



Jaarverslag 2020

Inhoudsopgave

Inleiding	3
1. Het schoolbestuur	4
1.1 Organisatie	4
1.2 Profiel	11
1.3 Dialoog	12
2. Verantwoording beleid	14
2.1 Onderwijs & kwaliteit.....	14
2.2 Personeel & professionalisering	17
2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	21
2.4 Financieel beleid	23
2.5 Risico's en risicobeheersing	24
3. Verantwoording financiën	25
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief/continuïteitsparagraaf	25
3.2 Staat van baten en lasten en balans	26
3.3 Financiële positie	29
3.4 Gevolgen coronavirus	29
3.5 Signaleringswaarden 2020 n.a.v. de balanscijfers	30
3.6 Financieel jaarverslag.....	31

Inleiding

Hierbij presenteert het bestuur van PCBO Leeuwarden e.o. (PCBO) het bestuursverslag 2020, alsmede de jaarrekening. Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening het jaarverslag van het schoolbestuur.

Het jaar 2020 was een bijzonder jaar. In maart werden we geconfronteerd met het coronavirus. Scholensluiting, gedeeltelijke en volledige opening en weer sluiting in december hebben impact gehad op de schoolontwikkeling en de ontwikkeling van kinderen. Het bestuur heeft daar zo goed als mogelijk en zo duidelijk als mogelijk op geanticipeerd en gehandeld. Voor de komende tijd, 2021 en ook nog daarna, zullen de gevolgen van de pandemie aandacht houden en krijgen. Achterstanden of vertragingen in ontwikkeling zullen actief worden aangepakt. Gelukkig hebben we een aantal bestuurlijke ontwikkelingen door kunnen laten lopen. Ze staan in dit bestuursverslag beschreven.

Het bestuursverslag is opgesteld met inachtneming van de wettelijke kaders die aangeven wat in het bestuursverslag moet worden opgenomen. De doelen van het afgelopen jaar worden beschreven en geëvalueerd.

Het bestuursverslag bestaat uit drie hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk bevat algemene informatie over het bestuur. Het tweede hoofdstuk blikt terug op de resultaten van het beleid van het verslagjaar. En het derde hoofdstuk bevat een toelichting op de financiële situatie van het bestuur.

Het jaarverslag is onderdeel van de eigen verantwoordingscyclus. Dit maakt dat het eigen bestuur, de scholen, het intern toezicht en de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad de belangrijkste doelgroepen zijn aan welke het verslag wordt gepresenteerd en waarmee het wordt besproken en nadien vastgesteld door de directeur/bestuurder.

Het format van dit verslag is opgesteld door diverse bestuurders en controllers, geïnitieerd door de PO-raad. Het verslag is besproken met het ministerie van OCW en accountancy-kantoren. Voor de gepresenteerde inhoud is het bestuur zelf uiteraard verantwoordelijk.

Hans Greidanus
Directeur/bestuurder

26 maart 2021

1. Het schoolbestuur

Dit hoofdstuk bevat algemene informatie over het schoolbestuur. De volgende vragen krijgen daarbij aandacht. Hoe ziet de organisatie eruit? Waar staat het schoolbestuur voor? En met welke partijen wordt er op welke manier samengewerkt?

1.1 Organisatie

Contactgegevens

- PCBO Leeuwarden e.o.
- 41419
- Margaretha de Heerstraat 2, 8921 AK Leeuwarden
- 058 - 2130350
- info@pcboleeuwarden.nl
- www.pcboleeuwarden.nl

Contactpersoon

Met wie kan er contact worden opgenomen met vragen naar aanleiding van het bestuursverslag?

- Dhr. J. Greidanus
- Directeur/bestuurder
- Tel. 058 - 2130350

Overzicht scholen

- Klik [hier](#) voor het overzicht van de scholen van PCBO Leeuwarden e.o.

Juridische structuur

De juridische structuur is een

- Vereniging
- Stichting
- Bestuurscommissie
- Openbare rechtspersoon
- Stichting samenwerkingsbestuur
- Anders, namelijk _____

Transitie van vereniging naar stichting en aanpassing statuten

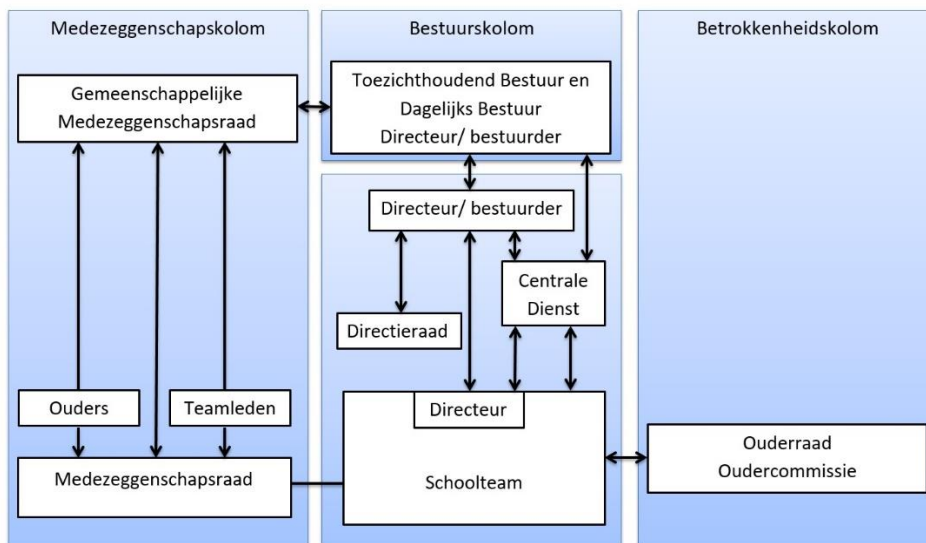
Sinds 1 december 2019 is PCBO Leeuwarden e.o. een Stichting. De leden van de voormalige vereniging waren hier conform de toenmalige statuten mee akkoord gegaan. De statuten zijn daarop aangepast. In 2020 zijn de statuten nogmaals aangepast. Dit i.v.m. het bewind kunnen voeren over een samenwerkingschool. Doarppskoalle Wurdum is een samenwerkingschool. De voormalige christelijke basisschool 'De Arke' en de openbare basisschool 'Uniaskoalle' zijn hierin opgegaan door te fuseren per 1 augustus 2020.

Organisatiestructuur

- Hoe de organisatie van het schoolbestuur in elkaar zit

De stichting heeft een algemeen bestuur van max. 7 leden waarbinnen 6 bestuursleden toezichthouder zijn en de directeur/bestuurder dagelijks bestuurder is. Onder het bevoegd gezag ressorteren 16 basisscholen, op 18 locaties, waarvan 16 in de gemeente Leeuwarden en 2 in de gemeente Heerenveen. We organiseren dit met 14 brinnummers. De volledige organisatiestructuur opgebouwd uit bestuur, medezeggenschap en betrokkenheid maken we zichtbaar in onderstaand organogram:

Organisatie- en communicatiemodel stichting



Governance

- In [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs.
- Handhaaft het bestuur deze code?
 - Ja
 - Nee

Klik op de link voor het [Managementstatuut](#) van PCBO Leeuwarden e.o.

Klik op de link voor de [Statuten](#) van PCBO Leeuwarden e.o.

Functiescheiding

Volgens de [Code Goed Bestuur](#) zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. Er zijn verschillende manieren om de functiescheiding uit te werken.¹

Uitwerking functiescheiding bestuur en toezicht bij PCBO Leeuwarden e.o.:

- Functionele scheiding (one-tier)

Onderbrenging van de functies van bestuur en intern toezicht in één orgaan van het bevoegd gezag, waarbij scheiding van bestuur en toezicht wordt gerealiseerd doordat binnen dat ene orgaan bepaalde functionarissen met de uitoefening van het bestuur worden belast en anderen met de uitoefening van intern toezicht. Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij de uitvoerende leden van het bestuur te berusten (bestuur) en de functie van intern toezicht bij de toezienende leden van het bestuur (intern toezichtsorgaan).

Er is in het najaar van 2020 een oriëntatie ingezet op het two-tier model. Het boek 'Strategisch partnerschap, wat is wijsheid?' van Rienk Goodijk heeft daarbij dienst gedaan om de discussie op gang te brengen.

Bestuur

Voor wie het bestuur en het intern toezichtsorgaan vormen, zie onderstaande link.

[Uittreksel van de Kamer van Koophandel](#)

¹ Wij hanteren de definities uit de Code Goed Bestuur primair onderwijs. Klik op deze [link](#) voor de definitie.

Deel jaarverslag 2020 van het Toezichthoudend Bestuur

Het Toezichthoudend Bestuur heeft conform de wettelijke eisen een eigen jaarverslag geschreven. De belangrijkste besprekpunten, ontwikkelpunten en resultaten in 2020 staan hierin beschreven, alsmede de wijze van toezichthouden, structuur van overleg en het volgen van kwaliteit. Ook wordt beschreven hoe er feeling wordt gehouden met de organisatie.

Verantwoording

Het toezichthoudend bestuur legt verantwoording af over de uitvoering van zijn taken in het Bestuursverslag, horend bij de jaarrekening. De belangrijkste taak van de toezichthouder is het toezien op de totstandkoming en de uitvoering van het (Strategisch) Beleid, de naleving van de wettelijke voorschriften, rechtmatige inkomsten en doelmatige uitgaven ten gunste van het onderwijs. Tevens is er toezicht op het rechtmatig handelen van de directeur/bestuurder. Dit komt tijdens het jaargesprek aan de orde. Het toezichthoudend bestuur heeft Flynth gevraagd de jaarrekening 2020 te controleren.

Kwetsbaarheid en kansen tijdens de coronapandemie

Op 15 maart 2020 werden in Nederland de gevolgen voor de samenleving van COVID-19 (hierna te noemen coronacrisis) voor het eerst door het Rijk bekend gemaakt. Op 16 maart sloten onze scholen voor een periode tot 11 mei. Vanaf dit moment was gedeeltelijk onderwijs mogelijk op locatie, waarna op 8 juni de scholen tot 15 december weer volledig opengingen. De coronacrisis en de daaruit voortvloeiende (gedeeltelijke) lockdowns stelden ons onderwijs voor nieuwe uitdagingen. De focus van de organisatie werd toegespitst op:

- zicht hebben en houden op kwetsbare kinderen
- zicht hebben en houden op kwetsbare of zieke leerkrachten
- zicht krijgen op ontstane leerachterstanden
- organiseren van noodopvang
- samenwerking tussen leerkrachten en ouders
- digitale doorontwikkeling van de leerkrachten met behulp van passende ICT-middelen
- hygiëne en luchtkwaliteit in de scholen
- de positie van de leerkracht in de samenleving t.a.v. voorrang bij de coronatest-straat en het coronavaccinatieprogramma van de overheid

Als Toezichthoudend Bestuur zien wij een organisatie die voor bovenstaande punten staat en er hard aan werkt om de kwaliteit van het onderwijs op een acceptabel/goed niveau te houden. Alle kinderen worden gezien en leerkrachten worden op een passende wijze ondersteund vanuit de eigen school of vanuit de centrale staf. Als kinderen ineens letterlijk op afstand staan van de leerkracht wordt de flexibiliteit van de school, de leerkracht en de organisatie op de proef gesteld. In een crisis worden sterktes en zwaktes extra bloot gelegd, wat ook in eerste instantie te zien was binnen de verschillende scholen. De ene school schakelt razendsnel om, waar de andere school er meer moeite voor moet doen of er meer tijd voor moet nemen om de structuur van onderwijzen aan te passen. Goede digitale middelen waren in 2020 een voorwaarde om het onderwijs op een andere wijze te kunnen uitvoeren. Het in 2019 ingezette ICT Beleidsplan werd op bepaalde onderdelen versneld geïmplementeerd. Er werden nieuwe laptops en iPads uitgerold onder leerkrachten, op de scholen is waar nodig de ICT-infrastructuur verbeterd, leerlingen kregen een PCBO-mailadres en de helpdesk is toegankelijker geworden voor zowel leerkrachten als voor ouders.

Om leerachterstanden zoveel als mogelijk te voorkomen of te verminderen zijn er in 2020 verschillende initiatieven geweest. Eén hiervan betreft de zomerschool. Samen met Kunstkade en de gemeente Leeuwarden is er voor de groepen 5 t/m 8 een programma ontwikkeld waarin kinderen bijscholing kregen, maar ook sportief en creatief werden uitgedaagd. Voor de groepen 1 t/m 4 heeft PCBO zelf een grote rol gespeeld in de organisatie van de zomerschool. Het was fijn te vernemen dat kinderen, ouders en leerkrachten dit als zeer positief en nuttig hebben ervaren. Daarom juicht het Toezichthoudend Bestuur dit soort initiatieven toe. Mede in het kader van kansengelijkheid en oog hebben voor onze kwetsbare en aandacht behoevende kinderen.

Nieuw Strategisch Beleidsplan

In 2019 heeft het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 vorm en inhoud gekregen. Een nieuwe koers die samen met directeuren, leerkrachten, leerlingen, Toezichthoudend Bestuur, GMR en externe stakeholders is ontwikkeld. Een koers waarbij onderwijskwaliteit en kansengelijkheid hoog in het vaandel staan. De focus ligt op kwalitatief didactisch en pedagogisch handelen. In 2020 is de publieksversie van het strategisch beleidsplan gepresenteerd. Op posterformaat zijn prints gemaakt, die zichtbaar in de scholen zijn opgehangen. Ook voor ouders of andere belanghebbenden zijn beide documenten toegankelijk gemaakt via de website. Door de coronacrisis is het totaal aantal opleidingsmomenten van leerkrachten helaas sterk verminderd. Daar staat tegenover dat 15 Onderwijsassistenten in 2020 gestart zijn met de interne opleiding tot Leraarondersteuner.

Bouw en huisvesting

Tijdens de coronacrisis stond de bouw niet stil. Hierdoor is in juli 2020 IKC Prins Constantijn opgeleverd en hebben leerkrachten en leerlingen vol enthousiasme hun 'intrek' kunnen nemen in dit prachtige IKC. Hiernaast zijn er op vele fronten ontwikkelingen te benoemen in de huisvesting van de scholen m.b.t. 2020:

- Het Klaverblad is definitief gehuisvest in de Wynwizer (Leeuwarden Zuid-Oost). De structurele huisvesting was zeer gewenst en geeft leerlingen, leerkrachten en ouders een stabiele situatie.
- De Máximaschool is omgevormd tot IKC. De gevelbelettering is hierop aangepast.
- De Dr. Algraschool is gerenoveerd en omgevormd tot IKC. In 2021 worden de nieuwe naam en het nieuwe logo van de school onthuld.
- De twee locaties van de Koningin Wilhelminaschool (Fontein en Transvaal), zijn verzelfstandigd in verband met de groei van het aantal leerlingen en de IKC-ontwikkelingen. In 2021 zal renovatie/bouw onderdeel zijn van de omvorming tot de twee IKC's.
- In Wirdum zijn de twee scholen (PCBO: De Arke en Proloog: Uniaskoalle) samengevoegd tot één nieuwe (samenwerkings)school: Doarpskoalle Wirdum (tijdelijke werknaam). Het proces tot omvorming is secuur doorlopen. Dankzij deze fusie is er een stevige basis gelegd voor een gezonde toekomst van het basisonderwijs in Wirdum. De school, die een nieuwe naam en een nieuw gebouw zal krijgen, valt bestuurlijk onder PCBO Leeuwarden e.o.. Samen wordt de nieuwe school en haar unieke (zowel christelijke als openbare) identiteit vormgegeven. PCBO heeft daarbij respect voor de achtergrond en behoefte van de ouders, het team en de kinderen.
- De aanbesteding van de Albertine Agnesschool is afgerond. In 2021 zal de sloop en bouw worden uitgevoerd.
- De ontwikkeling van IKC Middelsee (Leeuwarden Zuid) heeft in 2020 volop plaatsgevonden. De architect is geselecteerd. Tevens ligt er een voorlopig ontwerp.

Het Toezichthoudend Bestuur is content met deze ontwikkelingen maar kijkt vanuit haar rol te allen tijde kritisch naar de processen. Aangezien PCBO niet met publiek geld mag investeren in gebouwen, moeten eventuele onvoorziene budgettaire overschrijdingen uiteindelijk uit privaat vermogen bekostigd worden. Overschrijding is in beginsel onwenselijk. PCBO stuurt, als bouwheer, tijdens het bouwproces aan op bezuinigingen als budgettaire overschrijdingen dreigen. Daartoe wordt het Toezichthoudend Bestuur periodiek geïnformeerd over de voortgang van de werkzaamheden en de uitputting van het budget door de Directeur/bestuurder.

Leerlingenaantal

Het leerlingenaantal is in 2020 wederom licht gedaald. Dit is een direct gevolg van de afname van basisschoolgaande kinderen in de wijken. Het belangstellingspercentage is hierdoor ook zeer licht gedaald. De afname heeft tevens te maken met het feit dat PCBO ontbreekt in de Zuidlanden, het gebied waar op dit moment nog groei is. Doordat PCBO in de toekomst in Middelsee een IKC mag ontwikkelen, zullen wij straks ook in het zuiden van Leeuwarden aanwezig zijn. Dit zal een positief effect hebben op ons leerlingenaantal.

Nieuwe signaleringswaarden

In juni 2020 lanceerde het ministerie van OCW een nieuwe signaleringswaarde voor reserves bij onderwijsinstellingen. De nieuwe formule is ontwikkeld voor het berekenen van een signalerings-waarde voor de bovengrens van de reservepositie van de besturen in alle onderwijssectoren. Het gesprek over het eigen vermogen vindt niet alleen plaats bij besturen die boven de signaleringswaarden uitkomen, maar bij elk bestuur. De hoogte van het eigen vermogen en hoe zich dat verhoudt tot de signaleringswaarde, komt terug in dit jaarverslag. De inspectie heeft daarbij benadrukt dat deze signaleringswaarde voor het eigen vermogen geen norm is, maar een startpunt voor een gesprek. Dit gesprek heeft dan ook in 2020 in het Algemeen Bestuur plaats gevonden. Het Algemeen Bestuur bespreekt periodiek de Jaarverslag 2020 PCBO Leeuwarden e.o.

voortgang van de exploitatiecijfers en daarmee ook de reservepositie. Als Toezichthoudend Bestuur kijken wij uiteraard kritisch mee bij de uitkomsten van de begroting en de effecten hiervan op de financiële positie op de korte en de lange termijn. Uitgangspunt is hierbij altijd dat de middelen zo veel mogelijk ten goede komen aan het onderwijs, maar dat we tegelijkertijd altijd aan onze verplichtingen kunnen voldoen.

Lerarentekort

Wij maken ons blijvend zorgen om de lokale en maatschappelijke effecten van het lerarentekort. In 2020 hebben we de 'flexibele schil' daarom meer vanuit een structurele insteek toegevoegd aan de formatie op de scholen. Hierdoor neemt de druk op het vervangen van leerkrachten af. Door de intrede van de coronacrisis hebben wij deze vorm van formeren helaas onvoldoende kunnen evalueren. Met name door de afwezigheid van leerkrachten wegens (testen op) corona, hebben wij in enkele gevallen leerlingen op sommige dagen geen onderwijs kunnen bieden.

Wij zetten in op goed werkgeverschap, waaronder goede opleidingsmogelijkheden. Zij-instromers worden bij PCBO op een centrale wijze begeleid, zodat leerkrachten niet extra belast worden tijdens hun werkzaamheden. We zoeken dus naar duurzame oplossingen (waaronder Onderwijsassistenten omscholen tot Leraarondersteuner) om het lerarentekort structureel aan te pakken. Gelden die wij vanuit de overheid hiervoor ontvangen zetten wij efficiënt in.

Tot slot

In de laatste plaats houden wij oog voor de gezondheid van medewerkers en kinderen mede door de toepassing van maatregelen op het gebied van hygiëne. Wij blijven tijdens deze coronacrisis vasthouden aan onze visie op kwaliteit van onderwijs, kansengelijkheid en identiteit, met extra oog voor de kwetsbaren en aandacht behoevenden binnen onze stichting. Van harte hopen wij het schooljaar 2021-2022 op een normalere wijze te kunnen starten!

Namens het Toezichthoudend Bestuur,

Jan-Daem de Langen
Voorzitter

Algemeen Bestuur

Het stichtingsbestuur van Stichting Protestant Christelijk Basisonderwijs Leeuwarden en omstreken wordt gevormd door een Toezichthoudend Bestuur, dat de toezichthoudende functie uitoefent en de Directeur/bestuurder, die het dagelijks bestuur uitvoert. Gezamenlijk vormen zij het Algemeen Bestuur van de stichting. Eind 2020 bestond het Algemeen Bestuur uit de volgende personen:

Dagelijks Bestuur

- Hans Greidanus (Directeur/bestuurder)

Toezichthoudend Bestuur

- Jan-Daem de Langen (voorzitter en aandachtsgebied Organisatie/ICT)
- David Schalkwijk (vicevoorzitter en aandachtsgebied Juridische zaken)
- Jacqueline Lenters (aandachtsgebied Financiën)
- Anna Regina Groeneveld (aandachtsgebied HRM)
- Jelle Coen Bijlsma (aandachtsgebied Huisvesting)

Benoeming van het Toezichthoudend Bestuur

Binnen de stichting zal een besluit tot benoeming, schorsing of ontslag van een bestuurslid door het Algemeen Bestuur worden genomen, op grond van de statuten. In 2020 is er een nieuwe profielschets opgesteld voor de werving van nieuwe bestuursleden. De ingezette werving heeft helaas geen reactie opgeleverd. Begin 2021 zal de vacature wederom worden uitgezet t.b.v. het invullen van 2 vacatures.

Taken van het Toezichthoudend Bestuur

De toezichthouder ziet, vanuit de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs toe op:

1. De goede inrichting en ontwikkeling van de organisatie
2. De kwaliteit van onderwijs
3. De beleidsvorming waaronder de (meerjaren) strategievorming
4. De financiële (meerjaren) begroting en verantwoording (ter verwezenlijking van de onderwijsdoelstellingen)
5. Het maatschappelijk belang van de activiteiten en het beleid van de stichting

Hiernaast is het Toezichthoudend Bestuur werkgever van de Directeur/bestuurder en houdt zicht op het handelen en het beleid van de dagelijks bestuurder. Hiernaast fungeert het Toezichthoudend Bestuur als klankbord en adviesorgaan voor de dagelijks bestuurder.

Toetsingskader Toezichthoudend Bestuur

Het bestuur werkt sinds 2016 middels een jaarplanning gebaseerd op het Bestuurlijk Toezichtkader en een Bestuurlijk Toetsingskader. Deze kaders bevatten richtinggevendende uitspraken over het beleid van de stichting en bevat de onderwerpen waarover de Directeur/bestuurder rapporteert aan het Toezichthoudend Bestuur. Het Toezichthoudend Bestuur heeft in 2020 het afleggen van schoolbezoeken (roadshow) tijdelijk stilgelegd wegens de coronacrisis. De roadshow is een prettige manier om verder inzicht te krijgen in de voortgang van diverse ontwikkelingen binnen de scholen als ook de specifieke problematiek van de verschillende scholen.

Aftreedrooster Toezichthoudend Bestuur

Per juli 2020 is het volgende rooster van aftreden vastgesteld.

Naam		Aantreden	Aftreden
Dhr. J.D.C. de Langen	Lid renumeratiecommissie	juli 2013	juli 2021
Dhr. D.F.W. Schalkwijk	Lid auditcomité financiën	juli 2015	juli 2023
Mevr. J.A.W. Lenters	Lid auditcomité financiën	juli 2018	juli 2022
Mevr. A.R. Groeneveld	Lid renumeratiecommissie	juli 2019	juli 2023
Dhr. J.C. Bijlsma		juli 2019	juli 2023

Vrijwilligersvergoeding Toezichthoudend Bestuur

Voor de vrijwilligersvergoeding van de bestuursleden is per 2019 aangesloten op de landelijke norm van maximaal € 1.700,- per jaar. Het Algemeen Bestuur heeft besloten de voorzitter een vergoeding van € 1.700,- en de overige leden een vergoeding van € 1.500,- te verstrekken. De vergoede bedragen zijn opgenomen in de jaarrekening 2020.

Bestuursvergaderingen 2020

In het verslagjaar 2020 is het Algemeen Bestuur negen keer (digitaal) bijeengekomen ter vergadering. Onder meer de volgende onderwerpen zijn besproken met de Directeur/bestuurder:

- Voortgang zaken omtrent de coronacrisis
- Reguliere management- en voortgangsrapportages
- Bestuursverslag en Jaarrekening 2019
- Jaarplan en Begroting 2021
- Bestuursformatieplan 2020/2021
- Problematiek lerarentekort
- Signaleringswaarden publieke reserves
- Verkenning herbezinning governance model
- Voortgang aanbestedingen en huisvestingsprojecten
- Voortgang fusie scholen (PCBO en Proloog) in Wirdum
- Voortgang ICT ontwikkelingen
- Voorzieningenprogramma gemeente Leeuwarden
- Geen zwarte pietten aanwezig bij viering Sinterklaas
- Vacature en herijking profielschets toezichthoudend bestuurders
- Personele Zaken, waaronder sollicitatieprocedures voor de werving van schooldirecteuren

Daarnaast hebben de leden (of een delegatie) van het Toezichthoudend Bestuur vanuit hun toezichthoudende rol onder andere de volgende activiteiten verricht:

- Bespreking van de jaarrekening met de accountant
- Gezamenlijk overleg met GMR (inzake de begroting 2021)
- Jaargesprek met de Directeur/bestuurder
- Bezoek aan gezamenlijke (digitale) bijeenkomsten PCBO Leeuwarden en omstreken

Gemeenschappelijke medezeggenschap (GMR)

Hoe de gemeenschappelijke medezeggenschap binnen het schoolbestuur is georganiseerd leest u via de navolgende link. De link daaronder leidt naar het jaarverslag 2019-2020 van de GMR.

[Organisatie GMR](#)

[Jaarverslag GMR](#)

1.2 Profiel

Missie & visie

De missie van PCBO Leeuwarden e.o.

Onze missie richt zich op een combinatie van twee belangrijke eenheden: onze identiteit en de toekomst van onze leerlingen. Daarbij werken we vanuit onze innerlijke kracht (onze identiteit, onze visie en onze expertise) die we omzetten in externe kracht (onze kwaliteit). Beide krachten worden ingezet voor het beste onderwijs, het ontwikkelen van talent en het creëren van maximale mogelijkheden. Dat onze identiteit de kwaliteit van onze scholen versterkt, is zichtbaar in de vijf sterk onderling samenhangende dimensies: de levensbeschouwelijke, de pedagogische, de onderwijskundige, de maatschappelijke en de organisatorische.

Onze missie luidt: Identiteit en kwaliteit versterken elkaar voor het toekomstperspectief van onze leerlingen!

De visie van PCBO Leeuwarden e.o.

Onze missie is uitgewerkt in een visie waarmee we aangeven hoe we vanuit onze identiteit verbinding zoeken met ontwikkelingen vanuit de samenleving en welk perspectief we daarmee willen realiseren. PCBO Leeuwarden e.o. is een integere aanbieder van primair onderwijs. Zij geeft hoogwaardig, innovatief en gedegen onderwijs vanuit een christelijke identiteit, waardengedreven en met aandacht voor de talenten van ieder kind. Het hebben van hoge verwachtingen en realiseren van kansengelijkheid zijn daarbij een belangrijk startpunt. Nieuwe uitdagingen worden benut voor het beste onderwijs in een inspirerende en veilige omgeving. De organisatie is een betrouwbare partij voor zowel ouders, leerlingen, personeel, partners en andere stakeholders waarmee wordt samengewerkt.

Dus: Optimaal onderwijs op maat, bereikbaar en toegankelijk, oog voor talent en oprecht aandacht voor iedereen!

Het motto van PCBO Leeuwarden e.o.

Onze missie, visie en kernwaarden willen we kernachtig weergeven in het volgende motto:

Waar identiteit en kwaliteit elkaar versterken!

Kernactiviteiten van het bestuur

De kernactiviteit van het bestuur is het verzorgen van optimaal onderwijs vanuit een authentieke christelijke levensovertuiging voor 4- tot 12-jarigen. Hierop aanvullend Artikel 3: Doel en Artikel 7: Bestuurstaak uit de statuten.

Doel (art. 3 van de statuten)

1. De stichting heeft ten doel werkzaam te zijn tot oprichting en instandhouding van één of meer protestants christelijke scholen voor het basisonderwijs, alsmede één of meer samenwerkingsscholen als bedoeld in artikel 17d Wpo in de gemeente Leeuwarden en omstreken en instandhouding van (de positie van) de stichting. Tot het doel van de stichting behoort tevens datgene dat met het in de vorige volzin verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, waaronder mede begrepen het instandhouden van een of meer scholen op algemeen bijzondere grondslag.
2. De stichting tracht haar doel te verwezenlijken met alle wettige middelen welke tot het gestelde doel dienstig zijn, zo tevens door het zoeken van samenwerking in alles wat tot plaatselijke en algemene belangen van het christelijke onderwijs behoort.

Bestuurstaak (art.7 van de statuten)

1. Het algemeen bestuur is belast met het besturen van de stichting. Bij de vervulling van hun taak richten de bestuursleden zich naar het belang van de stichting en de aan haar verbonden organisatie. Het algemeen bestuur heeft al die taken en bevoegdheden die niet bij of krachtens de statuten aan het dagelijks bestuur of het toezichthoudend bestuur zijn toegekend.

Strategisch beleidsplan 2019-2023

De volgende zeven belangrijkste strategische ambities staan in het Strategisch beleidsplan uitgewerkt.

- Didactisch handelen, hoogwaardige instructie is de basis van ons onderwijs;
- Pedagogisch handelen, alle leerlingen krijgen oprechte aandacht;
- Educatief partnerschap, wij werken als onderwijsprofessionals samen met de ouders;
- Kansengelijkheid, voor iedere leerling creëren we de beste ontwikkelingskansen;
- Eigenaarschap, we dagen leerlingen uit om de regie over hun leerproces te nemen;
- Wetenschappelijke kennis, verbetert de kwaliteit van ons onderwijs;
- Samenwerking met de omgeving, biedt een basis voor nog beter onderwijs.

Klik op de link voor [De Publieksversie van het Strategisch Beleidsplan 2019-2023](#)

Klik op de link voor het [Strategisch Beleidsplan PCBO Leeuwarden e.o. 2019-2023](#)

Toegankelijkheid & toelating

Wat is het beleid ten aanzien van toegankelijkheid en toelating?

Onze scholen staan met een open houding in de samenleving en naar allen die belangstelling tonen voor onze scholen. PCBO hanteert dan ook een open aannamebeleid. De scholen verzorgen onderwijs vanuit de christelijke grondslag met respect en aandacht voor ieders levensbeschouwelijke en persoonlijke identiteit. Ouders worden daarover geïnformeerd en wel gevraagd de christelijke grondslag te respecteren. Alleen ouders die dat niet willen en hun kinderen op basis hiervan zouden willen onttrekken aan onderdelen van het onderwijs zijn niet welkom.

1.3 Dialoog

Verbonden partijen

In onderstaande tabel staan de partijen waarmee regelmatig contact is, de stakeholders van onze stichting.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
PCBO- Bestuur; GMR	Conform organogram en bovenstaande beschrijvingen
PCBO- Stafmedewerkers	Stafoverleg, breed of smal. Werkprocessen P&O, HRM, financiën, salarisverwerking, stichtingssecretariaat, huisvesting en PR.
PCBO- Directeuren	Ten minste acht jaarlijkse directiebijeenkomsten: Anticiperen op ontwikkelingen; beleidsvoorbereidend; beleidsuitvoerend. Werkgroepen. Gezamenlijke scholing.
PCBO- Ondersteuningsteam	Zes jaarlijkse vergaderingen. Voortgang Beleid Passend Onderwijs en Beleid Handelingsgericht werken. Inrichting lichte en zware zorg. Onderwijskwaliteit, expertisegroepen en scholing. Samenhang gemeentelijk Sociaal Domein. Daarnaast vergadert het OT zelf.
PCBO- Expertisegroepen	PCBO investeert in het doorontwikkelen van vakmanschap en het delen van kennis. Dit gebeurt ook in thematische bovenschoolse expertisegroepen waarvan de vaste leden een vergoeding krijgen. Dit is in de begroting opgenomen.
PCBO- medewerkers	Scholing, masterclasses, nieuwbrieven. Jaarlijks: startbijeenkomst, Kerstborrel en Themadag. Teamgesprek tijdens jaarlijks schoolbezoek. N.a.v. personeelsenquête: ambities en scholing.
Diverse opleidingsinstituten	Scholing
PCBO- ouders	Nieuwsbrieven, medezeggenschapsraad school op verzoek, oudergesprek tijdens jaarlijks schoolbezoek; Incidenteel op basis van casuïstiek.

Gemeente Leeuwarden en gemeente Heerenveen	Vergaderingen: OOGO, LEJA. Thema's: Afstemming Passend Onderwijs- Sociaal Domein, Onderwijshuisvesting, IKC-ontwikkeling
Kinderopvangorganisaties	Sinne Kinderopvang (meeste), St. Kinderopvang Friesland en Kids First zijn de partijen waarmee wordt samengewerkt. Thema's: vvv, doorgaande lijnen, IKC-ontwikkeling, nieuwbouwprojecten.
VvE's in Grou en Akkrum	Betreft de Brede scholen in beide dorpen. In Grou met Proloog, SKF en de gemeente Leeuwarden; in Akkrum met Ambion en SKF.
VO	Afstemmingsoverleg en Doorgaande lijnen PO-VO
PABO NHL/Stenden	Overlegvormen over kwaliteit opleiding en plaatsing studenten; ontwikkeling naar opleidingsscholen, waarvoor een eerste aanzet is gedaan.
Academische PABO en WO	Stagemogelijkheden
ROC Friese Poort	Overlegvormen over kwaliteit opleiding onderwijsassistenten, plaatsing studenten en gezamenlijk opleiden
Wijkteams, Jeugdhulp, Jeugdzorg, etc.	Contacten voornamelijk op schoolniveau (IB-ers) en door het PCBO-Ondersteuningsteam
Taalklas Proloog/PCBO	2 jaar taalonderwijs voor kinderen van nieuwkomers in nauwe samenwerking
Overige stakeholders zoals BV-sport, Kunstcade, Circulair Fryslân	Overleg over kwaliteitsimpulsen op het gebied van sport, gezondheid, cultuur, Global Goals.
Huisvestingadviesbureaus	Ondersteuning nieuwbouwprojecten PCBO (bouwheer)-Sinne-gemeente Leeuwarden
Provincie Fryslân	Frysk in het Onderwijs
PO-raad, Verus, CBO-Fryslân	Overkoepelende organisaties; afstemming landelijk en provinciaal beleid. Speciale aandacht voor, lerarentekort, cao-ontwikkelingen en identiteit.

Samenwerkingsverbanden

Het schoolbestuur maakt deel uit van het volgende samenwerkingsverband:

SWV Passend Onderwijs Fryslân	Schriftelijk, telefonisch, thematische bijeenkomsten. Alles over Passend Onderwijs: wettelijk, uitvoering en resultaten zorgplan, financieel en structuur.
-------------------------------	--

Klachtenbehandeling

PCBO heeft een klachtenbeleid en er wordt conform gehandeld. Scholen handelen klachten op schoolniveau af. Elke school heeft een contactpersoon (schoolgids). Wordt de klacht bij de bestuurder gedeponereerd dan is er oplossingsgericht sprake van hoor en wederhoor. Een klacht kan ook worden gedeponereerd bij de externe vertrouwenspersoon, vertrouwensinspecteur of de landelijke klachtencommissie. We voorzien voor ouders/leerlingen en voor de medewerkers van PCBO in een vertrouwenspersoon.

- In 2020 zijn geen klachten en meldingen bij de vertrouwenspersonen binnengekomen.
- Zie hieronder het jaarverslag van de vertrouwenspersoon en het klachtenbeleid.

Klik op de link voor het [Jaarverslag vertrouwenspersoon](#).

Klik op de link voor het [Klachtenbeleid](#).

2. Verantwoording beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt het bestuur het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken, en Financieel beleid. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording van de gestelde doelen, de opbrengsten en de aandachtspunten. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Onderwijskwaliteit

- **De definitie van de onderwijskwaliteit van PCBO Leeuwarden e.o.**

PCBO is een veelkleurige organisatie waarbij de christelijke identiteit ons verbinding geeft. Veelkleurig zijn we door scholen in stadswijken en dorpen met alle sociale diversiteit. Dat vraagt om passend onderwijs. Meer dan ooit is er behoefte aan een gezamenlijke heldere visie op goed onderwijs: hoe in elke specifieke context het beste uit kinderen kan worden gehaald en hoe kansengelijkheid invulling krijgt.

Optimaal onderwijs op maat, bereikbaar en toegankelijk, oog voor talent en oprecht aandacht voor iedereen!

- **Hoe het bestuur zicht houdt op de onderwijskwaliteit (algemeen)**

De scholen van PCBO Leeuwarden e.o. verantwoorden hun kwaliteit op de navolgende wijze:

1. D.m.v. het schoolplan; het bestuur beoordeelt de school vooral op:
 - a. De sterkte-zwakke analyses op de terreinen leerstofaanbod, kwaliteitszorg, personeelsbeleid, zorg en begeleiding, primair proces;
 - b. De meerjarenplanning van de beleidsvoornemens, m.n. op onderwijskundig terrein.
2. D.m.v. het schooljaarplan:

Het bestuur beoordeelt de school vooral op de planmatige vertaling van het schoolplan in Specifieke, Meetbare, Realistische, Acceptabele en Tijdgebonden doelen.
3. De relatie met het strategisch beleidsplan
De Directeur/bestuurder evalueert met de schooldirecties de realisatie van de jaarlijkse doelstellingen.
4. D.m.v. het schooljaarverslag; het bestuur beoordeelt de school vooral op:
 - a. De realisering van de onderwijskundige doelen van het jaarplan;
 - b. De analyse van de opbrengstgegevens (trendanalyse);
 - c. De vertaling van a. en b. in bijstellingen van het beleid, zoals geformuleerd in schoolplan en jaarplan.
5. D.m.v. cyclische kwaliteitskaarten. Het bestuur beoordeelt de school tenminste op de domeinen: Didactisch handelen, afstemming, zorg en begeleiding, onderwijstijd, leerstofaanbod en identiteit.
6. D.m.v. 3-jaarlijkse enquêtes onder ouders, personeel en leerlingen, waarin feedback wordt gegeven op het onderwijs en de geboden 'diensten'
7. D.m.v. een jaarlijks schoolbezoek van de Directeur/bestuurder waarbij:
 - a. Over het onderwijs en de geboden 'diensten' feedback wordt gevraagd door directeur, Intern Begeleider, een personeelsgeleding (het eerste jaar) of een vertegenwoordiging van ouders (het tweede jaar);
 - b. Alle hierboven genoemde documenten de basis zijn voor de bewaking van de kwaliteit van het onderwijs en de geboden diensten.
8. D.m.v. HGW-gesprekken (handelingsgericht werken).
9. Inspectiebezoek.
10. Bij gesignaleerde risico's op een school:

D.m.v. een 'Plan van Aanpak' en kwartaalrapportages over de verbeteringen.
11. D.m.v. trendanalyses van de tussentijdse en eindopbrengsten.
12. D.m.v. afname Veiligheidsmonitor binnen het door PCBO gebruikte 'IK-ZO' systeem.

- **Hoe het bestuur aandacht geeft aan de onderwijskwaliteit**

Er wordt aan de versterking van de onderwijskwaliteit gewerkt door helder beleid met breed draagvlak te maken, bijeenkomsten daarover te organiseren, door te faciliteren, te ondersteunen en te monitoren. Concreter: Via Masterclasses, gezamenlijke en individuele scholing, begeleiding op de werkvloer, duidelijke kaders Strategisch Beleid, Passend Onderwijs en ICT 2019-2023, consequente presentatie speerpunten, eigen expertise specialisten en individuele medewerkers benutten, organiseren en faciliteren van expertisegroepen, het organiseren van jaarlijkse themadagen. Het uitvoeren van audit/visitatie/zelfevaluatie zijn in ontwikkeling. Vijf directeuren worden opgeleid om audits te kunnen uitvoeren, binnen en buiten de eigen organisatie.

- **Wijze van verantwoording over de onderwijskwaliteit**

De scholen rapporteren tenminste via het jaarverslag en het jaargesprek aan de Directeur/bestuurder. De Directeur/bestuurder rapporteert intern via (schriftelijke) informatie, overzichten en kengetallen aan het Toezichthoudend Bestuur, al dan niet aan de hand van het PCBO-toetsingskader en Intern toezichtkader. Afwijkende resultaten of ontwikkelingen worden tijdig besproken. Conform wordt de GMR geïnformeerd. In principe vergadert het bestuur tweemaal per jaar met de leden van de GMR. Dit op basis van behoefte. De bestuurlijke jaarverslagen worden op de website van de stichting gepubliceerd.

Het bestuur informeert de ouders tenminste tweemaal per jaar via een speciale nieuwsbrief.

Opbrengsten in 2020

Ontwikkeling in een tijd met een pandemie.

In 2020 was Covid-19 van invloed op veel ontwikkelingen. Er werd zorgvuldigheid gevraagd, maar ook doorzetten binnen de mogelijkheden. Bijzaken van hoofdzaken scheiden. De focus was gericht op het belang van de leerling, wisselend thuis en op school, op het gebied van ontwikkeling en welbevinden. Daarnaast de zorg voor de leerkrachten om het vol te houden in deze roerige tijd die veel vraagt. Het was aan het bestuur om hierbij te ondersteunen en te faciliteren. Ook op het gebied van veiligheid en hygiëne. We hebben daarin, ook financieel, geïnvesteerd. Zie het verslag van het toezichthoudend bestuur.

De zeven strategische ambities van uit het strategisch beleid krijgen op alle scholen aandacht en worden steeds meer geborgd.

Bij het *didactisch handelen* worden de principes van Rosenshine steeds beter ingezet op de scholen.

Bij het *pedagogisch handelen* is juist ook in 2020 waargemaakt dat we doen wat we zeggen: oprechte aandacht voor alle kinderen.

Bij *educatief partnerschap* was er in 2020 een noodgedwongen verbinding. Bij 'les op afstand' waren de ouders echt educatief partner. Meer dan ze soms lief was, maar met veel waardering en respect. Er is ook meer waardering ontstaan voor het onderwijs, de relevantie van het vak en de impact die het heeft voor kinderen.

Kansengelijkheid. In 2020 is des te duidelijker geworden hoe relevant het is waar je wieg staat. Les op afstand is niet overal optimaal verlopen, soms zelfs slecht in relatie met de context van leerling. De scholen hebben vanuit een grote betrokkenheid bij hun leerlingen kwetsbare kinderen opgevangen en les gegeven.

Eigenaarschap. Scholen en leerkrachten hebben veel eigenaarschap getoond in het afgelopen jaar. Binnen de mogelijkheden zo goed als mogelijk (digitale) lessen gegeven. Daarbij is veel geleerd op het gebied van ICT-vaardigheid. Er zijn hele creatieve oplossingen gevonden met betrekking tot inhoud en uitvoering van lessen. Ook de PCBO-vakantieschool voor de leerlingen in de onderbouw is een voorbeeld van eigenaarschap.

Wetenschappelijke kennis. Fysiek en digitaal is de persoonlijke ontwikkeling verder gegaan. De schoolontwikkeling stond op een lagere stand door de beperkingen. Maar er zijn mooie stappen gezet op het gebied van handelingsgericht werken en oplossingsgericht handelen. De expertisegroepen zijn, hoewel minder frequent, wel in verbinding gebleven.

Samenwerking met de omgeving. De IKC-ontwikkeling heeft verder vorm gekregen, ook in 2020. Behalve op het gebied van huisvesting, ook inhoudelijk. Er wordt met de kinderopvangorganisaties steeds meer samengewerkt vanuit visie. Deskundigen uit beide gelederen hebben steeds meer overleg en leggen een steeds sterker fundament. Het proces om te komen tot een volledig nieuw IKC in de toekomstige wijk Middelsee, dus zonder historische 'ballast', helpt hierbij.

De samenwerkingsmogelijkheden met andere stakeholders, vooral op het gebied van sport en cultuur, zijn in 2020 binnen de veel beperktere mogelijkheden zo goed als mogelijk benut.

De verbinding met het voortgezet onderwijs is versterkt. Er is een werkgroep met medewerkers vanuit PCBO en CVO-nf ingericht met het oog op doorgaande lijnen en advisering VO. Met speciale aandacht voor een goede aansluiting voor kinderen die met uitval in 2020 het VO zijn binnengestroomd.

De GGD werd een stakeholder met meer relevantie door de pandemie.

Ontwikkelingen, met relevantie voor 2021

Wat zijn de belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en kwaliteit die van invloed zijn geweest op het beleid?

Het jaar 2021 zal grotendeels nog in het teken staan van de pandemie. Er komen subsidies beschikbaar om de opgelopen vertragingen en achterstanden weg te werken. Daarvoor zet PCBO zelf het restant van het herfstakkoord in op basis van een onderliggend plan per school. Daarnaast zal er tevens voor de middelen die beschikbaar komen van OC&W onder de noemer 'Nationaal programma onderwijs' een bestedingsplan worden opgesteld. Dat geldt ook voor de subsidie 'Extra handen voor de klas' wanneer deze wordt toegekend.

Er zijn 3 belangrijke documenten in samenhang vastgesteld als koers tot 2023: het Strategisch Beleidsplan 2019-2023, het ICT Beleidsplan 2019-2023 en het Beleid Passend Onderwijs-Handelingsgericht Werken (HGPD). Deze zijn op basis van een zeer breed draagvlak tot stand gekomen en op basis hiervan spreken we dezelfde ontwikkeltaal.

In 2020 is het prachtige IKC Prins Constantijn, uitgevoerd in ver-/nieuwbouw, geopend. De komende jaren bouwt PCBO samen met Sinne Kinderopvang twee nieuwe IKC's. De verwachte oplevering van IKC Albertine Agnes is begin 2022 en het nieuwe IKC Middelsee in de loop van 2023. De gemiddeld lichte daling van het totaal aantal leerlingen op de PCBO-scholen zal met dit nieuwe IKC worden gecompenseerd.

Ook de samenlevingsschool in Wurdum die onder de vlag van PCBO valt draagt daaraan bij. De openbare Uniaskoalle en cbs De Arke zijn op 1 augustus 2020 gefuseerd tot Doarpsskoalle Wurdum, een school van bijna 100 leerlingen. In 2021 wordt verder aandacht gegeven aan het versterken van deze samenlevingsschool op basis van de uitgangspunten die in het fusierapport staan.

Het toenemende lerarentekort in de afgelopen jaren heeft invloed gehad op het te voeren personeelsbeleid met nieuwe impulsen. Zie voor de uitwerking hoofdstuk 2.2. De ontvangen middelen voor werkdrukvermindering zijn relevant en op schoolniveau in wensen omgezet en toegekend en verantwoord in dit jaarverslag.

Er komt geld beschikbaar voor het wegwerken van vertraging en herstel ten gevolgen van de coronacrisis. Hiertoe zullen plannen worden opgesteld. Op schoolniveau met een meedenkend schoolbestuur. De resultaten van de plannen zullen door het bestuur worden gevolgd.

Onderwijsresultaten

Voor de onderwijsresultaten van de scholen verwijst het bestuur naar [scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl).

Internationalisering

Er is geen beleid op het thema internationalisering

De onderwijsinspectie

In het najaar van 2018 heeft de inspectie het bestuur bezocht in het kader van nieuw toezicht. Een goed bezoek met een positief rapport met een goed voor de professionele cultuur in de organisatie. In 2020 zijn er themabezoeken geweest op het gebied van de schoolpopulatie en didactiek. Hiervan zijn geen verslagen opgesteld. De inspecteur heeft

wel positief gereageerd op de strategische koers van PCBO, die overal herkenbaar is. Op sommige scholen kunnen de doelen in de planvorming op basis hiervan nog concreter worden opgesteld.

Klik op de link voor het [Inspectierapport PCBO Leeuwarden e.o. dec. 2018](#).

Visitatie

Het bestuur onderzoekt met andere schoolbesturen binnen CBO Fryslân de mogelijkheden voor bestuurlijke en schoolvisitaties, audits met zelfevaluaties. Na de zomer van 2021 zal er een auditopleiding starten waarvoor vijf directeuren van PCBO zich hebben aangemeld. Zij hebben inmiddels een intakegesprek met de opleider gehad.

Passend onderwijs

In 2019 is het [Beleid Passend Onderwijs 2019-2023](#) vastgesteld met de doelen voor die planperiode.

Conform de regelgeving verantwoordt we ons over Passend Onderwijs op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 4](#).

- Aan de volgende doelen in het kader van passend onderwijs heeft het bestuur middelen vanuit de lumpsum uitgegeven:
Ten behoeve van de formatie op schoolniveau; ten behoeve van onderwijs aan hoogbegaafde kinderen; ten behoeve van een leerkracht plusklassen; ten behoeve van scholing en masterclasses.
- Aan de volgende doelen in het kader van passend onderwijs heeft het bestuur de middelen, € 898.000, vanuit het samenwerkingsverband volledig uitgegeven en wel aan de volgende componenten:
Personeel: orthopedagoog (6 dagen), gedragsspecialist (5 dagen) en onderwijskundig beleidsmedewerker (4 dagen); aanvragen zware zorg; lichte zorg (€ 100 per leerling naar de scholen); materiele kosten.
- Hoe is het bestuur, in samenwerking met de stakeholders, tot de genoemde doelen gekomen?
Op basis van gemaakte afspraken in het Zorgplan Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Fryslân; Het PCBO-beleid betreffende het aanwenden van deskundige beleidsmedewerkers: korte lijnen beleid, implementatie, borging, ondersteuning op de werkvloer; Handelingsgericht Werken volgens een duidelijke cyclus; Voltijds onderwijs aan hoogbegaafde kinderen; samenwerking gemeente Leeuwarden Sociaal domein, inzet jeugdondersteuner, bekostigd door de gemeente (2/3) en door het bestuur (1/3). IB-ers; expertisegroepen, o.a. gedragsspecialisten.

2.2 Personeel & professionalisering

Doelen en aandachtspunten op basis van ontwikkelingen in 2020

Het doel van ons personeelsbeleid is het vasthouden en verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs. Daarnaast is het van belang dat er voldoende professionals beschikbaar zijn. Ook daarbij is kwaliteit het belangrijkste criterium, ook als dat soms tot lastige keuzes dwingt.

Aandachtspunten voor de komende jaren

De grootste uitdaging op het gebied van personeelsbeleid in de voorliggende periode is het vasthouden van goede professionals en het vinden van voldoende opgeleide en bekwame professionals voor vacatures en invalwerk.

Er is onderzoek gedaan naar redenen waarom mensen kiezen voor een baan in het onderwijs². Motivatie voor het beroep gaat over het leveren van een maatschappelijke bijdrage, baanzekerheid en de opvatting dat leraren succesvolle mensen zijn. Het is meestal een intrinsieke motivatie die mensen in het onderwijs brengt.

² Bahlman, M., van Egmond, R.J., Eustatia, B., Pillen-Warmerdam, D. (2017) Effecten op de overwegingsintentie van scholieren en mbo4 studenten om leraar te worden.

Deze passie is ook wat wij bij onze collega's (willen) vinden.

Als belangrijkste oorzaken voor het feit dat er in voorgaande jaren veel minder mensen kozen voor een baan in het onderwijs worden genoemd:

- te weinig carrièremogelijkheden;
- te weinig mogelijkheden voor professionele ontwikkeling;
- te weinig intellectuele uitdaging (m.n. voor havisten en VWO'ers);
- geen professionele werkomgeving.

Het beroep van leraar de heeft last van statusverlies³ Daarnaast zijn hoge werkdruk en salaris landelijke aandachtspunten voor zittend personeel en voor potentiële onderwijsprofessionals.

De instroom in de lerarenopleidingen begint na een terugloop van een aantal jaren weer langzaam te groeien. Mede door subsidies en korting op collegegeld, de laatste jaren een licht herstel zichtbaar.

Voor Friesland zijn de vooruitzichten niet meer zo verontrustend als deze in een eerder stadium leken. De verwachting is dat met name vervanging van afwezige leerkrachten de komende jaren nog een knelpunt zal zijn.

Een ander aandachtspunt voor de komende jaren is ziekteverzuim. In een tijd waarin er een tekort aan vervangende leerkrachten is, werkt hoog ziekteverzuim werkdruk verhogend omdat er vaker een beroep op de aanwezige leerkrachten wordt gedaan. PCBO heeft in 2018 een ziekteverzuim gekend dat boven het landelijk gemiddelde lag. De jaren daarvoor en in 2019 lag het ziekteverzuim rond de 5%. Het landelijk gemiddelde ligt al jaren rond de 6%.

Het gemiddelde vastgestelde ziekteverzuimpercentage over 2020 bedraagt 3,30 %. Hierbij moet echter wel worden aangetekend dat aan de scholen aan de voorkant extra formatie is toegekend om eerste vervanging zelf op te kunnen vangen. Op het eerste gezicht lijkt het ziekteverzuim dus fors lager dan voorgaande jaren, maar zal wel iets hoger zijn omdat de afwezige medewerker niet altijd ziek wordt gemeld omdat er door die hogere formatie dan wel iemand beschikbaar is. Daarnaast is er een aantal keren een lockdown geweest. Hierdoor zou het zo kunnen zijn dat een leerkracht bijvoorbeeld bij verkoudheid thuis zou blijven, nu zonder kinderen aan te kunnen steken wel op school zou zijn. Als de extra formatie alleen maar voor ziekte zou zijn geweest dan zou het ziekteverzuimpercentage iets onder 5% zitten.

Kenmerken personeelsbeleid

Ons personeelsbeleid wordt gekenmerkt door:

1. Voorspelbaarheid van beleid: mensen weten waar ze op kunnen rekenen als ze bij ons (komen) werken op het gebied van scholing & ontwikkeling, loopbaanmogelijkheden, taaktoedeling, plaatsing, beoordeling en beloning.
2. Erkenning van talent: medewerkers worden zo veel mogelijk ingezet op taken en verantwoordelijkheden waar ze hun talent kunnen inzetten. Wij zoeken naar mogelijkheden om talenten optimaal in te kunnen zetten waar het de kwaliteit van onderwijs kan verbeteren.
3. Omgekeerd wordt met of voor medewerkers voor wie de huidige taak of werkplek niet (meer) passend is, gezocht naar een andere plek of route om plek vrij te maken voor getalenteerde collega's.
4. Erkenning van inzet en feedback: het taakbeleid is er op gericht de gevraagde inzet gelijk te stellen met de afgesproken aanstelling. Er is jaarlijks overleg tussen leidinggevende en teamleden over de werkelijke taakomvang en de ervaren werkdruk. Medewerkers worden gefaciliteerd voor bovenschoolse taken.

De directeur is de spil in de uitvoering van het beleid en de communicatie met alle teamleden.

³ Cörvers, F., Mommers, A., van der Ploeg, S., & Sapulete, S. (2017). Status en imago van de leraar in de 21e eeuw. Jaarverslag 2020 PCBO Leeuwarden e.o.

Centrale thema's personeelsbeleid

In het personeelsbeleid staan de volgende thema's centraal:

- a. Het werven van onderwijsprofessionals;
- b. Opleiding en professionalisering van onderwijsprofessionals;
- c. Begeleiding van starters;
- d. Ontwikkeling van loopbaanmogelijkheden;
- e. Professionele werkomgeving;
- f. Minimaliseren ziekteverzuim.

Dit wordt als volgt uitgewerkt:

- a. Het werven van onderwijsprofessionals;
 - o Optimale interne en externe communicatie en informatie betreffende sollicitanten;
 - o Actieve werving van onderwijsprofessionals, o.a. door het binden van lio-ers en stagiaires;

PCBO maakt geen gebruik van de regeling zij-instroom. Deze landelijke regeling stelt HBO-opgeleiden in staat om vanaf dag een in de functie van leerkracht te worden ingezet en daarnaast de opleiding tot leraar te volgen. Er is gekozen om geen gebruik te maken van de regeling in het kader van kwaliteitsbewaking, daarnaast maakt het feit dat er tot nu voldoende aanwas is vanuit de reguliere opleidingen een dergelijke aanpak niet noodzakelijk.

- b. Opleiding en professionalisering van onderwijsprofessionals;
 - o Waarderende gespreksvoering;
 - o Kennisdeling;
 - o Opleidingsscholen en samenwerking pabo
 - o Interne scholing PCBO
 - o Kweekvijver directeuren
 - o Onderwijsassistenten opleiden in samenwerking met ROC's

De opleidingsschool heeft verder vorm gekregen door het aanstellen van twee schoolopleiders die hier voor worden gefaciliteerd. De samenwerking met de pabo wordt steeds intensiever en er wordt naar toegewerkt dat PCBO, als een van de eerste stichtingen van christelijk onderwijs in Friesland, onderdeel wordt van de Opleidingsschool die reeds op de NHL was opgezet. Het belangrijkste doel van de samenwerking in de opleidingsschool is het verbeteren van de kwaliteit van begeleiding door afstemming op uitvoering en inhoud (curriculum).

Interne scholing heeft o.a. plaatsgevonden door de opleiding Leraarondersteuner die aan alle onderwijsassistenten is aangeboden. 15 onderwijsassistenten volgen deze opleiding die zij in juni 2021 zullen afronden.

- c. Begeleiding starters door:
 - o Adequaat inductieprogramma
 - o Optimale begeleiding pool-medewerkers
- d. Loopbaanmogelijkheden door:
 - o Functiebeleid
 - o Open vacatures voor functies en bovenschoolse taken
- e. Professionele werkomgeving door:
 - o Andere organisatievormen
 - o Inzet van vakleerkrachten
 - o Binnen IKC-ontwikkeling: dagarrangementen met (eventueel) andere school-/ lestijden

Functieboek

In uitwerking van cao-afspraken zijn in 2020 de directiefuncties en functies van onderwijsassistenten en lerarenondersteuners aangepast en vastgesteld. Samen met de eerder aangepaste lerarenfuncties, functies op de centrale dienst en nog te volgen aanpassingen van overige functies voor ondersteunend personeel is het functieboek grotendeels geactualiseerd. In 2021 wordt dit proces afgerond.

Vervanging

Net als voorgaande jaren is er gewerkt met een vervangingspool. Naast de vervangingspool is aan iedere school – naar rato- extra formatie toebedeeld voor het opvangen van de eerste vervangingsvraag.

Ontwikkelingen

- Met bovenstaand zijn de belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel en professionalisering verwoord. Het lerarentekort heeft een nieuwe dimensie aan het personeelsbeleid toegevoegd, samen te vatten in: medewerkers boeien en binden, in hun kracht zetten, perspectief bieden, scholing & ontwikkeling, anders organiseren en functiedifferentiatie. Zijn, zien en gezien worden!

Strategisch personeelsbeleid

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moeten schoolbesturen zich op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 4](#) nader verantwoorden.

- Hoe is het personeelsbeleid afgestemd op de onderwijskundige visie en de opgaven waar de scholen voor staan? Zie paragraaf 2.2, doelen en resultaten. Specifiek kan hier nog worden benoemd dat professionalisering op basis van de strategische ambities wordt ingezet op teamniveau en individueel niveau. Daarnaast wordt ingezet op basis van de speerpunten van de school conform het schooljaarplan. Er is een relatie met het scholingsplan.
- Hoe wordt het personeelsbeleid geïmplementeerd, gemonitord en geëvalueerd?
Het stichtingsbeleid is ontwikkeltaal binnen de gehele organisatie en op alle scholen. Het personeelsbeleid moet de doelen van het stichtingsbeleid ondersteunen. Dat gebeurt met maatwerk. Denk hierbij aan de diversiteit van de scholen zelf en de wijken waarin ze onderwijs verzorgen. De inzet en kaders staan in het Bestuursformatieplan. Monitoring en evaluatie vinden plaats aan de hand van de IK-ZO kwaliteits- en ontwikkelkaarten, tevredenheidsonderzoeken, een jaarlijkse personeelsenquête, POP-, ontwikkel, en ambitiegesprekken, professionele leergemeenschappen (PLG's) op thema en op schoolniveau en expertisegroepen op stichtingsniveau.
De kwaliteit wordt via trendanalyses gevolgd.
- Hoe is de dialoog over het strategisch personeelsbeleid met leraren en schoolleiders ingericht?
Via het systeem IK-ZO vindt de gesprekkencyclus plaats. In werkgroepen van directeuren worden beleidsvoorstellen strategisch personeelsbeleid uitgewerkt. De cao is daarbij tenminste richtinggevend.

Aanpak werkdruk

Hierbij de verantwoording op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 4](#).

In de financiële paragraaf volgt de financiële verantwoording. Het volledige budget voor werkdrukmiddelen is door de scholen ingezet.

- Welk proces is gevolgd om te komen tot een beslissing over de besteding van de werkdrukmiddelen?
1. Gesprek voeren met het team over de inzet van de werkdrukmiddelen. 2. Op basis van de uitkomst van het gesprek een bestedingsplan opstellen voor de werkdrukmiddelen. 3. Het bestedingsplan ter goedkeuring voorleggen aan de P-MR. 4. Het bestuur beoordeelt het bestedingsplan.
- Waarvoor zijn de werkdrukmiddelen ingezet?
De volgende rangorde: Meer handen in de klas (OAS), inzet van vakleerkrachten, het vrijroosteren van leerkrachten voor collegiale consultatie of lesson study, conciërge, extra digitale middelen.
- Zijn er ook niet-financiële maatregelen genomen om de werkdruk te verminderen? Zo ja, welke maatregelen?

De scholen hebben zelf afspraken gemaakt over het afstoten van taken en passend binnen de bestuurlijke en wettelijke kaders van administratieve lasten.

Inzet werkdrukmiddelen 2020

Inmiddels zijn de extra gelden voor werkdrukvermindering verhoogd van € 155,55 naar € 220,08 (2019-2020) naar € 243,86 (2020-2021) per leerling. Voor 2020 geldt dat € 749.907,-- in 2020 volledig is besteed voor personele inzet en deel is van de totale formatie van de scholen.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag (kalenderjaar)	Evenutele toelichting
Personeel	€ 749.907,00	Leerkrachten, onderwijs assistenten
Materieel	€ -	
Professionalisering	€ -	
Overig	€ -	
Totaal	€ 749.907,00	

Inzet aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid.

De oude berekening bestond uit de gewichtenregeling, de impuls-gelden en de materiële instandhouding. Werden voorheen in principe de scores per leerling bepaald, nu wordt deze score omgerekend met een formule om te komen tot achterstandsscores per school. Op basis hiervan wordt het totale budget over de scholen verdeeld. Voor onze stichting vallen de volgende scholen onder deze regeling: Doarpsskoalle Wurdum, IKC Johan W. Friso, Willem Alexander, IKC Prins Constantijn, IKC Prins Maurits, Koningin Beatrix (Kinderkoepel) en Albertine Agnes. Voor 2020 is in totaal aan € 468.558,-- achterstandsgeld ontvangen. Dit geld is door de betreffende scholen in hun eigen formatie ingezet zoals het ook beschikbaar is gekomen.

Uitkeringen na ontslag

Binnen de stichting zijn er geen eigen wachtgelders.

Pas nadat het Participatiefonds akkoord heeft gegeven op een mogelijk ontslag, wordt ook daadwerkelijk ontslag verleend.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doorlopende aandachtgebieden

- Met gemeente afstemmen over (visie op) onderwijshuisvesting; brede scholen en IKC's;
- De scholen en hun omgeving zijn fysiek veilig;
- Schoolgebouwen zijn aantrekkelijk en schoon;

Corona-crisis: m.b.t. bovenstaand punt is er in 2020 heel wat veranderd. Toen bekend werd dat er m.b.t. corona extra maatregelen moesten worden genomen is dat op onze scholen meteen ingevoerd. Zuilen met desinfecterende vloeistoffen, extra schoonmaakrondes van 12.00 tot 13.00 uur om de toiletten, deurkrukken, lichtknopjes e.d. te reinigen. Alleen gebruik van papieren handdoekjes en meer van dat soort zaken, alles om verspreiding van het virus tegen te gaan. T.o.v. het schoonmaakbudget heeft dit wel tot een enorme overschrijding geleid. Voor 2020 hebben we een bedrag van € 452.400,-- begroot. Uiteindelijk hebben we door bovengenoemde maatregelen een bedrag van € 577.593,-- uitgegeven.

- Gebruik van up-to-date (nieuwste inzichten gerelateerd aan eigen visie) lesmateriaal;

- Aanwezigheid meerjarenonderhoudsplanning (MOP):
 - De huisvesting past bij het schoolconcept en voldoet aan onderwijskundige eisen;
 - Huisvesting is kindvriendelijk, veilig en verzorgd;
 - De school biedt een uitdagende en leerrijke omgeving;
 - Middelen (voor onderwijs, ICT, meubilair) zijn eigentijds en stellen in staat tot eigentijds onderwijs;
 - Geen relevante klachten/calamiteiten gerelateerd aan huisvesting/veiligheid;
 - Ondernemerschap.

Specifiek

- De nieuwbouw van het IKC Prins Constantijn is in de zomer van 2020 opgeleverd. De Albertine Agnesschool (2022) volgt met een jaar vertraging, maar conform het vlekkenplan van de gemeente Leeuwarden, mede opgesteld door de schoolbesturen. PCBO is bouwheer. Tot nu toe hanteerden we voor het ontwikkel- en bouwproces van IKC's 'traditionele bouw'. Voor de Albertine Agnesschool werken we volgens Engineering & Construct.
- De voorbereidingen van een nieuw IKC in de nog te bouwen wijk Middelsee in Leeuwarden-Zuid zijn opgestart. Inmiddels zijn de architect, bouwbegeleiding, de installatie-adviseur en de constructeur via een aanbesteding geselecteerd.
- In 2019 zijn er concrete plannen voor IKC-vorming voor de beide locaties van de Koningin Wilhelminaschool. Sinne investeert op de locatie Transvaal en op de locatie Fontein overlegt PCBO als bouwheer met de gemeente. Voor beide locaties is er € 500.000 beschikbaar. In verband met deze ontwikkelingen hebben de locaties in 2019 een eigen directeur gekregen en in 2020 zijn de plannen verder uitgewerkt. Er wordt op basis van duurzame goede prognoses onderzocht of de locatie Transvaal op termijn een eigen brinnummer kan krijgen.
- Voor de samenlevingsschool in Wurdum worden na fusiedatum, 01-08-2020, nieuwbouwplannen gemaakt. Op de nieuwe voorzieningenplanning van de gemeente staat deze school voor 2028 op de planning. Met de gemeente zal worden overlegd of dit naar voren kan worden geschoven. De gemeente Leeuwarden heeft toegezegd het voormalige schoolgebouw De Arke geheel over te nemen. De ruimtes die worden gebruikt worden dan van de gemeente gehuurd, ook door SKF, de betreffende kinderopvangorganisatie.
- CBS Klaverblad HB krijgt een langdurige plek in het gebouw aan de Pikemar 17. De Máximaschool past daar voorlopig niet in. Daarom wordt het huidige semipermanente gebouw aangepakt, vooral betreffende het dak en het binnenklimaat. De gemeente heeft hiervoor € 350.000 beschikbaar gesteld.
- De Máximaschool heeft een andere inrichting gekregen met aanpassingen en is nu IKC Máxima met een nieuw logo en dito uitstraling.
- Op de Kinderkoepel wordt ook een eigen financiële impuls gegeven om het binnenklimaat te verbeteren.
- De Dr. Algraschool is grondig aangepakt. Het is daarmee een aantrekkelijker gebouw geworden en hard op weg naar een volwaardig IKC met een nieuwe naam: IKC Alexia.

Meerjaren Onderhoudsplanning (MOP)

Begin 2018 is door Sweco voor een groot aantal scholen een nieuwe MOP gemaakt. PCBO Leeuwarden e.o. is ook voor het buitenonderhoud van de schoolgebouwen verantwoordelijk, daar waar de gemeente dit eerst was. Voor de scholen die binnenkort worden verbouwd of waar nieuwbouw plaatsvindt, is dit achterwege gelaten. Aangezien Proloog het onderhoud voor VvE Grou en Ambion dit voor VvE Akkrum verzorgt, is voor deze scholen door andere bedrijven een MOP gemaakt. Eind 2020 / begin 2021 wordt er een nieuwe MOP gemaakt, inclusief de nieuwbouw van IKC Prins Maurits, IKC Prins Constantijn en Doarpsskoalle Wurdum. In 2021 zullen we als stichting een besluit moeten nemen of het groot onderhoud via een voorziening blijft lopen of dat we kiezen voor activeren van groot onderhoud.

2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

Gelet op de kengetallen heeft het bestuur als doel een rentabiliteit van 0. Dit houdt in dat er noch winst, nog verlies gedraaid moet worden. Het geld dat beschikbaar komt voor onderwijs moet ook volledig aan onderwijs worden besteed.

Het doel van het bestuur is dus om de exploitatie rond te krijgen. Aangezien 80%-85% aan personele kosten wordt besteed, is dit altijd een kritisch punt, helemaal met de huidige krappe arbeidsmarkt. Hieraan liggen dus keuzes ten grondslag die erg belangrijk zijn. Wordt er geïnvesteerd in extra mensen zolang ze nog zijn te krijgen of moeten er later wellicht klassen naar huis worden gestuurd omdat er geen personeel is.

Voor 2020 is dit doel ruim behaald. Ondanks een negatief begrotingstekort van 197 K en een realisatie van 485 K negatief, is er geen reden voor bezorgdheid. Van de negatieve realisatie wordt nl 326 K betaald uit een opgebouwde reserve. In de grote positieve realisatie van 2019 zat dit bedrag verwerkt. Aan het eind van 2019 heeft het Ministerie dit geld aan de besturen overgemaakt i.v.m. een gewijzigde cao, die met terugwerkende kracht inging. Het bedrag dat ermee gemoeid was, werd echter pas in februari 2020 uitbetaald. Dit feit heeft ervoor gezorgd dat de exploitatie van twee kalenderjaren enorm is beïnvloed. Ook een boeking van 85 K uit privaat vermogen, zorgt voor een groot verschil.

Ontwikkelingen

Het beleid is op financieel gebied niet gewijzigd, wel is de begroting voor 2020 anders gepresenteerd dan voorheen. In de begroting vanaf 2020 vertalen wij het uit te voeren organisatiebeleid op een transparantere wijze door vanuit de inhoud de financiële impact van dit beleid maar ook van Rijksbeleid (bijvoorbeeld de Prestatiebox) toe te lichten. Daarnaast wordt in de begroting van 2021 een percentage van 3% hogere rijksbijdrage begroot. Over de voorgaande zeven jaren is de begroting naast de realisatie gelegd m.b.t. de rijksbijdragen. Gebleken is dat er alle jaren uiteindelijk tussen de 3,5% en 6% extra is ontvangen. Landelijk is deze manier van begroten heel voor de hand liggend, geen geld uitgeven wat er in principe niet is. Maar achteraf steeds constateren dat er nog flink wat over is, is ook het andere uiterste. Vandaar dat nu gekozen is om 3% extra bekostiging te begroten, waardoor wellicht aan het eind van het jaar het verschil minder groot is. E.e.a. houdt wel in dat op het moment deze aanpassing door het Ministerie niet wordt gedaan er meteen een verschil in de exploitatie ontstaat. Het bestuur heeft dit in het besluit meegenomen, want 1% verschil is al snel 200 K.

Treasury

Het huidige treasurystatuut is vastgesteld in maart 2018.

Klik op de link voor het [Treasurystatuut](#).

Allocatie middelen

Het geld binnen het bestuur wordt op schoolniveau ontvangen. Een aantal zaken wordt op schoolniveau geregeld zoals scholing, onderwijsleerpakket (OLP) en teambuilding. Met name het OLP wordt volledig beschikbaar gesteld aan de scholen op de wijze dat het geld wordt ontvangen, dus op basis van het aantal leerlingen op school.

Het resterende geld wordt bovenschools beheerd gelet op het feit dat er ook qua schoolgebouwen een groot verschil is m.b.t. leeftijd, energiezuinigheid e.d. Ook wordt de formatie bovenschools beheerd en toegekend met een GGL op stichtingsniveau. M.b.t. BAPO, duurzame inzetbaarheid, zwanger- en ouderschapsverlof en mobiliteit wordt er dan alleen gesproken over fte's i.p.v. geld.

Onderwijsachterstandenmiddelen

Deze middelen worden volledig berekend en ingezet a.d.h.v. de schoolscores van het CBS. Een verdeling is verder niet aan de orde. Op het moment dat een school er voor in aanmerking komt, wordt dit aan de formatie toegevoegd en in fte's beschikbaar gesteld. Het doel van de school is uiteraard het verminderen van onderwijsachterstand.

Prestatiebox

De ontvangen middelen “Prestatiebox” van uiteindelijk € 196,47 (begroting) per leerling worden volledig ingezet waarvoor ze oorspronkelijk ontvangen werden. Het deel professionalisering voor directeurs en leerkrachten worden bovenscholings ingezet voor het High Performance/ Deep Learning traject en voor de (bovenschoolse) scholingstrajecten en het scholingsaanbod. De delen opbrengstgericht werken en cultuur krijgen een besteding op schoolniveau. In totaliteit gaat het hier om € 632.475,--- (op basis van 1 oktober 2019!!)

2.5 Risico's en risicobeheersing

Aangezien de gehele subsidieverstrekking van het Ministerie gebaseerd is op het **aantal leerlingen**, is de ontwikkeling van dit aantal het grootste risico. D.m.v. een berekening van het jaarlijkse belangstellingspercentage en de cijfers van de 0-4 jarigen van de Gemeente, kan vrij nauwkeurig worden aangegeven hoeveel kinderen er de komende jaren worden verwacht. Beheersing bovenstaand risico: aangezien er nauw wordt samengewerkt met de kinder(dag)opvang ontstaat een doorgaande leerlijn. Op deze wijze zijn kinderen al op een jonge leeftijd gewend aan de school. Ouders zullen in dat geval meestal na de kinderopvang ook voor de school kiezen waar het kind al naar toe ging. Met name in de nieuw te bouwen IKC's Albertine Agnes en de nieuwe school in het gebied Middelsee, huurt de kinderopvang geen ruimte maar heeft haar eigen ruimten waar geen onderwijsbestemming meer op zit. Hierdoor is de aanwezigheid van blijvende kinderopvang beter gegarandeerd.

PCBO Leeuwarden e.o. is in 2015 eigen risicodragers geworden voor de vervanging. Bij een **hoog** ziekteverzuim loop je hierbij het risico dat het betalen van vervanging duurder is dan de premieafdracht die voorheen aan het Vervangingsfonds (VF) werd betaald en waarbij het VF vervolgens de vervanging zou moeten betalen. Bij een ziekteverzuim van <5% zal het een gunstige uitwerking voor de stichting hebben. Tot 2020 is er steeds bijgehouden of de keus voor het eigen risicodragerschap wel de juiste is geweest. Het feit dat er inmiddels een redelijke reserve is opgebouwd (352 K), geeft aan dat dit inderdaad het geval is. Over 2020 is er dan ook geen geld meer aan deze reserve toegevoegd. Uiteindelijk zal via een bestuursbesluit deze reserve moeten worden overgeboekt en wordt vervanging binnen de exploitatie bekostigd.

Het risico dat (voormalig) ziek personeel kan opleveren m.b.t. WGA-uitkeringen is verzekerd bij een verzekeringsmaatschappij.

Personeel: afhankelijk van de grootte van de stichting wordt over het algemeen 80%-85% van de totale rijksbijdrage besteed aan personeelslasten. Door het leerlingenverloop op de scholen goed te volgen en een goede prognose m.b.t. 0-4 jarigen per wijk te maken, kan er een goed meerjarenformatieplan worden opgesteld. Ook volgen we de tweejaarlijkse leerlingenprognoses die door de gemeente wordt aangeleverd. Op dit moment speelt het lerarentekort een grote rol binnen het onderwijs. Werd er voorheen gebruik gemaakt van een invalpool waarin veel mensen beschikbaar waren, tegenwoordig is dit niet meer het geval. Om personeel vast te kunnen houden worden met name LIO-ers meteen na een goede beoordeling een vast dienstverband aangeboden. Op deze wijze wordt de formatie van de scholen uitgebreid met een aantal dagen, waarbij bij ziekte/verlof deze mensen verplicht eerst ingezet moeten worden. De bedragen die voorheen aan het vervangingsfonds werden betaald en tegenwoordig m.b.t. het eigenrisicodragerschap noodzakelijk zijn voor vervanging, worden nu gebruikt om de formatie uit te breiden waarmee we willen voorkomen groepen naar huis te moeten sturen. Dat er enig risico is als er weinig ziekte is en personeel dus boven de formatie ingezet wordt, is aanvaardbaar binnen de huidige exploitatie. We zorgen daarom er ook voor goed zicht te hebben op de natuurlijke uitstroom.

Bouw: aangezien de stichting bij de bouw van IKC Albertine Agnes en IKC Middelsee bouwheer is, lopen ook alle financiële transacties via PCBO Leeuwarden e.o. Voor de Albertine Agnesschool is eerder al een voorbereidingskrediet ontvangen, voor Middelsee wordt dit in 2021 aangevraagd.

De budgetten zijn door de Gemeente i.s.m. PCBO Leeuwarden e.o. en Sinne kinderopvang vastgesteld. Facturering loopt via Lindhorst die de bouwbegeleiding voor de Albertine Agnesschool verzorgt. Voor Middelsee loopt dit via BCN. Verwacht wordt dat er binnen de vastgestelde budgetten gebouwd kan worden, aangezien dit aan de voorkant via een aanbesteding is verlopen. Op het moment dat er niet gebouwd kan worden binnen het budget, levert dit een risico op. Beheersing bovenstaand risico: in principe mag er niet worden gebouwd als het budget niet toereikend is.

Na evt. een bezuinigingsronde kan er als laatste redmiddel mogelijk privaat vermogen gebruikt worden om toch toestemming voor de bouw te krijgen. In 2020 is ook de verbouw van de Dr. Algraschool afgerond. Hiervoor was extra geld (325 K) door de gemeente beschikbaar gesteld.

Interne beheersing en risico's

Door interne controle wordt zoveel mogelijk risico uitgesloten. Deze controle uit zich door verantwoordelijkheden op verschillende niveaus binnen de organisatie neer te leggen. Het begint binnen het bestuur, waar de Directeur/bestuurder periodiek verantwoording moet afleggen bij het toezichthoudend bestuur. De hiervoor benodigde gegevens worden aangeleverd door de Centrale Dienst. Hier is al gecontroleerd of de bedrijfsprocessen op de juiste wijze zijn afgehandeld, de informatievoorziening betrouwbaar is en de wet- en regelgeving is nageleefd.

Binnen PCBO Leeuwarden e.o. is de verantwoordelijkheid voor bepaalde budgetten gedelegeerd. Voor het onderwijsleerpakket, teambuilding en nascholing is de schooldirecteur verantwoordelijk, de overige zaken worden allemaal bovenschools geregeld.

Verder is er een strikte scheiding tussen het klaarzetten van betalingen en het goedkeuren en uiteindelijk versturen van deze betalingen.

3. Verantwoording financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief/continuïteitsparagraaf

Leerlingen

	Vorig jaar (T-1)	Verslag jaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	3219	3208	3200	3155	3117

Het kunnen starten van een school in de nieuwe wijk Middelsee is van wezenlijk belang en is nu nog niet in de planning meegenomen. Gepland is dat deze school in het voorjaar van 2023 opgeleverd moet worden. Als de coronacrisis niet een heel vervelende nasleep kent, zal realisatie gewoon een feit zijn. Dit zal zijn weerslag dan in de cijfermatige ontwikkeling hebben van onze stichting.

Het aantal leerlingen is bepaald aan de hand van de cijfers van 0-4 jarigen van de Gemeente Leeuwarden te koppelen aan het belangstellingspercentage van de scholen. Dit is de basis voor de bekostiging voor de leerlingen vanaf 4 jaar. Deze gegevens zijn meegenomen in het meerjarig perspectief van de staat van baten en lasten en de balans.

FTE

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal FTE					
Bestuur / management	24	24	24	24	24
Onderwijzend personeel: leraren	190	198	197	196	195
Ondersteunend personeel: Centrale dienst, onderwijsassistenten, lerarenondersteuners, conciërges	21	23	26	26	26

De krapte van de arbeidsmarkt zal van invloed zijn op deze cijfers. Ondanks dat het aantal kinderen iets gaat dalen (zonder nieuwbouw) zal het aantal groepen niet meteen worden aangepast aangezien krimp op dat moment over de volle breedte van de stichting gaat. We investeren in voldoende leraren om het lerarentekort het hoofd te bieden. Door het onderwijs anders te organiseren en meer medewerkers in te kunnen zetten investeren we in onderwijsassistenten en het opleiden van een aantal tot lerarenondersteuner. Dat zien we in de tabel terug bij de groei van ondersteunend personeel.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten in meerjarig perspectief

	Vorig jaar (T-1)	Begroting verslagjaar (T)	Realisatie verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	19705	19232	20309	20518	20307	20135	1077	604
Overige overheidsbijdragen en subsidies	19	0	19	112	117	122	19	0
Baten werk in opdracht van derden	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige baten	858	112	580	0	0	0	468	-291
TOTAAL BATEN	20582	19344	20908	20630	20424	20257	1564	313
LASTEN								
Personeelslasten	16034	16749	17673	17372	17228	17141	-924	1626
Afschrijvingen	400	405	451	534	522	522	-46	51
Huisvestingslasten	1492	1321	1667	1594	1505	1528	-346	175
Overige lasten	1744	1066	1602	1090	1092	1090	-536	-142
TOTAAL LASTEN	19670	19541	21393	20590	20347	20281	-1852	1710
SALDO								
Saldo baten en lasten	912	-197	-485	40	77	-24	-288	-1397
Saldo financiële baten en lasten	4	0	0	0	0	0	0	-4
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	916	-197	-485	40	77	-24	-288	-1401

Zie de toelichting bij paragraaf 3.1 ontwikkelingen in meerjarig perspectief

De grootste verschillen bij de baten tussen de begroting voor het verslagjaar en de realisatie voor het verslagjaar zijn de volgende:

- De Rijksbijdragen zijn door OC&W flink verhoogd namelijk met 605 K. Daarnaast is voor de fusieschool voor 5 maanden bekostiging ontvangen, 155 K. Tevens hebben we een extra subsidie ontvangen voor de vakantieschool,

namelijk 93 K. Ook zijn er extra baten ontvangen vanuit passend onderwijs 67 K. Tevens hadden we in 2020 een extra bate voor groei van 30 K.

- De overige baten zijn ook veel hoger. In de begroting wordt er alleen begroot op verhuur en HB bijdragen, de overige baten zijn vrij onzeker zoals: projecten vanuit de gemeente en alle inkomsten van de schoolrekeningen. Deze twee posten worden wel in de realisatie wel meegenomen. De lasten van de projecten en de uitgaven van de schoolrekeningen zijn terug te vinden bij de overige lasten.

De grootste verschillen bij de lasten tussen de begroting voor het verslagjaar en de realisatie voor het verslagjaar zijn de volgende:

- Bij de personele lasten moest het voorschot dat in 2019 ontvangen is m.b.t. een gewijzigde CAO, in februari 2020 worden uitbetaald. Het ging hier om 326 K. Daarnaast is aan de scholen meer formatie toebedeeld om dit te kunnen inzetten voor de 1^e opvang bij ziekte en verlof.
- De afschrijvingslasten zijn hoger door extra investering in OLP en ICT.
- I.v.m. corona hebben we extra moeten schoonmaken, in totaal 125 K. Op alle scholen zijn er tussen 12.00 uur en 13.00 uur extra toiletrondes uitgevoerd en zijn de deurkrukken en lichtknoppen gereinigd. Daarnaast is er veel desinfectiemateriaal gebruikt.
- Ook is er , net als bij IKC Prins Maurits, een bedrag voor de totstandkoming van IKC Prins Constantijn in de exploitatie meegenomen (85 K). Ook is de onderhoudsvoorziening voor IKC PM en IKC PC gecorrigeerd t.l.v. de exploitatie.
- De energielasten en klimaataanpassingen (was niet begroot) zijn hoger 65 K.
- De overige instellinglasten zijn hoger door de gemeentelijke projecten en uitgaven op de schoolrekeningen. Net als bij de baten wordt hierop niet begroot maar wel meegenomen in de realisatie.

Voor de toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting is het leerlingaantal is van wezenlijk belang. Op het platteland is enige krimp merkbaar, in de stad kan dat tot nu toe worden beperkt door uitbreiding van nieuwbouwwijken, mits je daar ook een school hebt. Voor onze stichting is de bouw van Middelsee dus van wezenlijk belang.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3
ACTIVA					
VASTE ACITVA					
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	2471	2804	2804	2804	2804
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	2471	2804	2804	2804	2804
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorraden	0	0	0	0	0
Vorderingen	1089	1383	1383	1383	1383
Kortlopende effecten	0	0	0	0	0
Liquide middelen	6106	4138	3705	3782	3758
Totaal vlottende activa	7195	5521	5088	5165	5141
TOTAAL ACTIVA	9666	8325	7892	7969	7945
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	2912	2913	2953	3030	3006
Bestemmingsreserve publiek	1589	1263	1263	1263	1263
Bestemmingsreserve privaat	743	583	583	583	583
Totaal eigen vermogen	5244	4759	4799	4876	4852
VOORZIENINGEN	1326	1496	1493	1493	1493
LANGLOPENDE SCHULDEN	0	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	3096	2070	1600	1600	1600
TOTAAL PASSIVA	9666	8325	7892	7969	7945

Zie de toelichting bij paragraaf 3.1 ontwikkelingen in meerjarig perspectief

- Aangezien er geen beleggingen e.d. zijn, uit een positief resultaat zich voornamelijk op de liquide middelen en de vorderingen. Aan de andere zijde van de balans uit zich dat in de reserves en de voorzieningen en de kortlopende schulden, die met name bestaan uit een voorschot op de personele bekostiging en een voorschot van de gemeente voor verbouw/nieuwbouw.
- Gelet op het feit dat de meerjarenbegrotingen negatief zijn zou dit betekenen dat ook lagere liquide middelen hier het gevolg van zijn. Hierin is niet een stijging van leerlingen meegenomen n.a.v. nieuwbouw. Helemaal op dit moment m.b.t. de perikelen rondom corona, is dit lastig te voorspellen.

- Aangezien er nog nieuwbouw voor de Albertine Agnes plaats moet vinden en mogelijk bouw van Middelsee aan de orde is, heeft dit grote financieringsgevolgen. De gemeenteraad heeft voor alle projecten groen licht gegeven, voorschotten worden op de momenten gevraagd, net voor het aflopen van een betalingstermijn. Op deze manier fungeren wij niet als bank.
- Daarnaast komen er vanuit het MOP diverse scholen voor aanpassingen aan de beurt, waarvoor jaarlijks een bedrag aan de onderhoudsvoorziening wordt toegevoegd. Op dit moment is PCBO aan het onderzoeken of een voorziening groot onderhoud in stand moet blijven of dat groot onderhoud wordt geactiveerd en hierop wordt afgeschreven. E.e.a heeft grote gevolgen voor het vermogen.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Kengetal	Realisatie Vorig jaar (T-1)	Realisatie Verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3	Signalering
Solvabiliteit 2	68,0%	75,1%	79,72%	79,92%	79,86%	Streefnorm 50%
Liquiditeit	2,32	2,67	3,18	3,22	3,21	Streefnorm 1,2
Rentabiliteit	4,43%	-2,32%	0,19%	0,38%	-0,12%	Streefnorm 0%
Weerstandsvermogen	14,10%	9,6%	9,72%	10,20%	10,17%	Streefnorm 15%

Reservepositie

Het bestuur beoordeelt de reservepositie van de stichting aan het einde van het verslagjaar:

- Op niveau
- Boven niveau
- Onder niveau

Voor risico's en risicobeheersing verwijzen wij u naar [paragraaf 2.5](#).

3.4 Gevolgen coronavirus

Op dit moment wordt de samenleving geconfronteerd met het coronavirus. Vanaf maart 2020 krijgen de leerlingen van PCBO Leeuwarden e.o. thuisonderwijs, op de leerlingen na van de ouders met cruciale beroepen. Aangezien de bekostiging van de scholen hierdoor niet is gewijzigd heeft dit op dit moment nog geen financiële gevolgen.

Op de scholen is er op dit moment extra aandacht voor de hygiëne. Of dit negatieve (financiële) gevolgen heeft is op dit moment niet in te schatten.

3.5 Signaleringswaarden 2020 n.a.v. de balanscijfers

De manier waarop OCW deze cijfers berekent, wijkt af van de wijze waarop de PO-raad adviseert. De PO-raad houdt namelijk rekening met een sectorspecifieke signalering, terwijl OCW een algemene signalering hanteert.

Het feitelijk eigen vermogen (EV) wordt berekend door het Totaal EV € 4.758.995,- te verminderen met het privaat EV € 583.140,-. Dit komt op € 4.175.855,- Dit wordt vergeleken met een berekening van de Materiële Vaste Activa (MVA), de aanschafwaarde van eventuele gebouwen die in eigen bezit zijn en een liquiditeitsbuffer. In totaal gaat het dan om € 3.929.165,- In dit geval is er € 246.690, teveel EV, een ratio van 1,06.

De berekening van de PO-raad houdt ook rekening met de vordering op OCW, die in 2022 afloopt. Op dat moment krijgen we te maken met een vereenvoudigde bekostiging, die ertoe leidt dat vorderingen op OCW niet meer aan de orde zijn. Dit heeft grote gevolgen voor het EV dat hierdoor flink daalt. Bij PCBO Leeuwarden is die vordering over 2020 € 959.155,--. Hierdoor is het feitelijk EV dan € 3.216.700,-- waardoor het EV € 712.465,-- onder de signaleringswaarde zit.

Intern houden wij rekening met deze berekening omdat die vanaf 2023 een reëel beeld geeft.

Berekening signaleringswaarden ministerie van OC&W

Eigen Vermogen	€	4.758.995,00
In mindering privaat eigen vermogen	€	583.140,00
Feitelijk eigen vermogen	€	4.175.855,00
Boekwaarde MVA, excl.gebouwen	€	2.670.148,00
Aanschafwaarde gebouwen *50%*1,27	€	213.593,00
Liquiditeitsbuffer	€	1.045.424,00
Signaleringswaarde	€	3.929.165,00
Verschil eigen vermogen	€	246.690,00
Signaleringswaarde ratio		1,06
<small>(Feitelijk eigen vermogen delen door de signaleringswaarde)</small>		

Berekening signaleringswaarden PO-Raad

Eigen Vermogen	€	4.758.995,00
In mindering vordering OCW	€	959.155,00
In mindering privaat eigen vermogen	€	583.140,00
Feitelijk eigen vermogen	€	3.216.700,00
Boekwaarde MVA, excl.gebouwen	€	2.670.148,00
Aanschafwaarde gebouwen *50%*1,27	€	213.593,00
Liquiditeitsbuffer	€	1.045.424,00
Signaleringswaarde	€	3.929.165,00
Verschil eigen vermogen	€	-712.465,00
Signaleringswaarde ratio		0,82
<small>(Feitelijk eigen vermogen delen door de signaleringswaarde)</small>		

3.6 Financieel jaarverslag

[Het financieel jaarverslag 2020.](#)

