</b>		<b>56.824.740</b>	<b>50.397.584</b>	<b>49.626.046</b>
<b>PASSIVA</b>				
<b>Eigen vermogen</b>				
	44.834.505	44.720.605	43.725.861	42.213.641
<b>Voorzieningen</b>	2.607.566	2.227.708	2.460.914	2.573.657
<b>Langlopende schulden</b>	4.167.833	-	-	-
<b>Kortlopende schulden</b>	5.214.836	3.449.271	3.439.271	3.439.271
<b>TOTAAL</b>		<b>56.824.740</b>	<b>50.397.584</b>	<b>49.626.046</b>

De gebouwen en terreinen staan tegen boekwaarde op de balans, waarbij rekening wordt gehouden met jaarlijks vaste afschrijvingspercentages. De verwachting is dat er in de komende jaren geen sprake zal zijn van dusdanige investeringen, dat deze de afschrijvingen zullen overtreffen.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

Het eigen vermogen laat een daling zien door een negatief exploitatie-resultaat gedurende de komende jaren. De post voorzieningen zal structureel hoger zijn door enerzijds de voorziening personele lasten ter dekking van wachtgeldverplichtingen en beëindigingsregelingen en anderzijds de voorziening onderhoud op basis van het recent opgestelde meerjarig onderhoudsplan.

De langlopende schulden omvat een lening van het ministerie van Financiën, waarmee de nieuwbouw aan de Torenallee is gefinancierd en waarop jaarlijks wordt afgelost.

Tabel 34.1.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht	2018	2019	2020	2021
Saldo baten en lasten	1.055.556	-129.000	-1.025.944	-1.543.420
<b>Aanpassingen voor:</b>				
Afschrijvingen	2.714.035	2.875.000	2.875.000	2.875.000
Mutaties voorzieningen	377.311	-379.858	233.206	112.743
<b>Totaal</b>	<b>4.146.902</b>	<b>2.366.142</b>	<b>2.082.262</b>	<b>1.444.323</b>
<b>Veranderingen in vlottende middelen</b>				
Voorraden	4.306	-	-	-
Vorderingen	-97.926	-506.498	-	-
Schulden	-6.979	-5.933.398	-10.000	-
<b>Totaal</b>	<b>-100.599</b>	<b>-6.439.896</b>	<b>-10.000</b>	<b>-</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>4.046.303</b>	<b>-4.073.754</b>	<b>2.072.262</b>	<b>1.444.323</b>
Saldo ontvangen/betaalde interest	-3.496	15.100	31.200	31.200
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>4.042.807</b>	<b>-4.058.654</b>	<b>2.103.462</b>	<b>1.475.523</b>
Investeringsactiviteiten				
Investeringsactiviteiten in (im)materiële vaste activa	-1.229.925	-2.165.000	-1.345.000	-1.345.000
(Des)investeringsactiviteiten in financiële vaste activa	-446.000	554.000	54.000	54.000
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.675.925</b>	<b>-1.611.000</b>	<b>-1.291.000</b>	<b>-1.291.000</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-236.016</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>2.130.866</b>	<b>-5.669.654</b>	<b>812.462</b>	<b>184.523</b>
Beginstand liquide middelen	12.439.112	14.569.978	8.900.324	9.712.786
Eindstand liquide middelen	14.569.978	8.900.324	9.712.786	9.897.309

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

### 9.9. ONTWIKKELING FINANCIËLE KENGETALLEN

Tabel 34.2.

Kengetallen	Realisatie 2018	2019	2020	2021	norm OCW
Liquiditeitsratio ((liquide middelen + vlottende activa)/kortlopende schulden)	2,96	2,97	3,22	3	>0,5
Werkkapitaal (vlottende activa + liq. Middelen - kortl. Schulden)	10.196.988	6.799.397	7.621.859	7.806.382	geen
Solvabiliteitsratio 1 (eigen vermogen/totaal ver	0,79	0,89	0,88	0,88	>0,3
Solvabiliteitsratio 2 (eigen vermogen + voorzieningen/totaal vermogen)	0,83	0,93	0,93	0,93	>0,3
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale l	1,25	1,24	1,26	1,22	>0,05
Rentabiliteit	2,94%	-0,32%	-2,86%	-4,38%	>0
afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten)	0,12	0,12	0,12	0,12	< 0,15

De resultaten zoals in de meerjarenprognose getoond, laten een gezonde ontwikkeling zien in de voornaamste financiële kengetallen.

### 9.10. RISICOMANAGEMENT

Risico's zijn verbonden met het nastreven van doelen. Risico's horen bij het leven en hoeven niet altijd koste wat kost vermeden te worden. Risicobewustzijn helpt bij het bepalen van een strategie die helpt bij het omgaan met onzekerheden en tussentijdse ontwikkelingen. Risicomanagement gaat daarom verder dan het in kaart brengen van risico's. Om verantwoorde beslissingen te kunnen nemen, worden risico's geanalyseerd en gewogen. Het is een proces dat regelmatig opnieuw in werking gesteld dient te worden. Bij SintLucas is risicomanagement nu nog voornamelijk een onderdeel van de begrotingscyclus en het jaarrekeningproces. Ambitie is dan ook om risicomanagement verder te ontwikkelen en deel uit te laten maken van de totale beleidscyclus met als uitgangspunt dat de risicobereidheid van SintLucas laag is. Dat vraagt om een integrale opzet van de managementinformatie zodat de bewustwording voor risico's wordt verhoogd en bijsturing wordt geëntameerd. Daarnaast is er aandacht voor soft controls, dat wil zeggen gedrag.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

### **Intern risicomanagementsysteem**

In 2017 is uitgebreid gesproken over de toekomst van SintLucas. Dit heeft er toe geleid dat een zestal beleidslijnen is geformuleerd die de basis moeten gaan vormen voor een nieuw in te richten planning- en control-cyclus. Jaarlijks start deze cyclus met het benoemen van de speerpunten die het kader vormen voor het opstellen van de jaarplannen met de daarbij behorende teamdoelstellingen en deelbegrotingen. De begroting wordt door de raad van bestuur en de raad van toezicht vastgesteld en goedgekeurd nadat instemming is verkregen van de studenten- en ondernemingsraad.

Over de voortgang van de resultaten wordt drie maal per jaar gerapporteerd. Qua financiële risicobeheersing kent SintLucas:

- een trimesterrapportage ten behoeve van raad van toezicht en college van bestuur
- maandelijkse overzichten per locatie ten behoeve van de beheersing van de personeelskosten
- een meerjarenbegroting
- een meerjarenonderhoudsplan
- maandelijkse budgetoverzichten ten behoeve van budgethouders.

Voor 2019 worden hieraan toegevoegd:

- financiële maandrapportages ten behoeve van het college van bestuur, directieteam en managers.

### **Belangrijke risico's en onzekerheden**

Hierna volgt een beknopte samenvatting van de belangrijkste risico's:

#### **Minder studenteninstroom door concurrentie en onduidelijke positionering**

Het risico bestaat dat andere (ROC) onderwijsinstellingen in de regio zich begeven op hetzelfde opleidingsgebied als SintLucas. Dit in combinatie met een voor (potentiële) studenten onduidelijke positionering kan gevolgen hebben voor de instroom en daarmee voor de bekostiging. Ter illustratie: indien het aantal deelnemers 2% afwijkt ten opzichte van de prognose dan kan het effect op de bekostiging naar verwachting oplopen tot ruim -1,7%.

In 2018 is gestart met de samenwerking met SintLucasNXT, een private entiteit waarbinnen onder andere activiteiten worden georganiseerd om de kansen van onze studenten op de arbeidsmarkt te vergroten en permanente educatie ("een leven lang leren") kan worden aangeboden.

#### **Realisatie strategisch personeelsplan**

Het onderwijs wordt in toenemende mate geconfronteerd met veranderingen. Arbeidsmarktontwikkelingen, digitalisering, nieuwe vormen van dienstverlening zijn aan de orde van de dag. Bovendien probeert de organisatie zichzelf steeds te verbeteren. Het hebben en houden van de juiste medewerkers is hierbij essentieel en zal in de toekomst alleen maar in belang toenemen. De krapte op de docentenmarkt neemt toe. Het ontwikkelen van personeelsbeleid dat ten dienste staat van het optimaal laten functioneren van medewerkers (doorgroeimogelijkheden, opleidingen, coaching) heeft daarom de aandacht.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

### **Ziekteverzuim**

Het hoge ziekteverzuim baart zorgen. Enerzijds omdat het extra druk legt bij niet zieke collega's en anderzijds door de lesuitval die het veroorzaakt. HRM zal het management dan ook assisteren bij de analyse en verzuimbegeleiding. Daarbij wordt overwogen om op directieniveau SMT-bijeenkomsten te starten.

### **Projectmanagement**

Een adequaat projectmanagement zou ons kansen geven om versneld gesubsidieerde resultaten te bereiken, verbeteringen door te voeren of beleid te implementeren, maar in de praktijk overheersen de risico's door gebrek aan inzicht in de projectvoortgang met als mogelijk effect het terugbetalen van subsidies. Als tegenmaatregel is gestart met de inrichting van een project- en veranderorganisatie op basis van de methodiek "Projectmatig Creëren". Daarnaast is het aantal onderhanden projecten fors naar beneden bijgesteld waardoor sprake is van meer focus.

### **Informatiebeveiliging & privacy**

De wens van studenten en medewerkers om meer te automatiseren en digitaliseren groeit. De stabiliteit van de systemen en infrastructuur wordt bedreigd door cybercrime, te zware belasting van de infrastructuur en de noodzaak tot vernieuwing van oude systeem.

Wetgeving rond privacy en datalekken kent hoge boetes bij overtreding. Binnen het onderwijs wordt steeds meer informatie over studenten en medewerkers opgeslagen en (her)gebruikt. Diverse onderwijsprocessen zijn afhankelijk van de juistheid en de volledigheid van gegevens. Zelfs de financiering van een school is afhankelijk van de gegevens die worden doorgegeven aan DUO. Door deze toename in gebruik en opslag, is steeds meer aandacht vereist voor een zorgvuldige en veilige omgang met de data. Het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens is niet alleen een wettelijke verplichting waaraan moet worden voldaan, het is ook een mensenrecht dat moet worden geëerbiedigd. Blijvende aandacht voor de nieuwe wet Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is daarom van groot belang. SintLucas heeft dit belang onderkend en de AVG verankerd in een informatiebeveiliging- en privacybeleid. Daarnaast is een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld die toezicht houdt op de toepassing en naleving van de genoemde verordening.

## 9. TOEKOMSTPARAGRAAF

### Realiseren financiële begroting

De voorspelbaarheid van de bekostiging neemt af doordat deze in toenemende mate afhankelijk wordt gesteld van geleverde prestaties. Dit dwingt tot flexibiliteit in de kostenstructuur. Door in maand- en kwartaalrapportages ontwikkelingen ten aanzien van o.a. financiën, personele bezetting en studentenaantallen te volgen, wordt verwacht tijdig in te kunnen grijpen als er signalen zijn dat een van de onderdelen niet past binnen de financiële begroting.

*Het profiel van bovenstaande risico's is als volgt*

Risicoprofiel		
	Kans	Financiële Impact
Minder studenteninstream door concurrentie en onduidelijke positionering	Midden	Hoog
Reëlsatie Strategisch Personeelsplan	Hoog	Hoog
Ziekteverzuim	Hoog	Midden
Projectmanagement	Midden	Midden
Informatiebeveiliging & privacy	Midden	Hoog
Realiseren financiële begroting	Hoog	Hoog

De hiervoor benoemde risico's zijn opgenomen in de PDCA-cyclus. Periodiek wordt de kans en financiële impact opnieuw beoordeeld en vastgesteld welke maatregelen getroffen dienen te worden om de risico's te mitigeren dan wel tot een minimum te beperken.



**JAARREKENING 2018**

**Inhoudsopgave:**

pagina:

**Jaarrekening**

Geconsolideerde balans per 31 december 2018	2
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018	3
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018 - gesegmenteerd	4
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018	5

**Toelichting**

Kerncijfers	6
Grondslagen voor de financiële verslaggeving	7
Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2018	10
Model G Overzicht subsidies O.C. en W.	14
Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	15
WNT verantwoording 2018	17
Niet uit de balans blijvende verplichtingen/rechten	22
Gebeurtenissen na balansdatum	22
Enkelvoudige balans per 31 december 2018	23
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018	24
Overzicht verbonden partijen	25

**Overige gegevens**

Statutaire winstregeling	26
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	27

**Bijlagen**

Instellingsgegevens	31
---------------------	----

**Geconsolideerde balans per 31 december 2018 in €**

(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

<b>Activa</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Vaste activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	36.679.226	37.969.547
Inventaris en apparatuur	3.809.675	4.050.193
Andere vaste bedrijfsmiddelen	68.515	21.786
In uitvoering en vooruitbetaling	0	0
1.3 Financiële vaste activa	<u>855.500</u>	<u>409.500</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	41.412.916	42.451.026
<b>Vlottende activa</b>		
1.4 Voorraden	34.589	38.895
1.5 Vorderingen:		
Debiteuren	104.177	61.154
Overige vorderingen/overlopende activa	703.080	648.177
1.7 Liquide middelen	<u>14.569.978</u>	<u>12.439.112</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	15.411.824	13.187.338
<b><u>Totaal activa</u></b>	<b>56.824.740</b>	<b>55.638.364</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigen vermogen</b>		
2.1 Algemene reserve	40.071.569	38.945.325
Bestemmingsreserve (publiek)	1.750.000	1.750.000
Bestemmingsreserve (privaat)	<u>3.012.936</u>	<u>3.087.120</u>
	44.834.505	43.782.445
2.2 <b>Voorzieningen</b>		
Onderhoudsvoorziening	1.134.875	827.673
Overige voorzieningen	<u>1.472.691</u>	<u>1.402.582</u>
	2.607.566	2.230.255
2.3 <b>Langlopende schulden</b>	4.167.833	4.403.849
2.4 <b>Kortlopende schulden</b>		
Kredietinstellingen	159.917	159.917
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.020.520	924.009
Overige kortlopende schulden/overlopende passiva	<u>4.034.399</u>	<u>4.137.889</u>
	5.214.836	5.221.815
<b><u>Totaal passiva</u></b>	<b>56.824.740</b>	<b>55.638.364</b>

**Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018 in €**

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	34.331.439	32.956.311	33.468.716
3.4 Baten werk in opdracht van derden	12.668	30.000	12.724
3.5 Overige baten	<u>1.410.167</u>	<u>1.098.889</u>	<u>1.191.895</u>
<b>Totaal baten</b>	35.754.274	34.085.200	34.673.335
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	23.736.017	22.350.000	22.461.326
4.2 Afschrijvingen	2.714.035	2.850.000	2.679.724
4.3 Huisvestingslasten	2.563.163	2.585.000	2.414.485
4.4. Overige lasten	<u>5.685.503</u>	<u>6.284.500</u>	<u>6.110.321</u>
<b>Totaal lasten</b>	-34.698.718	-34.069.500	-33.665.856
<b>Saldo baten en lasten</b>	1.055.556	15.700	1.007.479
<b>5 Financiële baten en lasten</b>			
5.1 Financiële baten	8.383	0	133.322
5.2 Financiële lasten	<u>-11.879</u>	<u>-11.880</u>	<u>-177.266</u>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	-3.496	-11.880	-43.944
<b>Resultaat gewone bedrijfsvoering</b>	1.052.060	3.820	963.535
<b>Saldo exploitatie</b>	<b>1.052.060</b>	<b>3.820</b>	<b>963.535</b>

**Staat van baten en lasten over 2018****Gesegmenteerd MBO/VMBO**

	<b>MBO 2018</b>	<b>VMBO 2018</b>	<b>Totaal 2018</b>	<b>Begroot 2018</b>
<b>3 Baten</b>				
3.1 Rijksbijdragen	30.107.291	4.224.148	34.331.439	32.956.311
3.4 Baten werk in opdracht van derden	12.668	0	12.668	30.000
3.5 Overige baten	598.071	812.096	1.410.167	1.098.889
<b>Totaal baten</b>	<b>30.718.030</b>	<b>5.036.244</b>	<b>35.754.274</b>	<b>34.085.200</b>
<b>4 Lasten</b>				
4.1 Personeelslasten	20.317.833	3.418.184	23.736.017	22.350.000
4.2 Afschrijvingen	2.337.323	376.712	2.714.035	2.850.000
4.3 Huisvestingslasten	2.187.895	375.268	2.563.163	2.585.000
4.4. Overige lasten	4.860.021	825.482	5.685.503	6.284.500
<b>Totaal lasten</b>	<b>29.703.072</b>	<b>4.995.646</b>	<b>34.698.718</b>	<b>34.069.500</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.014.958</b>	<b>40.598</b>	<b>1.055.556</b>	<b>15.700</b>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>				
5.1 Financiële baten	7.216	1.167	8.383	0
5.2 Financiële lasten	-10.226	-1.653	-11.879	-11.880
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-3.010</b>	<b>-486</b>	<b>-3.496</b>	<b>-11.880</b>
<b>Resultaat gewone bedrijfsvoering</b>	<b>1.011.948</b>	<b>40.112</b>	<b>1.052.060</b>	<b>3.820</b>
<b>Saldo exploitatie</b>	<b>1.011.948</b>	<b>40.112</b>	<b>1.052.060</b>	<b>3.820</b>

**Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018 in €**

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat	1.055.556	1.007.479
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	2.714.035	2.679.724
- mutaties voorzieningen	<u>377.311</u>	<u>869.091</u>
	4.146.902	4.556.294
Veranderingen in vlottende middelen:		
- voorraden	4.306	-6.099
- vorderingen	-97.926	2.208.821
- schulden	<u>-6.979</u>	<u>-7.166</u>
	<u>-100.599</u>	<u>2.195.556</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	4.046.303	6.751.850
Ontvangen interest	8.383	133.322
Betaalde interest	<u>-11.879</u>	<u>-177.266</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	4.042.807	6.707.906
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-1.254.563	-782.856
Desinvesteringen in materiële vaste activa	24.638	0
Investerings in financiële vaste activa	-500.000	0
Desinvesteringen in fin.vaste activa	<u>54.000</u>	<u>2.289.281</u>
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<u>-1.675.925</u>	<u>1.506.425</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele en investeringsactiviteiten</b>	2.366.882	8.214.331
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing langlopende schulden	<u>-236.016</u>	<u>-5.069.367</u>
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<u>-236.016</u>	<u>-5.069.367</u>
	2.130.866	3.144.964
<b>Eindstand liquide middelen</b>	14.569.978	12.439.112
<b>Beginstand liquide middelen</b>	12.439.112	9.294.148
<b>Mutatie liquide middelen</b>	2.130.866	3.144.964

**Kerncijfers**

<b>Financieel (in €) gecons. balans/staat van b&amp;l</b>	<i>2018</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>
Totale baten (inclusief financiële baten)	35.762.657	34.806.657	32.948.073	31.602.016
Totale lasten (inclusief financiële lasten)	34.710.597	33.843.122	31.597.580	28.736.698
Exploitatieresultaat	1.052.060	963.535	1.350.493	2.865.318
Eigen vermogen	44.834.505	43.782.445	42.818.910	41.468.417
Solvabiliteit	0,79	0,79	0,73	0,76
Liquiditeit	2,96	2,53	2,28	2,82
Rentabiliteit	2,94%	2,77%	4,10%	9,07%
Weerstandsvermogen	125,37%	125,79%	129,96%	131,22%
Totale lasten/aantal leerlingen	10.487	9.812	8.951	8.376
<b>Deelnemersaantallen (teldatum 1 oktober)</b>	<i>2018</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>
BOL	2.823	2.977	3.054	2.960
BBL	0	0	0	0
VMBO	487	472	476	471
totaal	3.310	3.449	3.530	3.431
<b>Rendementen onderwijs</b>	<i>2018</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>
Diploma's BOL/BBL	726	743	667	666
Diploma's VMBO	99	87	90	92

## **B1 Grondslagen voor de financiële verslaggeving**

### **Algemeen**

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving zoals opgenomen in de RJ-bundel. Voor het onderwijs is de sectorspecifieke aanvulling en bepaling (RJ 660) mede van toepassing. Alle bedragen worden vermeld in euro's, tenzij anders vermeld.

### **Consolidatiegrondslagen**

De consolidatiekring is bepaald op Stichting SiNTLUCAS en SiNTLUCAS PRO. Het kapitaalsbelang hiervan is aangegeven op pagina 25.

In de geconsolideerde jaarrekening worden de financiële gegevens van de stichting en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar opgenomen. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend. De groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap op de groepsmaatschappij is verkregen. De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling vastgesteld.

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

### **Vergelijkingscijfers**

De cijfers voor 2017 zijn, waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2018 mogelijk te maken.

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

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Tenzij anders vermeld, zijn de activa en passiva bij initiële opname gewaardeerd tegen de reële waarde met vervolgwaardering tegen geamortiseerde kostprijs. Deze wijkt voor de opgenomen vorderingen en schulden niet af van de nominale waarde.

#### **• Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Indien er indicaties voor afwaardering bestaan wordt dit nader uitgewerkt, beschreven en afgehandeld. Investeringsmateriële vaste activa boven € 750 worden geactiveerd.

De navolgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

Gebouwen	3,33%
Verbouwingen	10%
Terreinen	0%
Meubilair	10%
Schoolmeubilair	10%
ICT/AV - apparatuur	25%
Overige inventaris	20%

#### **• Kosten van herstel en groot onderhoud**

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

#### **• Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Ten aanzien van mogelijke waardeverminderingen is artikel 2:387 lid 4 BW van toepassing. Deze waardevermindering van vorderingen wordt ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. De waardevermindering wordt ongedaan gemaakt zodra de waardevermindering heeft opgehouden te bestaan. Waardeverminderingen alsmede terugnemingen worden afzonderlijk in de winst-en-verliesrekening of in de toelichting opgenomen.

#### **• Voorraden**

Deze zijn gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde waarbij tevens rekening wordt gehouden met eventuele incurante items.

#### **• Effecten (kortlopend deel)**

Effecten zijn gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, waarbij het agio/disagio ten opzichte van de nominale waarde gedurende de looptijd van de obligaties lineair wordt toegerekend.

#### **• Vorderingen**

De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.



- **Liquide middelen**

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de stichting.

- **Eigen Vermogen**

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserve, de bestemmingsreserves en de private reserve.

- **Voorzieningen**

De voorzieningen worden opgenomen tegen de nominale waarde, tenzij anders vermeld in de toelichting. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

- **Langlopende schulden**

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De op korte termijn (binnen één jaar) verschuldigde aflossingen worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

- **Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden worden gewaardeerd op de nominale waarde.

### **Grondslagen voor de resultaatbepaling**

- **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de opbrengst is gerealiseerd; lasten worden verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben. Verliezen worden in aanmerking genomen wanneer deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

- **Opbrengstverantwoording Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies**

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van 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.

- **Afschrijvingen**

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële vaste activa.

- **Kosten van herstel en groot onderhoud**

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

- **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden en gelieerde rechtspersonen betaalde (te betalen) intrest.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Koersverschillen, ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom operationele activiteiten.

## **Pensioenverplichtingen**

Er is sprake van een toegezegde bijdrageregeling. Hierbij is een premiebijdrage toegezegd als werkgever. Voor de pensioenregeling worden op verplichte basis premies betaald aan het pensioenfonds. Behalve de premiebetaling zijn er geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze regeling. Er is geen verplichting in geval van een tekort bij het pensioenfonds tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan toekomstige premies.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze leiden tot een terugstorting of tot een verrekening. De pensioenregelingen zijn ondergebracht bij het ABP.

SiNTLUCAS is aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP die de pensioenregeling uitvoert voor alle werknemers en voormalige werknemers van SiNTLUCAS. De pensioenen zijn geregeld volgens het middelloonstelsel en worden geïndexeerd als de dekkingsgraad van het pensioenfonds dat toelaat.

De actuele dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2018 is 97,0% (104,4% eind 2017). Met ingang van 2015 is de zogenaamde beleidsdekkingsgraad geïntroduceerd. Dit is de gemiddelde dekkingsgraad over de laatste twaalf maanden. Doordat het een gemiddelde betreft, is deze beleidsdekkingsgraad minder aan schommelingen onderhevig. De beleidsdekkingsgraad bedroeg op 31 december 2018 103,8% (91,7% eind 2017).

Op basis van de dekkingsgraad ultimo 2017 is begin 2018 opnieuw een herstelplan opgesteld. Dit herstelplan is gecontroleerd door de DNB. De hersteltermijn is met ingang van het herstelplan 2018 vastgesteld op 10 jaar, gerekend vanaf eind 2017. Ook op basis van het nieuwe herstelplan blijkt dat ABP op tijd herstelt naar het vereiste dekkingsgraadniveau. Daarom zijn in 2018 evenmin aanvullende maatregelen nodig geweest. Het resultaat is dat de pensioenen niet verlaagd hoeven worden; dit is medio 2018 gecommuniceerd naar deelnemers. Het ABP heeft 22 november 2018 de invoering van een opslag van 2,0% (van 22,9% naar 24,9%) op de pensioenpremie bekendgemaakt. ABP heeft deze opslag per 1 januari 2019 doorgevoerd.

De ABP-regeling is volgens RJ 271 in de jaarrekening verwerkt als een zogenaamde "toegezegde bijdrageregeling" en daarom niet meegenomen als voorziening omdat is voldaan aan de volgende voorwaarden:

- rechtspersoon is aangesloten bij een bedrijfstakpensioenfonds en past tezamen met andere rechtspersonen dezelfde pensioenregeling toe, en
- rechtspersoon heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van hogere toekomstige premies.

De lasten als gevolg van de verschuldigde pensioenpremie zijn in de staat van baten en lasten verwerkt onder de personele lasten.

## **Risico's:**

### **• Kredietrisico**

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 marktwaarde van de beleggingen wordt actief gemonitord door de instelling. 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. De risico's van de vorderingen op het ministerie van OCW, op overige overheden, op studenten en op overige bedrijven wordt zeer beperkt geacht. Voor potentieel oninbare vorderingen wordt een voorziening gevormd.

### **• Renterisico en kasstroomrisico**

Het rente- en kasstroomrisico is zeer beperkt doordat de instelling werkt met vastrentende leningen. Aan het einde van de rentevastperiode wordt een nieuwe vaste rente bedongen. Het kasstroomrisico wordt gezien de liquiditeit van de instelling beperkt geacht.

## **Schattingen:**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt, schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en hiermee de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, alsmede van baten en lasten. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De gemaakte schattingen hebben betrekking op de economische levensduur van de activa en de waardering van voorzieningen. Voor toelichtingen wordt verwezen naar deze jaarrekeningposten.

**Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2018****1.2 Materiële vaste activa**

	1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.2.3 Andere vaste bedrijfsmidd.	<b>Materiële vaste activa</b>
cum. aanschafprijs	47.978.797	25.132.564	109.166	73.220.527
cumm.afschr./waardevermindering	<u>10.009.250</u>	<u>21.082.371</u>	<u>87.380</u>	<u>31.179.001</u>
boekwaarde 01.01.18	37.969.547	4.050.193	21.786	42.041.526
investeringen 2018	133.100	1.049.098	72.365	1.254.563
desinvesteringen -aanschafwaarde	0	28.840	58.801	87.641
desinvesteringen -afschrijvingen	0	19.723	43.280	63.003
afschrijvingen	1.423.421	1.280.499	10.115	2.714.035
cum. aanschafprijs	48.111.897	26.152.822	122.730	74.387.449
cum.afschr./waardevermindering	<u>11.432.671</u>	<u>22.343.147</u>	<u>54.215</u>	<u>33.830.033</u>
boekwaarde 31.12.18	36.679.226	3.809.675	68.515	40.557.416

Onderstaand overzicht geeft een indicatie van de reële waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom:

	<b>2018</b> peildatum		<b>2017</b> peildatum	
WOZ waarde	27.874.000	1-1-2018	27.552.000	1-1-2017
Verzekerde waarde	55.579.800	1-1-2018	53.660.626	1-1-2017

Als zekerheid voor de rentevaste leningen via Schatkistbankieren is voorzien door een 1e hypotheek op de panden Burgakker 17, 18 en 88 te Boxtel, Grote Beemd 24 te Boxtel en Torenallee 75 te Eindhoven, samen voor € 9.595.000.

**1.3 Financiële vaste activa**

Langlopende vordering parkeervergoeding Strijps Bultje en leningen SintLucas NXT per 31 december 2018

	Stand 01.01	investeringen	desinvesteringen	Stand 31.12	langlopend	kortlopend
Parkeervergoeding Strijps Bultje	409.500	0	54.000	355.500	301.500	54.000
SintLucas NXT algemeen	0	400.000	0	400.000	400.000	0
SintLucas NXT HBO	0	100.000	0	100.000	100.000	0
totaal financiële vaste activa	409.500	500.000	54.000	855.500	801.500	54.000
				<b>2018</b>		<b>2017</b>
<b>1.4 Voorraden</b>				34.589		38.895

De voorraden betreffen voornamelijk leermiddelen.

Stichting **SintLucas**

<b>1.5 Vorderingen</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
1.5.1 Debiteuren	61.177	4.654
Vorderingen u.h.v. deelnemersbijdragen	43.000	56.500
	<hr/>	<hr/>
Totaal debiteuren	104.177	61.154
1.5.7 Overige vorderingen	697.136	648.157
1.5.8 Overlopende activa		
Nog te ontvangen rente	5.944	20
	<hr/>	<hr/>
Totaal overige vorderingen/overlopende activa	<u>703.080</u>	<u>648.177</u>
<b><u>Totaal vorderingen</u></b>	<b>807.257</b>	<b>709.331</b>
<b>1.7 Liquide middelen</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	11.878.624	12.344.206
1.7.3 Deposito's/spaarrekeningen	2.694.246	94.226
1.7.4 Overige/kruisposten	-2.892	680
	<hr/>	<hr/>
<b><u>Totaal liquide middelen</u></b>	<b>14.569.978</b>	<b>12.439.112</b>

## Stichting SintLucas

### 2.1 Eigen vermogen

	stand per 31.12.17	resultaat	stand per 31.12.18
<b>Algemene reserve (publiek)</b>			
2.1.1. Algemene reserve	38.945.325	1.126.244	40.071.569
<b>2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)</b>			
Bestemmingsreserve personele fricties	1.750.000	0	1.750.000
<b>2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)</b>			
Bestemmingsreserve algemeen (privaat)	2.846.426	-54.920	2.791.506
Bestemmingsreserve SiNTLUCAS PRO (privaat)	<u>240.694</u>	<u>-19.264</u>	<u>221.430</u>
<b>Totaal eigen vermogen</b>	43.782.445	1.052.060	44.834.505

Uit de bestemmingsreserve personele fricties worden personele lasten als gevolg van onzekerheden in de ontwikkeling van deelnemersaantallen opgevangen als ook de lasten die verband houden met noodzakelijke wijzigingen in het profiel van onze medewerkers.

SiNTLUCAS opteert voor een onderscheid in publieke middelen en private middelen. Een deel (€ 2.791.506) van het Eigen Vermogen op 31 december 2018 is aantoonbaar te herleiden als vermogen afkomstig uit private middelen.

#### Voorstel resultaatbestemming:

Algemene reserve publiek	1.126.244
Bestemmingsreserve (privaat)	-54.920
Bestemmingsreserve personele fricties	0
Bestemmingsreserve SiNTLUCAS PRO	-19.264
Exploitatieresultaat totaal	1.052.060

### 2.2 Voorzieningen

	stand per 31.12.17	dotaties	onttrekkingen	vrijval	stand per 31.12.18	kortlopende deel <1 jaar	langlopende deel > 1 jaar
2.2.1 Voorz. Personele lasten	884.806	735.257	-710.525	-79.990	829.548	265.880	563.668
Voorz. Jubilea uitkeringen	396.385	14.203	-11.275	0	399.313	8.028	391.285
Voorz. Duurzame inzetb.	121.391	140.794	-17.435	-920	243.830	24.731	219.099
2.2.3 Onderhoudsvoorziening	827.673	552.632	-245.072	-358	1.134.875	651.544	483.331
<b>Totaal voorzieningen</b>	2.230.255	1.442.886	-984.307	-81.268	2.607.566	950.183	1.657.383

#### Voorziening Personele lasten:

Deze voorziening is gevormd ter dekking van wachtgeldverplichtingen, beëindigingsregelingen en vergoedingen die in de toekomst beschikbaar worden gesteld ter compensatie van niet genoten verlof.

Bij deze voorziening wordt geen rekening gehouden met een disconteringsvoet. Tevens wordt er geen rekening gehouden met een stijging vanwege de CAO. Reden hiervoor is dat dit voor het merendeel gewezen werknemers betreft.

#### Voorziening Jubilea uitkeringen:

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van de toekomstige jubileumrechten van medewerkers op basis van de CAO-bepalingen die worden 'opgebouwd' gedurende het dienstverband. Bij de bepaling van de omvang van de voorziening zijn inschattingen gehanteerd voor de blijfkans van medewerkers, waarbij een einde diensttijd van 67 jaar van toepassing is.

Daarnaast wordt gerekend met een jaarlijkse CAO-stijging van 1,75% en een disconteringsvoet van 1,75%.

## Stichting SintLucas

### Voorziening duurzame inzetbaarheid:

In de cao BVE is een regeling opgenomen voor duurzame inzetbaarheid. Hieruit ontstaat een verplichting voor de instelling uit hoofde van rechten uit deze regeling (bij regeling seniorenverlof).

Ter dekking van deze verplichting is in 2017 een voorziening gevormd, waarbij rekening gehouden wordt met een blijfkans van de betreffende medewerkers. Voorsnog wordt nog geen rekening gehouden met CAO-stijging en een disconteringsvoet.

### Onderhoudsvoorziening:

In 2017 zijn zowel voor de locatie Boxtel als de locatie Eindhoven nieuwe onderhoudsplannen opgesteld.

Op basis van deze plannen is de onderhoudsvoorziening voor de locatie Boxtel geactualiseerd en voor de locatie Eindhoven gevormd ten behoeve van verwacht groot onderhoud. Hierbij is rekening gehouden met een inflatie van 3%.

Er wordt geen rekening gehouden met een disconteringsvoet.

Periodiek wordt het onderhoudsplan geactualiseerd.

### 2.3 Langlopende schulden

	<b>stand per 31.12.17</b>	<b>aflossingen 2018</b>	<b>stand per 31.12.18</b>	<b>looptijd &lt; 1 jaar</b>	<b>looptijd &gt; 1 jaar</b>	<b>rentevoet</b>
2.3.3 Schatkistbankieren 2533 (tm 2045)	4.477.666	159.917	4.317.749	159.916	4.157.833	0,27%
2.3.5 Overige langlopende schulden						
Regelingen oud-medewerkers	198.050	111.950	86.100	76.100	10.000	
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>4.675.716</b>	<b>271.867</b>	<b>4.403.849</b>	<b>236.016</b>	<b>4.167.833</b>	

In 2015 zijn 2 lineaire leningen van € 4.797.500 aangegaan via schatkistbankieren, waarvan per 31 december 2016 alles was ontvangen. Bij lening 2533 is de rentevastperiode van 15-9-2015 tot 17-9-2019 en bij de lening 2535 is de rentevastperiode van 15-12-2015 tot 27-2-2026.

In 2017 is de lening 2535 vervroegd afgelost.

Als zekerheid voor de rentevaste leningen via Schatkistbankieren is voorzien door een 1e hypotheek op de panden Burgakker 17, 18 en 88 te Boxtel, Grote Beemd 24 te Boxtel en Torenallee 75 te Eindhoven, samen voor € 9.595.000.

### 2.4 Kortlopende schulden

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
2.4.1 Kredietinstellingen/ING Bank	159.917	159.917
2.4.3 Crediteuren	1.650.401	1.891.769
Loonheffing	1.020.520	924.009
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.020.520	924.009
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	266.097	251.782
2.4.9 Overige kortlopende schulden	919.419	1.122.632
Vooruitontvangen subsidies OCW (geoormerkt)	535.524	245.962
Accountants- en administratiekosten	15.052	15.032
Vakantiegeld en -dagen/EJ-uitkering	647.906	610.712
2.4.10 Overlopende passiva	1.198.482	871.706
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>5.214.836</b>	<b>5.221.815</b>

**Model G Overzicht subsidies O.C. en W.**

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag toewijzing EUR	Ontvangen t/m 2018 EUR	Prestatie afgerond?
Lerarenbeurs VO	853811-1	20-9-2017	4.115	4.115	J
Lerarenbeurs BVE	852823-1	20-9-2017	23.269	23.269	J
	928260-1	20-9-2018	52.400	52.400	N
Zij-instroom	705866-1	29-10-2015	160.000	160.000	J
	781868-1	20-12-2016	100.000	100.000	J
	942098-1	19-12-2018	60.000	60.000	N
Tijdelijke regeling minimagezinnen	849870-1	22-8-2017	79.871	79.871	J
	926425-2	21-8-2018	79.122	79.122	N

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningclausule

G2-A Aflopend per ultimo 2018

Omschrijving Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m 2017 EUR	Lasten t/m 2017 EUR	Stand 1-1-2018 EUR	Ontvangen in 2018 EUR	Lasten in 2018 EUR	Te verrekenen Ultimo 2018 EUR
Regionaal Investeringsfonds Restauratietechnieken								
646853-1	20-10-2014	825.229	701.445	1.913.101	70.842	123.784	333.989	76.199

Vermelde kosten betreffen de 100% gemaakte kosten. Hiervan is conform beschikking 1/3 subsidiabel, waardoor kosten maal 1/3 als baten zijn verantwoord.

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m 2017 EUR	Lasten t/m 2017 EUR	Stand 1-1-2018 EUR	Ontvangen in 2018 EUR	Lasten in 2018 EUR	Stand 31-12-2018 EUR	Saldo nog te besteden 31-12-2018 EUR
Schoolmaatschappelijk werk:									
874344	1-1-2018	9.641	0	0	0	9.641	41.779	0	0
Regionaal Investeringsfonds Creative Lab									
940610	23-5-2016	450.000	247.500	219.331	174.390	90.000	168.011	208.386	208.386

Vermelde kosten betreffen de 100% gemaakte kosten. Hiervan is conform beschikking 1/3 subsidiabel, waardoor kosten maal 1/3 als baten zijn verantwoord.

Regeling doorstroom mbo-hbo									
DHBO019026	20-11-2018	149.500	0	0	0	37.375	57.923	-8.963	-8.963

Vermelde kosten betreffen de 100% gemaakte kosten. Hiervan is conform beschikking 4/5 subsidiabel, waardoor kosten maal 4/5 als baten zijn verantwoord.

**Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten**

3.1 <b>Rijksbijdragen</b>	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
Rijksbijdrage sector VO	3.925.442	3.824.000	3.920.994
Rijksbijdrage sector BVE	27.634.803	26.928.061	26.349.759
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/EZ	31.560.245	30.752.061	30.270.753
Geormerkte OCW subsidies	343.541	0	479.171
Niet-geormerkte OCW subsidies	2.427.653	2.204.250	2.718.792
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.771.194	2.204.250	3.197.963
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b><u>Totaal rijksbijdragen</u></b>	<b>34.331.439</b>	<b>32.956.311</b>	<b>33.468.716</b>
<b>toelichting</b>			
Totaal betalingen 2018 volgens overzicht DUO-beslissingen		34.100.988	
Totaal Rijksbijdrage OC&W aan de batenkant van de exploitatie		<u>34.331.439</u>	
Te verklaren verschil		-230.451	
<u>Onderbouwing verschil:</u>			
Regionaal Investeringsfonds Restauratietechnieken bestedingen subsidie 2018		-118.426	
Regionaal Investeringsfonds Creative Lab bestedingen subsidie 2018		-56.735	
Vaste voet VO van balans		-8.952	
Doorstroom mbo-hbo bestedingen 2018		-46.338	
		<hr/>	
<u>Totaal verschil</u>		-230.451	

De rijksbijdragen 2018 zijn 0,86 miljoen hoger dan in 2017 en 1,37 miljoen hoger dan begroot. Dit is grotendeels te danken aan de stijging van de lumpsum bij het MBO (1,25 miljoen hoger dan in 2017 en 0,68 miljoen hoger dan gebudgetteerd) ter compensatie van de gestegen loonsom in 2018 en de stijging van 94 studenten t.o.v. de peildatum voor 2017. In het budget voor 2018 was een stijging van 0,5 miljoen als laatste deel van de overgangsbekostiging uit 2015 (invoering cascade-model) al voorzien.



**Uitsplitsing Rijksbijdragen 2018**

	<b>pers./mat. BVE</b>	<b>pers./mat. VO</b>	<b>niet geoormerkt BVE</b>	<b>niet geoormerkt VO</b>	<b>geoormerkt BVE</b>	<b>geoormerkt VO</b>	<b>totaal</b>
Rijksbijdrage personeel/materieel/huisvestin	26.783.022	3.925.442					30.708.464
Wachtgeldverg./-inhouding	851.781						851.781
RIF restauratietechniek					118.427		118.427
RIF Creative Lab					56.735		56.735
Kwaliteitsafspraken (excellentie)			189.930				189.930
Kwaliteitsafspraken (overig)			950.473				950.473
Schoolmaatschappelijk werk					9.641		9.641
Doorstroom mbo-hbo					46.338		46.338
Invoeringskosten lesmateriaal					149.629		149.629
Prestatiebox VO					140.125		140.125
Regeling minimagezinnen			79.122				79.122
Resultaat afhankelijk budget studiewaarde			85.573				85.573
Resultaat afhankelijk budget BPV			393.548				393.548
Voortijdig schoolverlaten			430.301	8.952			439.253
Lerarenbeurs/zij-instroom					112.400	0	112.400
<b>Totaal:</b>	<b>27.634.803</b>	<b>3.925.442</b>	<b>2.128.947</b>	<b>298.706</b>	<b>343.541</b>	<b>0</b>	<b>34.331.439</b>

**3.4 Baten in opdracht van derden**

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
3.4.1 Contractonderwijs	0	0	0
3.4.3 Overige	12.668	30.000	12.724
<b><u>Baten in opdracht van derden</u></b>	<b>12.668</b>	<b>30.000</b>	<b>12.724</b>

In 2015 werd het verzorgen van contractonderwijs al afgebouwd en na 2016 heeft dit helemaal niet meer plaatsgevonden.

**3.5 Overige baten**

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
3.5.1 Verhuur	34.876	35.000	34.636
3.5.5 Ouderbijdragen	261.351	245.000	199.318
3.5.6 Subsidies (niet OCW)	841.158	578.889	620.772
3.5.6 Overige	272.782	240.000	337.169
<b><u>Totaal overige baten</u></b>	<b>1.410.167</b>	<b>1.098.889</b>	<b>1.191.895</b>

Uitsplitsing 3.5.6 Subsidies (niet OCW)

Internationale organisaties	126.249	78.105
Nationale overheden	0	0
waarvan NWO	0	0
KNAW	0	0
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO	714.909	492.668
Overige non-profit organisaties	0	49.999
Bedrijven	0	0
<b><u>Totaal subsidies (niet OCW)</u></b>	<b>841.158</b>	<b>620.772</b>

Uitsplitsing Overige (overige baten)

Vergoedingen voor kopiën/boeken/licenties	179.430	214.489
Overige (overige baten)	93.352	122.680
<b><u>Totaal overige (overige baten)</u></b>	<b>272.782</b>	<b>337.169</b>

De overige baten van 2018 zijn 0,31 miljoen hoger dan begroting en 0,22 miljoen hoger dan in 2017.

De stijging is in grote mate te danken aan de substantieel hogere bijdrage van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO (0,22 miljoen hoger dan in 2017).

## Stichting SintLucas

	2018	Begroting 2018	2017
<b>4.1 Personele lasten</b>			
Brutolonen en salarissen	16.403.757	15.971.979	15.496.638
Sociale lasten	2.260.136	2.127.178	2.096.073
Pensioenpremies	2.337.900	2.150.843	2.152.514
	21.001.793	20.250.000	19.745.225
4.1.1 Lonen en salarissen			
Dotaties personele voorzieningen	809.344	314.875	883.104
Personeel niet in loondienst	1.605.758	1.350.000	1.504.340
Overig	405.073	435.125	328.657
	2.820.175	2.100.000	2.716.101
4.1.2 Overige personeelslasten			
4.1.3 Af: Uitkeringen	-85.951	0	0
	23.736.017	22.350.000	22.461.326
<b><u>Totaal personele lasten</u></b>			

Het aantal medewerkers is in 2018 toegenomen van 300 fte in 2017 naar 312 fte.

Hiervan is in 2018 34% (2017 35%) fulltimer en 66% (2017 65%) parttimer.

De toename van 6,36% aan lonen en salarissen wordt verklaard uit de toename van het aantal fte in 2018, de CAO-verhoging in 2018 en de stijging van de pensioenlasten.

De stijging van bijna 0,5 miljoen aan dotaties personele voorzieningen is voor een aanzienlijk deel te verklaren uit de afhandeling van afspraken met afscheidnemende medewerkers.

De inhuur van medewerkers (personeel niet in loondienst) is hoger dan begroot. Redenen hiervoor zijn o.a. de invoering van een projectorganisatie, extra inzet in ontwikkel- en expertgroepen en een hoger ziekteverzuim dan verwacht.

### WNT-verantwoording 2018 Stichting SiNTLUCAS

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting SintLucas.

Het voor Stichting SintLucas toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018: € 158.000.

Het bezoldigingsmaximum in 2018 voor Stichting SintLucas is gebaseerd op het WNT-maximum voor het onderwijs:

1. Het driejaarsgemiddelde van de totale baten per kalenderjaar (t-4, t-3 en t-2);
2. Het driejaarsgemiddelde van het aantal leerlingen, deelnemers of studenten (t-4, t-3 en t-2);
3. Het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

Dit leidt tot de volgende scores ten aanzien van complexiteit:

	Complexiteitspunten
Gemiddelde totale baten	6
Gemiddelde aantal deelnemers	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren	5
<b>Totaal aantal punten</b>	<b>14</b>

In totaliteit kunnen derhalve 14 complexiteitspunten worden toegekend aan SiNTLUCAS wat overeenkomt met klasse E. Voor deze klasse geldt een bezoldigingsmaximum van € 158.000.

## 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

<b>bedragen x € 1</b>	<b>Rabelink R.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	128.052
Beloningen betaalbaar op termijn	18.141
<i>Subtotaal</i>	<i>146.193</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	158.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>146.193</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>Rabelink R.</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	125.769
Beloningen betaalbaar op termijn	17.005
<i>Subtotaal</i>	<i>142.774</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	141.000
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>142.774</b>

## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>bedragen x € 1</b>	<b>Harteveld G.</b>	<b>Jansen E.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Totale bezoldiging	14.175	9.450
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.700	15.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>14.175</b>	<b>9.450</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>Harteveld G.</b>	<b>Jansen E.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Totale bezoldiging	14.175	9.450
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.150	14.100

<b>bedragen x € 1</b>	<b>Klooster van 't R.</b>	<b>Puts H.</b>	<b>Schouten A.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 21/03
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	9.450	9.450	2.045
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.800	15.800	3.420
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>9.450</b>	<b>9.450</b>	<b>2.045</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>Klooster van 't R.</b>	<b>Puts H.</b>	<b>Schouten A.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	9.450	9.450	9.450
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.100	14.100	14.100

<b>bedragen x € 1</b>	<b>Willemse, P.</b>	<b>Weggeman, M.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2018	25/10 – 31/12	25/10 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	1.761	1.761
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	2.944	2.944
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>1.761</b>	<b>1.761</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>Willemse, P.</b>	<b>Weggeman, M.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2017	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	0	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.

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

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individuele toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

### 4.2 Afschrijvingen op immateriële- en materiële activa

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
4.2.2 Materiële vaste activa			
Afschrijvingskosten gebouwen	1.423.420	1.470.000	1.416.039
Afschrijvingskosten inventaris	1.280.500	1.360.000	1.254.809
Afschrijvingskosten andere vaste bedrijfsmiddelen	10.115	20.000	8.876
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Totaal afschrijvingen op immateriële- en materiële activa</b>	2.714.035	2.850.000	2.679.724

De afschrijvingen zijn minder gestegen dan verwacht. Dit is te wijten aan het achterblijven van de investeringen in 2018. De investeringen in 2018 bedroegen 1,17 miljoen, terwijl bij de bepaling van de begroting werd uitgegaan van 2,5 miljoen.

### 4.3 Huisvestingslasten

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
4.3.1 Onderhoud	535.052	675.000	271.432
4.3.2 Energie en water	403.247	415.000	313.001
4.3.3 Schoonmaakkosten	466.812	533.000	535.927
4.3.4 Heffingen	144.179	130.000	135.578
4.3.5 Dotatie onderhoudsvoorziening	552.632	400.000	552.632
4.3.6 Overige	461.241	432.000	605.915
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	2.563.163	2.585.000	2.414.485

De realisatie 2018 is nagenoeg gelijk aan het begrote bedrag voor 2018. Ten opzichte van 2017 is er sprake van een stijging met 0,15 miljoen. Dit is het gevolg van hogere onderhoudskosten. Door de nasleep van de oplevering van de nieuwbouw in Strijp is in 2017 minder uitgegeven aan onderhoud.

Stichting **SintLucas**

4.4. **Overige lasten**

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	1.217.953	1.232.000	1.034.589
4.4.2 Materiaal en activiteiten t.b.v. het onderwijs	2.423.847	3.337.500	2.965.976
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
4.4.5 Lasten subsidie OCW (geoormerkt)	236.941	0	477.256
4.4.5 Lasten subsidie OCW (niet-geoormerkt)	617.095	860.000	740.183
4.4.5 Lasten overige subsidies	100.208	105.000	70.174
4.4.5 Innovatie- en strategiebudget	372.094	200.000	289.474
4.4.5 Niet-subsidiabele projecten	276.815	0	0
4.4.5 Overige	440.550	550.000	532.669
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>5.685.503</b>	<b>6.284.500</b>	<b>6.110.321</b>

De overige lasten van 2018 zijn 0,60 miljoen lager dan verwacht en 0,42 miljoen lager dan in 2017. Dit is vooral te danken aan lagere kosten voor consultancy en externe begeleiding van projecten door de inrichting van een projectafdeling.

Specificatie accountants- en advieskosten:

De volgende honoraria van EY (en PWC) zijn ten laste gebracht van de stichting en haar dochtermaatschappij (SiNTLUCAS PRO) die zij consolideert, één en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW:

<b>2018</b>	<b>EY</b>	<b>PWC</b>
Onderzoek van de jaarrekening en bekostiging < 2018	50.539	0
Onderzoek van de jaarrekening en bekostiging 2018	52.877	0
Andere controle opdrachten	0	0
Adviesdiensten fiscaal terrein	1.634	0
Overige diensten	0	0
<b>Totaal</b>	<b>105.050</b>	<b>0</b>
<b>2017</b>	<b>EY</b>	<b>PWC</b>
Onderzoek van de jaarrekening en bekostiging < 2017	40.662	0
Onderzoek van de jaarrekening en bekostiging 2017	18.150	0
Andere controle opdrachten	0	0
Adviesdiensten fiscaal terrein	0	18.855
Overige diensten	0	0
<b>Totaal</b>	<b>58.812</b>	<b>18.855</b>

De hierboven opgenomen bedragen bestaan uit de in het verslagjaar aan de instelling toe te rekenen accountantskosten.

5 **Financiële baten en lasten**

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
5.1 Rentebaten	8.383	0	133.322
5.5 Rentelasten	-11.879	-11.880	-177.266
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-3.496</b>	<b>-11.880</b>	<b>-43.944</b>

## **Niet uit de balans blijkende verplichtingen**

SiNTLUCAS heeft diverse meerjarige contracten met leveranciers, volgend uit de reguliere bedrijfsvoering (o.a. huur copiers, schoonmaak, energie). Deze contracten geven geen nader inzicht in de financiële positie en zijn om deze reden niet nader toegelicht.

### OGD

OGD is onze ICT-partner die onze IaaS (infrastructuur) en NaaS (netwerk) beheert. SiNTLUCAS heeft de keuze gemaakt om deze ICT-componenten niet meer zelf aan te schaffen, maar door een externe partij te laten aanschaffen en beheren (van bezit naar gebruik, van beheer naar regie en betalen naar gebruik). SiNTLUCAS betaalt een huurvergoeding voor het gebruik van de genoemde faciliteiten die we op- en af kunnen schalen. Voor deze dienstverlening is een contract afgesloten tot en met 30 november 2019.

Ter indicatie: de huurprijs in december 2018 bedroeg € 56.314 (excl. BTW).

### Huur Microlab

Met ingang van november 2018 is SiNTLUCAS een 5-jarig contract aangegaan voor de huur van ruimtes in het Microlab. Hierin zijn DeStudio (het begeleiden van stagiaires aan opdrachten van interne en externe opdrachtgevers) en de B.A. (een traject in samenwerking met University of Northampton om tijdens de MBO-studie een HBO-certificering te behalen) gehuisvest.

Ter indicatie: de huurprijs in december 2018 bedroeg € 5.625 (excl. BTW).

### Loonheffing ABP juli 1991 (SiNTLUCAS locatie Boxtel)

De schuld aan het Ministerie van O.C. en W., inzake loonheffing en ABP-premie juli 1991 is niet in de balans opgenomen, daar er geen intentie bestaat om de activiteiten van SiNTLUCAS te beëindigen. Er bestaat een latente schuld met een nominale waarde van € 51.800. De schuld zal tot afwikkeling komen op het moment dat de activiteiten van SiNTLUCAS als geheel worden beëindigd.

## **Niet uit de balans blijkende rechten**

### Vordering Loonheffing/ABP-premie juli 1991 (SiNTLUCAS locatie Boxtel)

De vordering op het Ministerie van O.C. en W., inzake loonheffing en ABP-premie juli 1991 is niet in de balans opgenomen, daar er geen intentie bestaat om de activiteiten van SiNTLUCAS te beëindigen. De vordering zal tot afwikkeling komen op het moment dat de activiteiten van SiNTLUCAS als geheel worden beëindigd.

### Rekening courant faciliteit schatkistbankieren

SiNTLUCAS bankiert via schatkistbankieren, waarbij het mogelijk is om gebruik te maken van een rekening courant faciliteit (roodstandlimiet) van € 2,4 miljoen. Hiervan is in 2018 geen gebruik gemaakt.

## **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na de balansdatum te melden die het in de jaarrekening opgeroepen beeld beïnvloeden.

**Enkelvoudige balans per 31 december 2018 in €**

(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

<b>Activa</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Vaste activa</b>		
1.1 Immateriële vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	36.679.226	37.969.547
Inventaris, apparatuur en andere vaste bedrijfsmiddelen	3.878.190	4.071.979
1.3 Financiële vaste activa		
Langlopende vordering parkeerterrein	355.500	409.500
Langlopende lening SintLucas NXT	500.000	0
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	<u>221.430</u>	<u>240.694</u>
<u>Totale vaste activa</u>	41.634.346	42.691.720
<b>Vlottende activa</b>		
1.4 Voorraden	34.589	38.895
1.5 Vorderingen:		
Ministerie OCenW	0	0
Debiteuren	104.177	61.154
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
Overige vorderingen/overlopende activa	703.071	648.157
1.7 Liquide middelen	<u>14.455.982</u>	<u>12.311.463</u>
<u>Totale vlottende activa</u>	15.297.819	13.059.669
<b><u>Totaal activa</u></b>	56.932.165	55.751.389
<b>Passiva</b>		
<b>Eigen vermogen</b>		
2.1 Algemene reserve	40.071.569	38.945.325
Bestemmingsreserves (publiek)	1.750.000	1.750.000
Bestemmingsreserve (privaat)	2.791.506	2.846.426
Bestemmingsreserve SiNTLUCAS PRO (privaat)	<u>221.430</u>	<u>240.694</u>
<u>Totaal eigen vermogen</u>	44.834.505	43.782.445
2.3 <b>Voorzieningen</b>		
Onderhoudsvoorziening	1.134.875	827.673
Overige voorzieningen	<u>1.472.691</u>	<u>1.402.582</u>
<u>Totaal voorzieningen</u>	2.607.566	2.230.255
2.4 <b>Langlopende schulden</b>		
<u>Totaal langlopende schulden</u>	4.167.833	4.403.849
2.5 <b>Kortlopende schulden</b>		
Kredietinstellingen	159.917	159.917
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.020.520	924.009
Schulden aan groepsmaatschappijen	176.055	193.767
Overige kortlopende schulden/overlopende passiva	<u>3.965.769</u>	<u>4.057.147</u>
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	<u>5.322.261</u>	<u>5.334.840</u>
<b><u>Totaal passiva</u></b>	56.932.165	55.751.389



**Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018 in €**

	<b>2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>2017</b>
De enkelvoudige begroting van 2018 is gelijk aan de geconsolideerde begroting van 2018.			
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	34.331.439	32.956.311	33.468.716
3.4 Baten werk in opdracht van derden	12.668	30.000	12.724
3.5 Overige baten	<u>1.410.167</u>	<u>1.098.889</u>	<u>1.191.895</u>
<b>Totaal baten</b>	35.754.274	34.085.200	34.673.335
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	23.717.030	22.350.000	22.461.326
4.2 Afschrijvingen	2.714.035	2.850.000	2.679.724
4.3 Huisvestingslasten	2.563.163	2.585.000	2.414.485
4.4 Overige lasten	<u>5.685.216</u>	<u>6.284.500</u>	<u>6.109.943</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>-34.679.444</u>	<u>-34.069.500</u>	<u>-33.665.478</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	1.074.830	15.700	1.007.857
<b>5 Financiële baten en lasten</b>			
5.1 Financiële baten	8.373	0	133.302
5.2 Financiële lasten	<u>-11.879</u>	<u>-11.880</u>	<u>-177.266</u>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<u>-3.506</u>	<u>-11.880</u>	<u>-43.964</u>
<b>Resultaat gewone bedrijfsvoering</b>	1.071.324	3.820	963.893
7 Resultaat deelnemingen	-19.264	0	-358
	-19.264	0	-358
<b>Saldo exploitatie</b>	<b>1.052.060</b>	<b>3.820</b>	<b>963.535</b>

**Grondslagen enkelvoudige jaarrekening:**

De grondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan de grondslagen van de geconsolideerde jaarrekening.

**Overzicht verbonden partijen:**

naam:	<b>Contractonderwijs BV - SiNTLUCAS PRO</b>
juridische vorm:	BV
statutaire zetel:	Eindhoven
code activiteiten:	1
totaal omzet 2018:	0
eigen vermogen 31.12.2017:	240.694
Uitkering dividend in 2018	0 niet van toepassing
resultaat 2018 (na belasting):	-19.264
eigen vermogen 31.12.2018:	221.430

SiNTLUCAS PRO richt zich op het verzorgen van cursussen en workshops binnen het beroepenveld, waarvoor Stichting SiNTLUCAS opleidt. Verder treedt SiNTLUCAS PRO op als tussenpersoon bij de inhuur van gastmedewerkers bij het voortgezet en middelbaar onderwijs in Boxtel en Eindhoven.

consolidatie: deelname 100%

samenstelling bestuur:	Bestuurder:	R.W. Rabelink
	Commissarissen:	G. Harteveld E. Jansen H. Puts R. van 't Klooster A. Schouten

Stichting SiNTLUCAS stelt zich niet hoofdelijk aansprakelijk voor de uit rechtshandelingen van de rechtspersoon voortvloeiende schulden.

naam:	<b>No School</b>
juridische vorm:	stichting
statutaire zetel:	Eindhoven
code activiteiten:	4
totaal omzet 2018:	0
eigen vermogen 31.12.2017:	0
Uitkering dividend in 2018	0 niet van toepassing
resultaat 2018 (na belasting):	0
eigen vermogen 31.12.2018:	0

De stichting heeft ten doel:

- het stimuleren en faciliteren van permanente en duurzame kwaliteitsverbeteringen, uitgaande van de bestaande - erkende - kwaliteit van de betrokken organisaties;
- het verwerven van (zelfstandig geormerkte) subsidies en derde geldstromen, die de samenwerking ten goede komen;
- het onderhouden van contacten met betrokkenen en het bevorderen van de samenwerking met andere partners;
- het (doen) uitvoeren van initiatieven en projecten met andere partners en externe partijen;
- het bevorderen van het (bestuurlijke) overleg, de samenwerking en de afstemming tussen Cibap en SiNTLUCAS.

consolidatie: wordt niet geconsolideerd vanwege geringe financieel belang  
kosten (ruim € 50.000) zijn betaald in 2018 door Cibap en Stichting SiNTLUCAS (beide voor 50%)

Samenstelling bestuur:	Cibap Stichting SiNTLUCAS
------------------------	------------------------------

## Overige gegevens

### Statutaire winstregeling

Het bevoegd gezag voegt het resultaat 2018 op grond van artikel 18 van de statuten toe aan de reserves volgens onderstaande verdeling:

Algemene reserve publiek	1.126.244
Bestemmingsreserve (privaat)	-54.920
Bestemmingsreserve personele fricties	0
Bestemmingsreserve SiNTLUCAS PRO	<u>-19.264</u>
Exploitatieresultaat totaal	1.052.060

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting SiNTLUCAS te Eindhoven gecontroleerd.

#### Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting SiNTLUCAS op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

#### De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

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

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

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of geen sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- de bijlagen.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

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

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om Stichting SiNTLUCAS te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige

realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

*Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening*

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen

dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaet zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Eindhoven, 21 juni 2019

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. N.A.J. Silverentand RA

## Bijlagen

### Instellingsgegevens

naam rechtspersoon: Stichting SINTLUCAS

adres: Torenallee 75  
5617 BB Eindhoven

postadres: Postbus 872  
5600 AW Eindhoven

bestuursnummer: 41882

brinnummer 30BC

telefoon: 040-2591391

telefax: 040-2591350

e-mail: info@sintlucas.nl

internet: www.sintlucas.nl

accountant: EY - Ernst & Young te Eindhoven

inschrijfnummer Kamer van Koophandel: 17254488

samenstelling College van Bestuur:

R. Rabelink, voorzitter college van bestuur

aan de instelling verbonden onderwijsvormen:

BOL  
VMBO

Eindhoven, 21 juni 2019

Namens het Bevoegd Gezag van Stichting SINTLUCAS te Eindhoven:

G. Harteveld, voorzitter Raad van Toezicht

R. Rabelink, voorzitter college van bestuur