



**Bestuursverslag 2017**









**Stichting voor Protestants-Christelijk  
Basis- en Orthopedagogisch  
Onderwijs te Rotterdam-Zuid**

Elzendaal 15, 3075 LS Rotterdam

Postadres:

Postbus 50529, 3007 JA Rotterdam

Tel.: 010 - 419 13 00

E-mail: [pcbo@pcbordam.nl](mailto:pcbo@pcbordam.nl)

[www.pcbo.nl](http://www.pcbo.nl)

Fotografie: Brenda Niebrog (BNfotografie)

Grafische realisatie: TIME Rotterdam

September 2018

# Bestuursverslag 2017

In het jaarverslag 2017 van de Stichting voor Protestants-Christelijk Basis- en Orthopedagogisch Onderwijs te Rotterdam-Zuid (Stichting PCBO) vindt u informatie over de resultaten van al het werk dat wij in onze scholen verrichten. De informatie in dit jaarverslag wordt weergegeven in vier hoofdthema's:

- Kind centraal;
- Ouders als partners;
- Vakmanschap en meesterschap;
- De wereld om ons heen.

In dit kalenderjaar is tevens de strategische visie: "Meesterschap Op Zuid" vastgesteld. Een visiedocument met richting, ruimte en inspiratie voor scholen. Een visiedocument zonder specifiek geformuleerde stichtingsdoelen en/of prestatie indicatoren. De scholen maken specifieke uitvoeringsplannen passend bij de situatie in de wijk en passend bij de schoolontwikkeling.

De eerder genoemde thema's corresponderen met de indeling van het strategisch beleidsplan 2013-2017 met de titel: "Meesterschap op Zuid". Dit jaarverslag en het strategisch beleidsplan zijn samenhangend, waarbij het jaarverslag te beschouwen is als een evaluatie van de doelstellingen van het beleidsplan.

In het strategisch beleidsplan is nadrukkelijk gekozen om prestatie indicatoren en procesbeschrijvingen te onderscheiden. De prestatie indicatoren zijn meetbaar en weer te geven als behaalde cijfermatige resultaten. De procesbeschrijvingen zijn de niet meetbare, maar zeer merkbare onderdelen van de scholen.

Voor wat betreft de prestatie indicatoren zijn de gegevens van de laatste drie jaren te zien. De keuze om drie achtereenvolgende jaren te presenteren loopt parallel met de systematiek van de onderwijsinspectie die de eindopbrengsten van de laatste drie jaar gebruikt in het totale kwaliteitsoordeel van de school.

Om zicht te geven op de processen in de scholen, zijn beschrijvingen en praktijkvoorbeelden opgenomen. Deze teksten geven naast de cijfers een mooi inzicht en zijn illustratief voor de veelheid en diversiteit van activiteiten op onze PCBO-scholen.





Dankzij de inzet van velen: leerkrachten, schooldirecties, intern begeleiders en vele andere ondersteunende medewerkers, is het mogelijk om in het kader van het jaarverslag de bereikte resultaten weer te geven.

Door alle betrokkenen wordt hard gewerkt aan het bereiken van resultaten. Ik heb daar veel waardering voor.

Dit verslag is dan ook de weerslag van de werkzaamheden van de gezamenlijke inspanningen van alle betrokkenen van de PCBO-scholen om geïnspireerd kwaliteitsonderwijs te verzorgen.

Mede namens mijn collega Piet Monster wens ik u veel genoegen met het lezen van deze rapportage en hoop dat door het opnemen van praktijkvoorbeelden, een mooie balans is ontstaan tussen een beschrijving van de merkbare kwaliteitselementen van en op onze PCBO-scholen; het plezier waarmee kinderen zich ontwikkelen, de groei van de vakbekwaamheid bij collega's, de motivatie voor het leren, de betrokkenheid bij het werk, en de meetbare kwaliteitselementen van het werk op onze PCBO-scholen.

Kees Terdu  
Voorzitter College van Bestuur



# Meesterschap op Zuid!

Kinderen centraal

Ouders als partner

Vakmanschap en meesterschap

De wereld om ons heen



# Inhoudsopgave

|   |                               |    |
|---|-------------------------------|----|
| 1 | Algemeen                      | 11 |
| 2 | Kinderen centraal             | 13 |
| 3 | Ouders als partner            | 23 |
| 4 | Vakmanschap en Meesterschap   | 27 |
| 5 | De wereld om ons heen         | 37 |
| 6 | Ontwikkelingen                | 45 |
| 7 | Jaarverslag Raad van Toezicht | 53 |
| 8 | Financieel beleid             | 59 |
|   | Bijlage 1                     | 82 |





# 1 Algemeen

## Doelstelling

De Stichting voor Protestants-Christelijk Basis- en Orthopedagogisch Onderwijs te Rotterdam-Zuid heeft tot doel het geven van kwalitatief hoogwaardig onderwijs en het vergroten van de kansen op effectieve schoolloopbanen door tijdens de opvang voorafgaand aan de basisschool, dus in de voorschoolse periode, en al hetgeen met vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.

De stichting tracht haar doel te verwezenlijken door in Rotterdam (en omgeving) onder meer het stichten en in stand houden van protestants-christelijke scholen voor het basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en speciaal en voortgezet speciaal onderwijs en het stichten en in stand houden en exploiteren van een of meerdere kindercentra, waaronder begrepen kinderdagverblijven, peuteropvang en buitenschoolse opvang, alsmede andere vormen van kinderopvang en het verrichten van alle verdere handelingen, die met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.

Onder onze stichting vallen 25 scholen basisonderwijs, 2 scholen speciaal basisonderwijs, 2 scholen speciaal en voortgezet speciaal onderwijs en 11 peuterspeelzalen.

De stichting is opgericht in 1973 en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41126540.

Het College van Bestuur kent de volgende samenstelling:

Voorzitter: De heer C.J. Terdu

Lid: De heer P. Monster

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid en handelen van het College van Bestuur en op de gang van zaken binnen de Stichting.

Ter ondersteuning van het College van Bestuur en de scholen zijn stafafdelingen ondergebracht in een eigen bestuursbureau, waaronder financiële administratie, secretariaat, personeelszaken en huisvesting.





## 2 Kinderen centraal

### Identiteit

Op onze PCBO-scholen wordt gewerkt vanuit de uitgangspunten van Brede Identiteit; de identiteit wordt vorm gegeven door het handelen van alle betrokkenen in de school. Het Protestants-Christelijk denken is daarbij niet exclusief, er is ruimte voor andere geloofsinspiraties. Wij willen voor een ieder ruimte bieden om na te denken over en te bouwen aan geïnspireerd Christelijk onderwijs.

Dit met aandacht voor het profileren van het Christelijke geïnspireerde onderwijs in de Rotterdamse context.

In 2015 is in samenwerking met Verus een groep directeuren figuurlijk "Op reis gegaan" om met elkaar na te denken en opnieuw geïnspireerd te worden over hoe wij Christelijk geïnspireerd onderwijs willen vormgeven en onder woorden willen brengen. Op deze reis spreken we over de invulling en richting van de droom van PCBO-scholen. Deze reis heeft ertoe geleid dat in de in 2017 vastgestelde strategische visie Meesterschap op Zuid een identiteitsparagraaf is opgenomen met als titel: Christelijk Onderwijs op PCBO-scholen: Verbindend en Hoopvol.

De scholen van PCBO Rotterdam-Zuid hebben als droom om met de kinderen en hun ouders op hun scholen op een waardige manier op reis te gaan in het leven en in deze maatschappij. In een stad en land met sterk polariserende stromingen willen onze scholen zich bij uitstek profileren op het zoeken naar verbinding met de ander en de Ander. Wij willen als christelijk geïnspireerd onderwijs een bijdrage leveren aan het vreedzaam samenleven van mensen met meer dan honderd levensbeschouwelijke en culturele achtergronden in Rotterdam. Wij willen dat doen door de verschillen die er tussen mensen zijn te waarderen.

Als PCBO-scholen willen we laten zien welke hoop er in ons leeft. We geloven in een betere wereld, deze bezieling tonen we in onze bewogenheid met ieder die in onze scholen aanwezig is. Door de verschillen die er tussen mensen en kinderen zijn niet te problematiseren, maar te leren waarderen en te erkennen, geloven we dat het leven mooier en rijker wordt.

Het procesdoel dat kinderen bij het verlaten van de school voldoende handvatten hebben om met bovenstaande uitgangspunten om te gaan, blijft onverkort van kracht en wordt door de scholen ingevuld o.a. door het gebruik van methoden waarbij de methode Trefwoord op bijna alle scholen wordt gebruikt.

PCBO-scholen voeren regelmatig kleine en grote acties om geld in te zamelen voor goede doelen of leerlingen zijn actief in de wijk rondom de school.





## Leerlingen VSO De Regenboog sluiten weggevoerde Joodse kinderen in hun hart:

'Wat gebeurde er tijdens de Tweede Wereldoorlog met joodse kinderen en hun familie in Rotterdam en in de omgeving van onze school?' Een vraag waarmee leerlingen van VSO De Regenboog in Hillelegersberg-Schiebroek recent aan de slag gingen.

Vijftien leerlingen van VSO De Regenboog zochten uit wat er tijdens de Tweede Wereldoorlog gebeurde met Joodse families die in de buurt van hun school woonden. Om dat te achterhalen 'adopteerde' iedere leerling een Joods kind en werden achtergrondgegevens opgezocht over kind, familie en woonhuis.

### Stolpersteine

De leerlingen ontdekten dat hele families zijn weggevoerd en nooit meer zijn teruggekomen. Stolpersteine (= herdenkingsstenen in het trottoir) op de Straatweg maakten dat voor hen tastbaar. Tijdens een bezoek aan het Joods Kindermonument aan de Stieltjesstraat legden de leerlingen bloemen bij de naam van 'hun' kind, hielden ze een minuut stilte en werd op verzoek van een van de leerlingen gebeden. De namen van de weggevoerde kinderen zijn op steentjes geschreven. Deze worden op school bewaard om de herinnering aan de kinderen levend te houden.

## **Leerlingen Wilhelminaschool leggen krans bij verzets- monument Maastunnel**

De leerlingen uit de groepen 7 van de Wilhelminaschool in Charlois hebben woensdagochtend 10 mei een krans gelegd bij het verzetsmonument aan het Maastunnelplein. Het monument aan de Doklaan te Rotterdam is in 1985 opgericht ter nagedachtenis aan twee leden van de 30ste compagnie van het 8ste bataljon van de Nederlandse Binnenlandse Strijdkrachten die hier op 6 mei 1945 (de bevrijding was al een feit) tijdens een schietpartij met nog niet gevangen genomen leden van de Kriegsmarine zijn omgekomen. Het monument is in 1996 door de school geadopteerd. Sindsdien legt groep zeven elk jaar een krans.



## Kinderen centraal

In het strategisch beleidsplan zijn een aantal prestatie indicatoren opgenomen die meetbare informatie geven over de doelstelling: "we behalen optimale resultaten". Op de volgende pagina's wordt een aantal indicatoren uitgewerkt en toegelicht. De beperking is echter wel dat er in 2017, met het bestaande toezichtskader slechts twee scholen zijn bezocht. In 2017 heeft het bestuursgericht toezicht plaatsgevonden, waarbij zeven scholen zijn bezocht als zgn. verificatieonderzoek. Van deze schoolbezoeken zijn de resultaten uitgewerkt (zie tabel 2.1.b). De resultaten van beide type inspectiebezoeken zijn echter niet in één tabel onder te brengen. Dit omdat de items verschillen en de wijze van beoordeling van de inspectie met het kader van het bestuursgericht toezicht verschillen. Daarom zijn er twee tabellen opgenomen met daarin de gemiddelde waardering van de onderzochte scholen.

### 2.1 a Kwaliteit op inspectiedomeinen

| Gemiddelde score per domein |                          |                          |                          |                      |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------|
| Inspectierapport            | 2015 (n=1)<br>Gemiddelde | 2016 (n=1)<br>Gemiddelde | 2017 (n=2)<br>Gemiddelde | Totaal<br>Gemiddelde |
| Opbrengsten                 | 3.0                      | 3.0                      | 2.5                      | 2.8                  |
| Leerstofaanbod              | 3.2                      | 2.5                      | 3.0                      | 2.9                  |
| Tijd                        | 3.0                      |                          | 3.0                      | 3.0                  |
| Schoolklimaat               | 3.0                      |                          | 3.0                      | 3.0                  |
| Didactisch handelen         | 3.0                      | 2.3                      | 3.0                      | 2.8                  |
| Afstemming                  | 3.0                      | 2.0                      | 3.0                      | 2.7                  |
| Begeleiding                 | 3.0                      | 2.5                      | 2.7                      | 2.7                  |
| Zorg                        | 3.0                      | 2.3                      | 2.8                      | 2.7                  |
| Kwaliteitszorg              | 3.3                      | 2.2                      | 3.1                      | 2.9                  |

### 2.1 b

| Gemiddelde waardering     |                                              |
|---------------------------|----------------------------------------------|
| Inspectierapport          | Bestuursgericht toezicht (n=7)<br>Gemiddelde |
| Aanbod                    | voldoende                                    |
| Zicht op ontwikkeling     | voldoende/goed                               |
| Didactisch handelen       | voldoende                                    |
| Extra Ondersteuning       | voldoende/goed                               |
| Samenwerking              | goed                                         |
| Veiligheid                | voldoende/goed                               |
| Pedagogisch klimaat       | voldoende/goed                               |
| Kwaliteitszorg            | voldoende/goed                               |
| Kwaliteitscultuur         | voldoende/goed                               |
| Toetsing en afsluiting    | voldoende                                    |
| Verantwoording en dialoog | voldoende/goed                               |
| Resultaten                | voldoende                                    |

De inspectie concludeert dat de bestuurlijke kwaliteitszorg en ambitie voldoende is, de kwaliteit wordt gewaarborgd en er is sprake van een integere en transparante kwaliteitscultuur waarbinnen aandacht is voor professionalisering, draagvlak voor ambities en eigenaarschap is bij scholen en medewerkers.

Vanuit de doelstelling opgenomen in het strategisch beleidsplan kan geconcludeerd worden dat dit doel, een gemiddelde score van drie, wordt gehaald.

## Opbrengsten

Op PCBO-scholen is het opbrengstgericht werken een belangrijk uitgangspunt. Dit betekent dat de toets uitslagen op de landelijke genormeerde toetsen belangrijke prestatie indicatoren zijn om een deel van de kwaliteit van het onderwijs, nl. de meetbare kwaliteit, in beeld te brengen. In dit jaarverslag is er voor gekozen om de Eindtoetsgegevens en de Cito-LVS scores te presenteren.

Dit zogenaamde Cito-Leerlingvolgsysteem is, naast de Eindtoets, een belangrijke graadmeter voor de kwaliteit van het onderwijs. Voor het gedetailleerd in beeld brengen van dit deel van de meetbare kwaliteit, zijn deze gegevens voor het jaarverslag te complex om per school weer te geven.

Wanneer vanuit de schoolgegevens een bestuursoverzicht wordt samengesteld, ontstaat het volgende beeld:

### 2.2 Cito LVS gegevens

| LVS scores van Cito methode onafhankelijke toetsen | % voldoende scorende scholen 2014 - 2015 | % voldoende scorende scholen 2015 - 2016 | % voldoende scorende scholen 2016 - 2017 |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| Technisch lezen in groep 3                         | 64%                                      | 56%                                      | 62%                                      |
| Technisch lezen in groep 4                         | 100%                                     | 81%                                      | 77%                                      |
| Begrijpend lezen in groep 6                        | 54%                                      | 56%                                      | *                                        |
| Rekenen en Wiskunde in groep 4                     | 78%                                      | 78%                                      | 77%                                      |
| Rekenen en Wiskunde in groep 6                     | 61%                                      | 62%                                      | 33%                                      |

\* bij begrijpend lezen is er in 16/17 geen inspectieondergrens bekend

De algemene conclusie is dat in de laatste drie jaren op de scholen, op de door de inspectie genormeerde toetsen van het leerlingvolgsysteem op drie vakgebieden voldoende wordt gescoord (>60%). Bij rekenen en wiskunde is dit doel niet behaald en vraagt derhalve veel aandacht.





# **Da Costa heeft primeur: Met de Donald Duck taalachterstand te lijf**

Hoe stimuleren we plezier in lezen bij leerlingen die dat van huis uit niet of onvoldoende meekrijgen. Voor die uitdaging staan heel wat scholen in Rotterdam Zuid. De Da Costaschool in de Afrikaanderwijk gooit dankzij de uitgever van Donald Duck dit schooljaar een nieuw wapen in de strijd: alle kinderen vanaf groep drie krijgen een jaar lang een abonnement op Donald Duck Weekblad of Donald Duck Junior. De school wil hiermee de woordenschat en het begrijpend lezen van hun leerlingen vergroten. 23 augustus was de kick off van het project. Directeur Pia Poot legt uit waarom de school eraan meedoet:

## **Eindonderzoek LIO student**

'In mei stond in het AD een artikel over de Syrische jongen die dankzij de Donald Duck 550 scoorde op de Cito-eindtoets. Misschien een wat overtrokken verhaal, maar we vroegen ons met Frank van de dienst Onderwijs van Rotterdam wel al langer af of het lezen van de Donald Duck de leerlingen van de Da Costaschool zou kunnen helpen bij woordenschatontwikkeling en begrijpend lezen. Die gesprekken hebben geleid tot een proef met jaarabonnementen op de Donald Duck. Gefinancierd vanuit een gemeentelijk potje en begeleid door een eindonderzoek van een LIO student.'

## **Aan het lezen krijgen**

'Zelf zien we veel voordelen. Zo willen we er in de klassen aandacht aan besteden. Bijvoorbeeld door het behandelen van het Duck-woord-van-de-week. Wel is het afwachten of effecten meetbaar zijn. Daarnaast is het mooi dat onze kinderen de Donald Duck kosteloos kunnen lezen. Voor de meeste gezinnen in onze wijk is een abonnement niet te betalen. En naast het zwervboekstation is ook dit een manier om onze leerlingen aan het lezen te krijgen. We zijn zeer tevreden als dit project daar weer een steentje aan bijdraagt.'

## Eindtoetsscores 2015, 2016 en 2017

Vanaf 2016 hebben de scholen een vrijheid in de keuze van een eindtoets. Een aantal PCBO-scholen (11) hebben in 2017 de Centrale Eindtoets Basisonderwijs (CET) gekozen en een aantal (15) hebben gekozen voor de ICE Eindtoets Primair onderwijs (IEP- eindtoets). Deze toetsen drukken de scores uit in verschillende waarden waardoor niet één gemiddelde stichting eindtoetsscore kan worden berekend.

Wel kan worden aangegeven hoe de scholen ten opzichte van de inspectie ondergrens presteren.

### 2.3 a. Centrale Eindtoetsscores

| Schooljaar | Gem. PCBO score | voldoende aantal | onvoldoende aantal |
|------------|-----------------|------------------|--------------------|
| 2014-2015  | 533.4           | 23               | 5                  |
| 2015-2016  | 533.7           | 12               | 5                  |
| 2016-2017  | 533.8           | 8                | 3                  |

### 2.3 b. IEP-score

| Schooljaar | Gem. PCBO score | voldoende | onvoldoende |
|------------|-----------------|-----------|-------------|
| 2015-2016  | 80.4            | 9         | 1           |
| 2016-2017  | 78.7            | 12        | 3           |

### 2.3 c. Totaal IEP en Centrale Eindtoets

| Schooljaar | voldoende | %   | onvoldoende | %   |
|------------|-----------|-----|-------------|-----|
| 2015-2016  | 21        | 80% | 5           | 20% |
| 2016-2017  | 20        | 77% | 6           | 23% |

*In het strategisch beleidsplan is de prestatie indicator voor de Eindtoets als volgt geformuleerd; "De resultaten voor de Eindtoets zijn minimaal op de ondergrens die de inspectie stelt"*



## Het Westpunt heeft Pleinhelden!

De middagpauze bij Het Westpunt in Hoogvliet wordt tegenwoordig niet alleen begeleid door de traditionele pleinwacht van juf of meester, maar ook door pleinhelden, leerlingen die helpen om de spellen klaar te zetten en te begeleiden tijdens de middagpauze op school.

De kinderen hebben 'gesolliciteerd' om pleinheld te kunnen worden. Het begeleiden van de spelletjes zorgt voor gedeelde verantwoordelijkheid op het plein en veel enthousiasme. Overigens is het niet verplicht om deel te nemen aan de spellen. Je mag bij Het Westpunt ook nog steeds gewoon 'chillen' bij de boom.

De conclusie is dat het resultaat op de eindtoets dit jaar ongeveer op hetzelfde niveau is ten opzichte van het vorige jaar en de PCBO-scholen vergelijkbaar scoren ten opzichte van de Rotterdamse scholen. De conclusie is dat er een stabilisering is in de meetbare kwaliteit van het onderwijs op de PCBO-scholen. Uiteraard is er blijvend aandacht en sturing op scholen waar de scores onder de ondergrens zijn. Het ambitieniveau blijft om alle scholen op voldoende niveau te laten scoren.

Om de PCBO scores te kunnen vergelijken met Rotterdam, de G4 en Nederland, is onderstaande tabel opgenomen.

#### 2.4 Eindtoetsscores vergeleken met Rotterdam, Nederland en G4:

|           | 2015  | 2016<br>CET | 2016<br>IEP | 2017<br>CET | 2017<br>IEP |
|-----------|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Rotterdam | 533.5 | 532.9       | onbekend    | 533.9       | onbekend    |
| PCBO      | 533.4 | 533.7       | 80.4        | 533.8       | 78.7        |
| Nederland | 535.3 | 534.7       | 78.3        | 535.3       | 78.0        |
| G4        | 534.3 | 533.6       | onbekend    | 534.1       | onbekend    |

#### Inspectietoezichtsarrangement

In 2017 zijn zeven scholen door de inspectie in het kader van het bestuursgericht toezicht bezocht.

Een school heeft al in 2016 een onvoldoende kwaliteitsoordeel gekregen en heeft in 2017 hard gewerkt aan kwaliteitsverbetering. De resultaten van dit verbetertraject worden in 2018 door de inspectie opnieuw beoordeeld.

In 2017 heeft een tweede school een onvoldoende kwaliteitsoordeel gekregen. Dat verbetertraject is in 2017 ingezet en in 2018 wordt een positief oordeel van de inspectie verwacht.

In 2017 heeft een school het formele kwaliteitsoordeel goed ontvangen.

Alle andere scholen hebben een basisarrangement en voldoen daarmee aan de basiskwaliteit van de inspectie..

#### 2.5 Aantal basisscholen met een onvoldoende kwaliteitsoordeel

|           | 2016             | 2017             |
|-----------|------------------|------------------|
| Rotterdam | 10               | 5                |
| PCBO      | 1                | 1                |
| Nederland | 1.7%<br>(n=6633) | 1.6%<br>(n=6633) |
| G4        | 16               | 8                |

Op de website van de inspectie zijn alle bevindingen en rapporten over de scholen en van het bestuursgericht toezicht in te zien, [www.owinsp.nl](http://www.owinsp.nl).

De sturing en de focus van de schoolleiding, de doelstellingsgesprekken, de ondersteuning van het IB platform, het gebruik van kijkwijzers, het verbeteren van de analyses, het richting geven aan de veranderingsprocessen en de borging door meer inhoudelijk/onderwijskundig schoolleiderschap, blijven zeer noodzakelijk.

Het is van groot belang dat de scholen onderwijs geven dat van minimaal voldoende en liefst hoge kwaliteit is. Wanneer kinderen zich onvoldoende ontwikkelen en onvoldoende leren, heeft dat grote impact op hun schoolloopbaan. Alle scholen zijn zich ervan bewust dat de onderwijskundige ontwikkelingen en verbeteringen continue aandacht van alle betrokkenen vragen.

Het veranderende onderzoekskader, met een focus op meer en andere deugdelijkheids-eisen, met een groter risico op een onvoldoende kwaliteitsoordeel, vraagt grote alertheid bij de scholen en zal ook in de komende jaren veel aandacht krijgen. De gesprekscyclus tussen College van Bestuur en schooldirecties, de daarbij behorende documenten zoals het schooljaarverslag, houden volop de aandacht zodat de sturing op de meetbare kwaliteit groot blijft.

Naast de meetbare kwaliteit wordt op PCBO-scholen ook aandacht geschonken aan brede vorming: theaterbezoek, werken aan techniek en loopbaanontwikkeling. Deze vormen van merkbare kwaliteit krijgen in dit jaarverslag aandacht door beschrijvingen van een aantal activiteiten zoals deze op de scholen plaatsvinden.

## Leerlingtevredenheid

Op de scholen wordt een leerlingtevredenheidspelling afgenomen. Elke twee jaar vullen de bovenbouwgroepen de gedigitaliseerde vragenlijst in. De dimensies competentie, relatie en autonomie zijn in de vragenlijst opgenomen.

### 2.6 Leerlingtevredenheid

| Gemiddelde score per jaar |            |            |            |
|---------------------------|------------|------------|------------|
| Per dimensie              | 2015       | 2016       | 2017       |
| Autonomie                 | 3.9        | 3.9        | 3.9        |
| Ondersteuning             | 4.3        | 4.2        | 4.2        |
| Relatie                   | 4.2        | 4.3        | 4.2        |
| Competentie               | 4.4        | 4.4        | 4.4        |
| Omgeving                  | 4.1        | 4.1        | 4.1        |
| <b>Totaal</b>             | <b>4.2</b> | <b>4.2</b> | <b>4.2</b> |

Geconcludeerd wordt dat op de 5-puntsschaal de leerlingen tevreden tot zeer tevreden zijn. Over de laatste jaren is dit een bijna saai en zeer stabiel en positief beeld. Op grond van de nieuwe eisen, geformuleerd in het nieuwe toezichtkader van de inspectie, zal naar andere vragenlijsten, Cota gecertificeerd, moeten worden overgestapt. In 2018 zullen scholen een keus maken. Door het gebruik van verschillende instrumenten is dan zeer waarschijnlijk geen stichtingsgemiddelde meer te presenteren.





# 3 Ouders als partner

## Ouderbetrokkenheid

In 2012 is een start gemaakt met de samenwerking met het Christelijk Pedagogisch Studiecentrum (CPS) rondom het thema ouderbetrokkenheid en schoolprofilering. Inmiddels hebben de meeste scholen zich aangemeld voor een intensief traject om de ouderbetrokkenheid op de school te vergroten. Door de samenwerking met het CPS en veranderd ouderbeleid op de scholen is het streven dat deze scholen het keurmerk ouderbetrokkenheid verkrijgen. Het thema heeft een vernieuwde naam: Ouderbetrokkenheid 3.0. Door deze naamsverandering wordt duidelijk gemaakt dat ouderbetrokkenheid niet zenden vanuit school is (Ouderbetrokkenheid 1.0), of alleen zenden en af en toe een boodschap van ouders ontvangen is (Ouderbetrokkenheid 2.0) maar echt samenwerken en samen met ouders denken wat goed is voor de ontwikkeling van de kinderen en wat specifiek goed is voor het individuele kind (Ouderbetrokkenheid 3.0). Op de scholen zijn regiegroepen samengesteld waarin leerkrachten en ouders samenwerken en nieuwe vormen van contacten ontwikkelen. Een veel voorkomende nieuwe vorm is dat bij de rapportbesprekingen niet alleen ouders aanwezig zijn, maar ook de kinderen. Hierdoor worden ouders en kinderen en school gezamenlijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de kinderen. Deze processen zijn zeer intensief en vragen veel aanpassingen in de scholen. Tot op heden zijn er op 15 scholen de keurmerken uitgereikt.

In 2016 is een beleidsondersteuner Ouderbetrokkenheid gestart. Het voornaamste doel is het versterken van de professionaliteit van medewerkers ouderbetrokkenheid door o.a. het organiseren van professionaliseringsbijeenkomsten en het begeleiden en adviseren van de medewerkers ouderbetrokkenheid.

De inzet op ouderbetrokkenheid zal de komende jaren onverminderd blijven omdat aantoonbaar is dat betrokken ouders bijdragen aan de ontwikkeling van kinderen.

## Klachtafhandeling

Er zijn in 2017 twee klachten bij de landelijke klachtencommissie gemeld. Bij de afhandeling heeft de commissie deze klachten ongegrond verklaard. De directies van de scholen zijn goed in staat om de klachten en/of problemen met ouders op schoolniveau te behandelen en in vele gevallen vragen, problemen en/of klachten die voortkomen uit visie en meningsverschillen te voorkomen. Het werken aan Ouderbetrokkenheid 3.0 zal ongetwijfeld een positieve bijdrage hebben aan het voorkomen en oplossen van klachten.





## **PCBO scholen omarmen Spelend Leren van de Gemeente Rotterdam**

**'90% van de PCBO scholen doet mee'**

Spelend leren is een laagdrempelige aanpak om ouderbetrokkenheid vorm te geven met onderwijsondersteunend gedrag. Scholen kunnen voor € 1.250 aan spellen ontvangen waar de SLO doelen voor rekenen aan gekoppeld zijn. De voorwaarden om hier aan mee te doen zijn laagdrempelig, een training van 3 dagen en video's/foto's van het in de praktijk brengen ervan. De bedoeling is dat ouders met kinderen door middel van het spelen van rekenspellen, worden gestimuleerd in onderwijsondersteunend gedrag. Om nog meer maatwerk voor spelend leren mogelijk te maken, gaat de gemeente Rotterdam in de eerste twee kwartalen bekijken hoe en of spelend leren een vast onderdeel van het Rotterdams Onderwijsbeleid kan worden. Jacqueline, medewerker ouderbetrokkenheid van PCBO meldt dat inmiddels 90% van de PCBO scholen aan Spelend Leren meedoet.

<http://spelendleren-rotterdam.nl/>

Bij De Hoeksteen gaan hardlopen en  
ouderbetrokkenheid hand in hand



## **‘Nu we dit hebben bereikt, kunnen we alles bereiken**

**Een garage hebben ze niet en ook lopen ze niet voor een goed doel, maar verder lijkt het sfeertje rond de ‘Loopgroep Hoeksteen’ wel op dat van ‘De Marathon’. Amateurs die onder leiding van een geoefend loper aan meer dan alleen hun conditie werken en daarbij graag en veel lachen. Elzendaal Info zocht de dames op.**

Luciëne Lemmens is medewerker ouderbetrokkenheid bij basisschool De Hoeksteen in Pendrecht. De school waar ze eerder 25 jaar als leraar werkte. In haar vrije tijd is ze lid van een loopgroep en loopt ze onder meer marathons. Ooit ‘uit het niets’ en ‘van lantaarnpaal naar lantaarnpaal’ begonnen, kan ze tegenwoordig gerust een zeer geoefend loper worden genoemd. Luciëne hoefde daarom niet lang na te denken over een manier waarop zij ouderbetrokkenheid op haar school een nieuwe impuls kon geven: ‘Wij zijn Lekker Fit! school en ik realiseerde me dat fitte ouders lekkerder in hun vel zitten, beter op hun voeding letten en op hun kinderen kunnen overbrengen hoe goed het is om sportief bezig te zijn. Door te gaan hardlopen met ouders kon ik een slinger geven aan ouderbetrokkenheid én aan fitheid.’

### **Ladiesrun**

Hoewel er op de eerste informatieochtend zo’n vijftien ouders afkwamen telt de loopgroep tegenwoordig nog ongeveer de helft. De harde kern bestaat uit moeders afkomstig uit Marokko, Kroatië, Bosnië, Turkije en Nederland. Lopen doen ze elke woensdagochtend met Luciëne en met elkaar op maandagavond en vrijdagmiddag. Hun eerste doel: De Rotterdamse ladiesrun op 11 juni.

### **Vleugels**

En gezellig is het. Dat blijkt als de zelfgebakken koekjes én de loopverhalen op tafel komen. Over de keer dat een deelnemer in het Zuiderpark op de loop moest voor drie pitbull puppies. En de keer dat een andere loopster ontdekte dat de angst voor een vreemde snoeshaan in het park haar vleugels gaf: ‘Ik wist niet dat ik zo hard kon lopen.’ Toch hechten ze eraan om ook duidelijk te maken dat het niet alleen lachen en lol is. Luciëne: ‘Er wordt heel serieus getraind en er worden keer op keer grenzen verlegd.’

### **Lief en leed**

Het sportieve is één aspect. Een ander, minstens zo belangrijk aspect is het sociale, de saamhorigheid van het gezamenlijk aan een doel werken. En samen mag wat de dames betreft gerust opgevat worden als samen met hun gezinnen en zelfs familieleden. Ook die spelen namelijk een belangrijke rol in hun loopsucces. Zo worden zusjes en nichtjes aangestoken door het hardloopvirus en moedigen kinderen hun moeder aan om nog een stapje verder te gaan. Het maakt dat ‘Loopgroep Hoeksteen’ een vriendengroep is geworden waar niet alleen over het lopen wordt gepraat maar ook lief en leed wordt gedeeld. Waar het eindigt? Ze weten het niet: ‘Nu we dit hebben bereikt, kunnen we alles bereiken’ klinkt het.





# 4 Vakmanschap en meesterschap

In het strategisch beleidsplan is opgenomen dat “elke school participeert in een PCBO leer- of kenniskring”.

In 2017 is het PCBO-Intern Begeleiders netwerk vijf dagdelen bij elkaar geweest om inzichten te delen en nieuwe ontwikkelingen te horen. Alle scholen nemen deel aan dit netwerk. Daarnaast zijn er tussen de scholen kleine netwerken van IB-ers ontstaan die elkaar regelmatig ontmoeten en elkaar verder helpen bij vragen en of beleidskeuzes. Dit netwerk en leerkrachten uit de onderbouw zijn betrokken geweest bij extra bijeenkomsten rondom verbeteringen van het leesonderwijs. De Hogeschool Utrecht heeft inzicht gegeven in nieuwe vakdidactische principes over technisch- en begrijpend lezen. In 2017 hebben deze bijeenkomsten een projectmatig vervolg gekregen en zijn vier scholen gestart met een verbetertraject over het thema technisch- en begrijpend lezen.

In 2016 is er een professionele leergemeenschap (PLG) leerkring meer- en hoogbegaafden gestart. Deze PLG is in 2017 voortgezet. De opbrengst van deze leerkring is verbeteren van het onderwijs aan deze specifieke doelgroep. Ervaringen met programma's en onderwijsinhouden worden uitgewisseld. Deze leerkring staat onder leiding van twee directeurs met een masteropleiding Meer- en hoogbegaafdheid.

Sinds 2015 zijn er, naast netwerkbijeenkomsten voor schoolopleiders en relatiebeheerders, drie werkgroepen actief. De werkgroepen bestaan uit schoolopleiders en een relatiebeheerder van Inholland, CHE of Hogeschool Rotterdam. Zij richten zich op verdieping en verrijking van het pabocurriculum waardoor studenten een breder beeld krijgen van leren en werken bij PCBO Rotterdam-Zuid. De werkgroepen in 2016 en 2017 hielden zich bezig met: startmiddag voor schoolopleiders, update kwaliteitskaarten Opleiden in de school, werkveldbijeenkomsten voor 1e, 2e, en 3e jaars pabostudenten.





## Ouder Beatrix IJsselmonde leert andere ouders Nederlands



# 'Ik blijf dit doen zolang er behoefte aan is'

Ouders niet betrokken? Lana laat zien dat dát een fabeltje is. Lana is moeder van twee kinderen, heeft een drukke baan en vindt desondanks tijd om andere ouders Nederlands te leren.

Yvonne Brasser is onderwijsassistent en medewerker ouderbetrokkenheid bij CBS Beatrix in IJsselmonde. Yvonne organiseert regelmatig bijeenkomsten in de ouderkamer en hoort dan vaak dat ouders (in de meeste gevallen moeders) Nederlands willen leren. Lana is geboren in Bosnië en getogen in Nederland. Ze heeft altijd in of rond het onderwijs gewerkt en gaf NT2 lessen. Lana assisteert regelmatig bij activiteiten op school. Het valt haar daarbij op dat menig moeder bij het begeleiden van spelletjes niet veel verder komt dan: 'Niet duwen of niet slaan.' Lana: 'Ik vind dat zo jammer. Ouders willen zo graag, maar zijn vanwege hun beperkte vocabulaire beperkt in hun mogelijkheden.'

### Geraspte citroen

Die constatering leidt tot een gesprek tussen Lana en Yvonne, waarbij Lana voorstelt om taallessen te verzorgen: 'Mits de directie instemde en ouders het zelf ook zagen zitten.' Nadat de toestemming er is besluit Lana de sterk gemêleerde groep te vragen wat ze voor ogen heeft: 'Er zijn Pakistaanse, Marokkaanse, Syrische, Afghaanse, Palestijnse en Chinese dames, dus ik wilde eerst weten wat zij zelf voor aanbod wilden.' Tijdens de eerste bijeenkomst breekt al direct het ijs. De ruim tien aanwezige moeders hebben voor gebak gezorgd en een schrijftje en pen meegenomen. Wat volgt is een handen en voeten gesprek over recepten en veel plezier met elkaar. Lana lacht: 'Tot de 'geraspte citroen ging het goed.' Die eerste keer wordt duidelijk dat er veel behoefte is om spreekangst te overwinnen. Yvonne: 'We hebben nu een aantal bijeenkomsten gehad en vrijwel iedereen is nu over die drempel. Lana: 'Wie nog steeds schroom heeft, neem ik even apart. Dat helpt.'

### Stralen

Spreken over mogelijke effecten is nog veel te vroeg. Daarvoor zijn er nog te weinig bijeenkomsten geweest en de gesprekken nog te aarzelend en aftastend. Toch zien Lana en Yvonne al hoopvolle ontwikkelingen die hen sterken in het idee dat deze taallessen veel kunnen (gaan) betekenen voor de moeders: 'Een van de moeders maakte vaak een verdrietige indruk omdat ze zich niet verstaanbaar kan maken en altijd haar man nodig heeft om voor haar te vertalen. Nu loopt ze met haar hoofd omhoog te stralen en gaat ze mee op schoolreis. Als je dat ziet, weet je dat we goed bezig zijn.'



# Personele ontwikkelingen

## 4.1 Ontwikkeling personeelsaantallen naar soort onderwijs (in FTE; peildatum is 1-10)

|                                           | 2015  | 2016  | 2017  |
|-------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Basisonderwijs                            | 592,8 | 587,9 | 555,0 |
| Speciaal basisonderwijs                   | 29,3  | 29,7  | 30,4  |
| Speciaal en Voortgezet speciaal onderwijs | 102,7 | 97,4  | 95,3  |

Uit bovenstaande cijfers blijkt dat in 2017 het personeelsbestand stabiliseert.

In 2017 zijn in totaal 11 medewerkers met ontslag gegaan vanwege een tijdelijke benoeming, 79 benoemingen zijn op eigen verzoek beëindigd, 10 personen zijn met (keuze) pensioen gegaan en 32 benoemingen zijn om overige redenen beëindigd (blijvende arbeidsongeschiktheid, ontslag op basis van wederzijds goedvinden).

Van het aantal medewerkers had ruim 92% een vast dienstverband in 2017.

## 4.2 Ontwikkeling personeel naar geslacht (in FTE)

|         | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------|------|------|------|
| Mannen  | 110  | 100  | 91   |
| Vrouwen | 615  | 607  | 590  |

## 4.3 Gemiddelde leeftijd

|                                           | PCBO |      |      |
|-------------------------------------------|------|------|------|
|                                           | 2015 | 2016 | 2017 |
| Basisonderwijs                            | 42,2 | 42,9 | 41,2 |
| Speciaal basisonderwijs                   | 44,2 | 44,5 | 42,6 |
| Speciaal en Voortgezet speciaal onderwijs | 43,7 | 42,7 | 43,5 |

## 4.3 Gemiddelde leeftijd

| Leeftijdscategorie | Vrouw |      | Man  |      | Totaal |      |
|--------------------|-------|------|------|------|--------|------|
|                    | 2016  | 2017 | 2016 | 2017 | 2016   | 2017 |
| 15 tot 25 jaar     | 21    | 27   | 1    | 2    | 22     | 29   |
| 25 tot 35 jaar     | 218   | 232  | 21   | 20   | 239    | 252  |
| 35 tot 45 jaar     | 242   | 258  | 21   | 23   | 263    | 281  |
| 45 tot 55 jaar     | 160   | 158  | 19   | 20   | 179    | 178  |
| 55 tot 65 jaar     | 171   | 180  | 44   | 45   | 215    | 225  |
| 65+ jaar           | 3     | 10   | 4    | 4    | 7      | 14   |
| Totaal             | 815   | 865  | 110  | 114  | 925    | 979  |

Binnen het primair onderwijs is er sprake van een toenemend aantal vrouwen. Het aantal mannen binnen PCBO blijft redelijk stabiel.

# Arbeidsomstandigheden

## Verzuim

Het terugbrengen en beheersen van verzuim en de hierbij behorende schadelast in het kader van het eigenrisicodragerschap blijft een essentieel onderdeel van onze bedrijfsvoering. Belangrijke indicatoren bij verzuim zijn de meldingsfrequentie en het verzuimpercentage.

De meldingsfrequentie betreft de verhouding tussen het aantal verzuimgevallen en het aantal personeelsleden.

Het ziekteverzuimpercentage is het totaal aantal ziekte dagen van de werknemers, in procenten, van het totaal aantal beschikbare werkdagen van de werknemers in 2017.

De cijfers 2016 en 2017 in verhouding met de landelijke cijfers over 2016 zijn niet verontrustend voor wat betreft het verzuimpercentage. Dit is het afgelopen jaar nagenoeg gelijk gebleven.

Het verzuimpercentage van onderwijzend personeel binnen PCBO was 5,62 % in 2016 en 5,63% in 2017. Dat percentage ligt lager dan het landelijk gemiddelde van 6,3% (2016). Het verzuimpercentage van het onderwijs ondersteunend personeel binnen PCBO was 7,05 % in 2016 en 7,00% in 2017. Het landelijk percentage was in 2016 6,6%. Dit resultaat stemt niet tot tevredenheid en heeft aandacht. Er is wel sprake van een dalende tendens (7,76 % in 2015).

De meldingsfrequentie, in 2016, van het onderwijzend personeel was 1,41 versus 1,11 landelijk. In 2017 is de meldingsfrequentie van het onderwijzend personeel gezakt naar 1,23. Voor het onderwijs ondersteunend personeel was deze 1,7 versus 1,1 landelijk. In 2017 is de meldingsfrequentie gezakt naar 1,53 voor het onderwijs ondersteunend personeel.

## Verzuimaanpak

- Het streven blijft een gemiddeld verzuimpercentage van 4%, met een meldingsfrequentie van 1 of lager.
- Wij blijven in gesprek met directeurs van scholen met bovengemiddelde verzuimcijfers, waarbij het verzuim beïnvloedbaar zou kunnen zijn.
- Startende directeurs krijgen extra ondersteuning vanuit de Elzendaal.
- Vier keer per jaar vindt een gesprek plaats tussen bedrijfsarts, arbeidsdeskundige en personeelszaken waarin lopende zaken en het verder terugdringen van het verzuim worden besproken.
- Frequent verzuim: medewerkers die tenminste driemaal hebben verzuimd in een schooljaar worden opgeroepen voor een gesprek bij de arbeidsdeskundige.



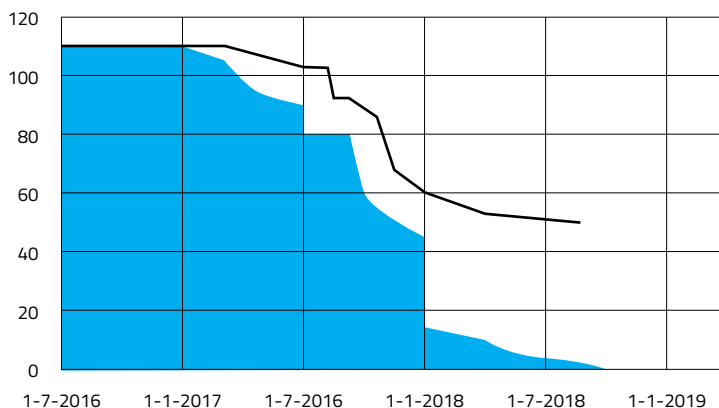
## Veiligheid

### ASV's (algemene schoolverkenningen)

Tijdens de managementgesprekken is uitgebreid aandacht gevraagd aan scholen om de planning van het schoolveiligheidssysteem te volgen.

De ontwikkeling is onderstaand grafisch weergegeven

Voortgang dossier V2016-0000000252 | RI&E ■ Doel — Realisatie



Voorts zijn de schooldirecteuren tijdens de forumbijeenkomsten geïnstrueerd over de inventarisatie van de veiligheidsbeleving van leerling in het kader van de Wet Sociale Veiligheid.

## Incidenten

### 4.5 Aantal incidenten gerelateerd aan het aantal scholen

|                        | 2016    |            | 2017    |            |
|------------------------|---------|------------|---------|------------|
|                        | scholen | incidenten | scholen | incidenten |
| Ongevallen             | 19      | 53         | 17      | 46         |
| Pestsituaties          | 2       | 4          | 1       | 2          |
| Bedreigingen           | 11      | 25         | 5       | 15         |
| Diefstallen            | 5       | 6          | 6       | 7          |
| Meldingen mishandeling | 10      | 22         | 7       | 20         |

### Medewerkers met preventieve taken

Voor de medewerkers met preventieve taken zijn scholingsmiddagen georganiseerd; er is o.a. gesproken over het veiligheidsvolgsysteem.

## BHV

In 2017 zijn de bedrijfshulpverleners bij elkaar geweest in het kader van de verplichte bijscholing.

# Personeelsvoorziening

## Onderwijsgevend personeel

In 2017 werden scholen in toenemende mate geconfronteerd met vacatures. De uitstroom van personeel naar de randgemeenten neemt toe en er komen te weinig studenten van de opleiding om de vacatures te vervullen. Ook uitzendbureaus en detacheringsbedrijven zijn niet in staat personeel te leveren in kwantitatieve en kwalitatieve zin. Eind 2017 is een start gemaakt met zij-instroomtrajecten in samenwerking met de gemeente Rotterdam en de opleidingen. Vanzelfsprekend bestendigen we de samenwerking met diverse opleidingsinstituten (zie verder onder het kopje Opleiden in de school) in het kader van begeleiding van stagiaires.

## Directies

In 2015 is de opleiding Schoolleider basis bekwaam gestart waaraan 13 collega's deelnemen. 12 deelnemers hebben in 2016 deze opleiding succesvol afgesloten.

In 2016 is de opleiding Schoolleider basis bekwaam gestart waaraan 4 collega's deelnemen. Alle deelnemers hebben in 2017 deze opleiding succesvol afgesloten. 9 deelnemers zijn in 2016 gestart met een vervolgopleiding Schoolleider vakbekwaam. Ook deze deelnemers hebben deze opleiding in 2017 met succes afgerond.

In 2017 is er, wegens te weinig belangstelling, geen opleiding gestart.

### 4.6 Deelnemers management ontwikkeltraject/OSBB/SVB

|      | Huidige functie   |           |                      |            |
|------|-------------------|-----------|----------------------|------------|
|      | Aantal deelnemers | Directeur | Adjunct / loc leider | uit dienst |
| 2015 | 13                | 0         | 3                    | 0          |
| 2016 | 13                | 4         | 3                    | 0          |
| 2017 | 0                 | 0         | 0                    | 0          |

## Opleiden in de school

PCBO leidt met Inholland, HR en CHE studenten op tot startbekwame collega's met praktijkervaring in de grootstedelijke context. Per pabo zijn zes praktijkscholen geselecteerd waar studenten geplaatst worden, m.u.v. Inholland. Hier zijn drie scholen aan toegevoegd, doordat er meer pabostudenten bij PCBO zijn geplaatst. De herverdeling van studenten tussen KOR en PCBO is hiervan de oorzaak. Schoolopleiders en relatiebeheerders van de pabo komen 4x per jaar in een netwerkbijeenkomst bijeen.

Met de drie pabo's is een nauwere samenwerkingsverband aangegaan, waardoor er intensiever wordt samengewerkt met als doel pabostudenten optimaal op te leiden voor het werk op Zuid.

De afstemming tussen praktijk en opleiding vraagt van de schoolopleiders en praktijkbegeleiders een nauwgezette afstemming. De schoolopleiders hebben hierover frequent overleg met de pabo.

PCBO gaat er vanuit in juni 2018 het keurmerk Inholland Opleidingsschool te verwerven.

#### 4.7 Aantal studenten naar opleiding

|                      | 2015/2016               |                         | 2016/2017               |                         | 2017/2018               |                         |
|----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
|                      | 1 <sup>e</sup> semester | 2 <sup>e</sup> semester | 1 <sup>e</sup> semester | 2 <sup>e</sup> semester | 1 <sup>e</sup> semester | 2 <sup>e</sup> semester |
| InHolland            | 24                      | 19                      | 22                      | 17                      | 39                      | 36                      |
| Chr. Hogeschool Ede  | 16                      | 16                      | 17                      | 14                      | 16                      | 16                      |
| Hogeschool Rotterdam | 8                       | 11                      | 12                      | 15                      | 9                       | 12                      |

I.s.m. Inholland is PCBO een 3 jarige opleidingsroute voor vwo studenten gestart. De groep is in het eerste semester met 5 studenten gestart, in het 2e semester zijn er 4 studenten doorgegaan.

Naast het reguliere programma maken zij kennis met het vak van leerkracht in bredere zin. In de PCBO praktijk worden exclusief activiteiten georganiseerd (SMW, ib-schap, de rekenfaculteit, verkennen van ontwikkelingsmaterialen voor het jonge kind).

#### Overige scholingsactiviteiten

De cursus Onderbouw, wat speelt daar nou?, is een samenwerking met Scholingsinstituut Rappel waarin het spelend leren van het jonge kind centraal staat.

De 11 deelnemers zijn leerkrachten en onderwijsassistenten van de groepen 0, 1 en 2.

Aan het eind van de scholing ontvangen zij een certificaat van deelname.

#### Werving en selectie

Bij aanvang van schooljaar 2017 2018 zijn alle vacatures vervuld en hebben er geen gedwongen ontslagen plaatsgevonden op grond van formatie. De aandacht voor de begeleiding van stagiaires heeft ondanks het teruglopende aantal studenten geleid tot een stabiel aantal leraren in opleiding (lio).

#### 4.8 Instroom leerkrachten

|                         | 2014/2015 | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Beginnende leerkrachten | 16        | 30        | 32        | 21        |
| Leraren in opleiding    | 12        | 12        | 13        | 14        |

#### Starter in de steiger (sids)\*

Aan het begin van het schooljaar 2017 2018 bood de formatie voldoende ruimte om de afgestudeerde lio's te behouden en een baan aan te bieden.

### Zij instroom traject leraar basisonderwijs

PCBO neemt actief deel aan het werven van zij instromers. Na de 1e stadsbrede voorlichtingsronde hebben zich 20 geïnteresseerde kandidaten bij PCBO aangemeld. Verdere stappen volgen van april t/m juni 2018. Ook bij de 2e voorlichtingsronde in maart is PCBO vertegenwoordigd.

#### 4.9 Medewerkertevredenheid

| Totaal per jaar, per dimensie |                            |      |      |           |
|-------------------------------|----------------------------|------|------|-----------|
| Per dimensie                  | Gemiddelde scores per jaar |      |      |           |
|                               | 2015                       | 2016 | 2017 | 2015-2017 |
| Ondersteuning                 | 4,0                        | 3,9  | 4,1  | 4,0       |
| Autonomie                     | 3,9                        | 3,9  | 4,0  | 3,9       |
| Relaties                      | 4,0                        | 3,9  | 4,0  | 4,0       |
| Werk                          | 4,2                        | 4,2  | 4,2  | 4,2       |
| Arbeidsvoorwaarden            | 3,4                        | 3,4  | 3,3  | 3,4       |
| Veiligheid                    | 4,0                        | 3,9  | 4,0  | 4,0       |
| Totaal                        | 3,9                        | 3,9  | 3,9  | 3,9       |

De medewerkers van de scholen van PCBO zijn over het algemeen tevreden. De gemiddelde score over alle stellingen bedraagt 3,9 en is daarmee tamelijk hoog. De scores liggen relatief dicht bij elkaar met uitzondering van arbeidsvoorwaarden. Hierover zijn de medewerkers het minst tevreden (3,4). Het meest tevreden zijn de medewerkers over hun werkinhoud, de ondersteuning en veiligheid. Autonomie en relaties stemmen tot tevredenheid; de gemiddelde scores bevinden zich in de categorie tevreden (3,5-4,5).

#### Beleid gericht op beheersing van uitgaven na ontslag

Afvloeiing op grond van formatieve ontwikkelingen zal zoveel mogelijk worden voorkomen door natuurlijk verloop, overplaatsing en flexibele inzet van boventallig personeel. Gedwongen ontslagen worden in voorkomend geval op de gangbare juridische merites beoordeeld, al dan niet rechtelijk getoetst via een ontbindingsprocedure.





# 5 De wereld om ons heen

In dit jaarverslag wordt beschreven met welke organisaties contacten zijn voor de beleidsontwikkeling van PCBO. Bij inventarisatie blijkt een veelheid aan contacten met externe stakeholders te bestaan, deze beschrijving is dan ook niet compleet maar geeft wel een beeld van de diverse relaties.

## Stakeholders PCBO

Het College van Bestuur participeert actief in de diverse overleg gremia met de gemeente Rotterdam; Fokor, ROF, Programmaraad en arbeidsmarktplatform. Deze contacten leiden tot beleidsbeïnvloeding van het stedelijk beleid en leveren informatie en inzichten op die van belang zijn voor PCBO beleidskeuzes.

Het concept Children Zone (CZ) geldt voor een deel van de PCBO scholen. De directeuren en het College van Bestuur zijn actief in het wijkoverleg over CZ en het College van Bestuur neemt deel aan de onderwijstafel en werkgroep onderwijstafel. De onderwijstafel is een platform waar PO, VO, MBO- en HBO instellingen uit Rotterdam aan deelnemen. Een stafmedewerker participeert in de werkgroep LOB (Loopbaan ontwikkeling). In deze gremia is sprake van beleidsvoorbereiding voor de scholen.

Een belangrijke groep stakeholders zijn de peuterspeelzaal aanbiedende instellingen. In het kader van het stedelijke Nul-groepen beleid heeft PCBO contact met alle peuterspeelzaal aanbiedende instellingen in Rotterdam-Zuid en worden afspraken gemaakt die voor die instellingen en voor PCBO-scholen van gezamenlijk belang zijn. Scholen hebben met veel VO-scholen contact in verband met de plaatsing van kinderen in het voortgezet onderwijs. Op bestuurs- en schoolniveau ontstaan steeds meer intensieve contacten met de VO-school Calvin. Het gaat daarbij om onderwerpen als hoogbegaafdheid, techniek en warme overdracht.

Het College van Bestuur heeft intensieve contacten met de hogescholen in Rotterdam; Hogeschool Rotterdam en InHolland en met de Hogeschool Ede over het plaatsen van studenten van de PABO. Deze contacten leiden tot diverse vormen van werkplek leren en tot een continue instroom van afgestudeerden in de scholen.

Het College van Bestuur neemt deel aan de overleggen op stedelijke bestuurlijk niveau: de sectorkamers Primair Onderwijs en de sectorkamer Het Jonge Kind, de stuurgroep huisvesting en het bestuur van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs.



# 'Je ziet dat persoonlijke aandacht kinderen laat groeien'

Playing for Success verzorgt sinds 2011 in Rotterdam - Zuid een naschools programma voor kinderen van 9 tot 14 jaar waarmee het om sociaal-emotionele redenen wat minder gaat. Het programma draagt bij aan een betere motivatie en meer zelfvertrouwen, waardoor ook schoolprestaties verbeteren. Bert Delhaas van Het Open Venster in Lombardijen is vanaf het begin als leraar betrokken bij het programma. Hij heeft inmiddels heel wat leerlingen het programma zien volgen. Elzendaal Info vroeg hem naar zijn ervaringen.

### Soft skills

Over de opzet van het programma is Bert zeer tevreden: 'Het is fijn dat leerlingen hiervoor uitgenodigd worden. Het werken aan soft skills is een mooie tegenhanger voor de prestatiecultuur waar ze anders mee te maken hebben.'

### Terugkomdagen

De samenwerking tussen Playing for Success en school heeft Bert in de loop der tijd zien verbeteren: 'We hebben korte lijntjes en het ophalen van de kinderen met een taxibusje verloopt probleemloos. Ook het opdelen van het programma in acht weken programma en vijf weken werken aan een eigen plan van aanpak met terugkomdagen vind ik een echte verbetering.'

### Zelfvertrouwen

Wat de resultaten betreft is Bert voorzichtig: 'Het is moeilijk meetbaar. Ik ga daarom vooral af op wat ik zie en dat is dat kinderen beter in hun vel zitten. Plotseling een goocheltrucje of interview durven doen. Dat toegenomen zelfvertrouwen is duidelijke winst. En als je de dankbare blik van ouders ziet als de certificaten worden uitgereikt weet je dat Playing for Succes iets teweeg brengt bij kinderen én ouders.'



## Marktaandeel

In het strategisch beleidsplan is een doelstelling met betrekking tot de marktaandeelontwikkeling opgenomen; in 2017 is het PCBO marktaandeel 33%. Onderstaande cijfers geven aan dat er in 2017 wederom een kleine stijging is van het leerlingenaantal t.o.v. 2015 en 2016. Deze toename is met name in het basisonderwijs zichtbaar (160 leerlingen), de leerlingaantallen in het SBO en SO en VSO stabiliseren.

### 5.1 Ontwikkelingen in leerlingenaantallen

|                         | 2015         | 2016         | 2017         |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Basisscholen            | 6.309        | 6.402        | 6.403        |
| Speciaal basisonderwijs | 184          | 191          | 204          |
| SO en VSO ZMLK          | 354          | 368          | 346          |
| <b>Totaal</b>           | <b>6.847</b> | <b>6.961</b> | <b>6.953</b> |

### 5.2 Marktaandeel PCBO-scholen per wijk (%)

| Marktaandeel basisscholen PCBO per wijk |             |             |             |
|-----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                         | 2015        | 2016        | 2017        |
| Feyenoord Noord                         | 15.8        | 15.7        | 14.7        |
| Feyenoord Midden                        | 44.8        | 44.8        | 47.2        |
| Feyenoord Zuid                          | 33.5        | 35.5        | 33.5        |
| IJsselmonde Oost                        | 30.7        | 30.7        | 31.7        |
| IJsselmonde West                        | 14.9        | 14.8        | 15.3        |
| Charlois Noord                          | 32.5        | 32.5        | 31.2        |
| Charlois Zuid                           | 45.2        | 44.0        | 43.8        |
| Hoogvliet Noord                         | 21.4        | 18.4**      | 17.3        |
| Hoogvliet Zuid                          | 40.5        | 42.7        | 44.9        |
| Pernis                                  | 56.5        | 52.4        | 53.0        |
| <b>Gemiddeld PCBO*</b>                  | <b>31.6</b> | <b>31.7</b> | <b>31.5</b> |

\* het gemiddelde PCBO is berekend over de absolute leerlingenaantallen in de wijken en niet over de percentages per wijk.

\*\* In Hoogvliet Noord is in 2016 een PCBO-school gesloten.

In vijf wijken is het marktaandeel ten opzichte van 2016 toegenomen en in vijf wijken een daling.

De conclusie is dat het absolute aantal leerlingen en het marktaandeel de laatste twee jaar niet gegroeid zijn en de doelstelling om in 2017 33% marktaandeel te bereiken niet behaald is en zich stabiliseert.

De nulgroepen verbonden aan de scholen, een duidelijke profilering van de onderwijskwaliteit en de binding die ouders ervaren met de school door de trajecten Ouderbetrokkenheid 3.0 blijven noodzakelijk om het marktaandeel te behouden en om te groeien.



De leerlingenaantallen kunnen naar gewicht gerangschikt worden.

Zie daarvoor de volgende tabel.

### 5.3 Leerlingen per gewicht in percentage

| Percentages | 2015  | 2016  | 2017  |
|-------------|-------|-------|-------|
| 0.00        | 76.1% | 77.6% | 79.2% |
| 0.30        | 10.1% | 9.6%  | 9.2%  |
| 1.20        | 13.8% | 12.8% | 11.6% |
| Totaal      | 100%  | 100%  | 100%  |

Het percentage kinderen met een leerlinggewicht neemt nog steeds af. Deze ontwikkeling heeft consequenties voor de inkomsten van de school en dus direct voor de personele bezetting van de scholen. De ambulante tijd die noodzakelijk is voor een aantal taken en functies komt onder druk te staan en/of de klassen worden groter met mogelijke negatieve effecten op de onderwijskwaliteit.

### Uitbreiding van het curriculum

In het strategisch beleidsplan is de doelstelling "uitbreiding van het curriculum met Engels, oriëntatie op ondernemen en techniek" opgenomen. Op een groot aantal scholen zijn er op deze thema's interessante ontwikkelingen. Op enkele scholen zijn in projectvorm ondernemersactiviteiten geweest.

## Burgemeester benoemt leerling Da Costa tot mini-minister van Financiën

Leerlingen van groep acht van de Da Costaschool in de Afrikaanderwijk deden maandag 27 maart mee aan het Nationaal Geldexamen van Deloitte. Winnaar van de prijsvraag 'Waar zou jij je geld aan uitgeven als je Minister van Financiën of Burgemeester van jouw stad was?' werd Haci (12). De prijs, een dag stage lopen in het stadhuis, werd uitgereikt door burgemeester Aboutaleb. De scholier zei het geld te willen besteden aan opvangkampen en vluchtelingen, vrede en rust in de stad en monumenten. Ook wil Haci de handel met andere landen stimuleren.

### Week van het geld

In de Week van het geld worden activiteiten georganiseerd om kinderen te leren omgaan met geld. Veel activiteiten vinden plaats in de klas. Financiële professionals verzorgen op aanvraag gratis gastlessen en workshops op basisscholen door het hele land. Onder andere medewerkers van banken, verzekeraars en de gemeentelijke kredietbanken staan dan voor de klas om kinderen op een leuke manier te leren omgaan met geld.

Het vakgebied techniek is al snel op een aantal scholen opgepakt. Er worden meer technieklessen gegeven, bijvoorbeeld met behulp van techniekkisten, er zijn over dit thema contacten met VO-scholen bv. Calvin en het Scheepvaart en Transport College, er zijn bezoeken aan de haven afgelegd en techniek manifestaties in Ahoy bezocht. Een school heeft in samenwerking met INHOLLAND Wetenschap en Technologie als profiel uitgewerkt.

De uitbreiding van Engels naar meerdere leerjaren is op een aantal scholen ingevoerd, soms vanaf de kleutergroepen en een aantal scholen is gestart met het Early Bird programma of hebben VO docenten ingehuurd om Engelse les te geven. Het spreekt ouders zeer aan wanneer het vak Engels wordt aangeboden.

### Transparantie

In het strategisch beleidsplan is de doelstelling opgenomen dat PCBO verantwoording aflegt over de kwaliteit van het onderwijs en hierover transparant is.

In dit kader hebben alle scholen de Eindtoetsscores, de IEP eindtoetsscores en de CITO scores van belangrijke LVS toetsen in de schoolgidsen opgenomen. Daarnaast zijn twee halfjaarlijkse uitgaven gemaakt met de toetsscores van alle scholen en van alle leerjaren. De gegevens worden binnen PCBO gebruikt als beleidsinformatie en als hulpmiddel voor verantwoording afleggen. Deze informatie wordt met de onderwijsinspectie en met de gemeente gedeeld. Bij deze stakeholders is veel waardering voor de transparantie en voor de kwaliteit van de uitgaven.

Ook in dit jaarverslag worden de toetsscores op stichtingniveau gepresenteerd.

De onderwijsinspectie formuleert in het verslag bestuursgericht toezicht dat de indicator verantwoording en dialoog goed is. De inspectie constateert dat het bestuur en de scholen intern en extern in ruime mate verantwoording afleggen over de gestelde doelen en resultaten en hierover actief met verschillende belanghebbenden communiceren.

In het kader van de afspraken rondom de code Goed Bestuur en het goed invullen van "governance principes" is er een verantwoordingskader vastgelegd waarmee het College van Bestuur de Raad van Toezicht op vooraf vastgelegde momenten en inhouden informeert en verantwoordt.





## De Beatrix IJsselmonde gecertificeerd Early Bird school



# ‘Goede voorbereiding op tweetalig onderwijs’

De Beatrix in IJsselmonde startte in schooljaar 2013 – 2014 met het geven van Engels in de groepen 1 - 8. De school gebruikt de Early Bird methode en het team volgde de afgelopen jaren intensieve nascholing. Met succes want de school mag zich nu gecertificeerd Early Birdschool noemen. Elzendaal Info belde adjunct-directeur Suzanne Eijsberg voor een felicitatie en vroeg gelijk naar het hoe en wat.

‘De school was al met Early Bird gestart voordat ik hier kwam werken, maar ik kan wel iets vertellen over de beweegredenen. Ten eerste wonen en werken we in een wereldhavenstad. In zo’n internationale stad zal Engels steeds belangrijker worden. Daarnaast horen we van het voortgezet onderwijs dat leerlingen te weinig (Engelse) bagage hebben als ze naar het voortgezet onderwijs overstappen.’

### Uitstekende presentatie

‘Dat en de wetenschap dat het voor kinderen goed is om zo vroeg mogelijk met het aanleren van een vreemde taal te beginnen heeft ons doen besluiten om met Early Bird aan de slag te gaan. We geven in alle groepen twee keer per week dertig minuten Engels en daarnaast zorgen we dat het gewoon wordt om Engels te spreken. In de onderbouw gebeurt dat op speelse wijze met liedjes en bijvoorbeeld telopdrachtjes. In de bovenbouw gaat het echt om lezen, schrijven en vooral durven spreken. Zo gaven recent een aantal leerlingen van groep acht een uitstekende presentatie in het Engels.’

### Tweetalig

‘We doen dit nu een aantal jaar en zien dat het ouders aanspreekt. Nieuwe ouders hebben er vaak al over gelezen op de schoolwebsite en vragen om aanvullende informatie. Voor ouders van huidige leerlingen is het vaak een reden om zich met hun kind te oriënteren op tweetalig vervolgonderwijs.’





# 6 Ontwikkelingen

## Samenwerking

Het College van Bestuur werkt met de scholen aan de doelstellingen van het Rotterdams Onderwijs Beleid. Dit stedelijke beleidsplan heeft als titel "Leren Loont" en beoogt door leertijduitbreiding en mogelijkheden voor schoolontwikkeling door middel van professionalisering de ontwikkeling van de leerlingen te stimuleren. In het kader van de extra leertijd hebben PCBO-scholen er voor gekozen om in de naschoolse uren, meer creatieve en sportieve onderdelen in te kopen bij derden en in het aantal uren in het reguliere curriculum uit te breiden met meer uren voor lezen, taal en rekenen. Op alle scholen zijn Nulgroepen of vormen van Nulgroepen aanwezig waardoor de leertijd en ontwikkelingsmogelijkheden voor peuters uitgebreid wordt en een doorgaande leerlijn met de groepen een, twee en drie van de basisschool gerealiseerd kan worden.

Opvallend is dat het fenomeen leertijduitbreiding als belastend wordt ervaren door de scholen.

Vanaf 1 maart 2016 is in Rotterdam gestart met de harmonisatie Kinderopvang en Peuterspeelzalen. Het doel hiervan is dat iedere peuter gebruik kan maken van dezelfde goede voorbereiding op de basisschool. De gemeente Rotterdam heeft dit met scholen, kinderopvangorganisaties en peuterspeelzalen afgesproken en loopt hiermee vooruit op veranderingen die het kabinet wil doorvoeren in de kinderopvang en peuterspeelzalen. De gemeente Rotterdam wil dat alle kinderen een goede start kunnen maken op de basisschool en is daarom in samenwerking met scholen en kinderopvangorganisaties gestart met "groep nul nieuwe stijl". Alle peuters krijgen daar op dezelfde manier, in een uitdagende en stimulerende omgeving met goed opgeleide pedagogisch medewerkers, de beste voorbereiding op de basisschool. Er is aandacht voor taal- en rekenontwikkeling en spelend leren. De ontwikkeling en het leerproces van kinderen begint op deze manier niet pas als kinderen 4 jaar oud zijn.

Per 31 december 2017 is de stichting gefuseerd met de stichting Kinderopvang Rotterdam-Zuid met terugwerkende kracht tot 1 januari 2017. De peuterspeelzalen uitgaande van de Stichting Kinderopvang Rotterdam-Zuid zijn overgedragen aan de stichting. Dit is een formalisering van een feitelijke situatie van hechte samenwerking tussen peuterspeelzalen en de basisscholen. Door deze nieuwe situatie kan duurzamer gewerkt worden aan de doorgaande leerlijnen, aan scholing van medewerkers en aan de noodzakelijke oudercontacten.



# Feestelijke start project Verteltassen De Nieuwe Haven

**In maart was het eindelijk zover. Na maandenlange samenwerking tussen een enthousiaste groep ouders en Talentfabriek 010 war en honderd Verteltassen klaar voor gebruik.**

Het project Verteltassen is een laagdrempelige manier om ouderbetrokkenheid en taalontwikkeling te stimuleren. Alle tassen zijn met de hand gemaakt en versierd en uniek qua vormgeving en inhoud. De thema's die in de tassen aan bod komen zijn onder andere: Piraten, Wie ben ik?, Papier hier en Sprookjesland. Met de Verteltassen wordt ook aandacht besteed aan wetenschap en techniek. Voor elke leeftijdsgroep zijn er tassen over onder meer bouwen en natuurlijk de haven. In elke tas zitten een of meer boeken, speelgoed, een map met opdrachten en tips die de ouder thuis tijdens het voorlezen en spelen met het kind kan gebruiken. De Verteltassen worden uitgeleend aan ouders met kinderen in de peuter- en kleuterleeftijd.



## Children Zone

De Children Zone (CZ) is een onderdeel van het Nationaal programma Rotterdam-Zuid (NPRZ). Het NPRZ heeft tot doel om als 20 jaar durend programma de achterstanden die specifiek voor Rotterdam-Zuid gelden voor wonen, werken en onderwijs weg te werken. De CZ is de naam voor het onderwijsdeel van het NPRZ. Voor PCBO geldt dat 13 scholen in de wijken staan waar het NPRZ voor geldt. Deze scholen werken aan leertijdverlenging van minimaal 6 uur per week met het streven naar 10 uur. De ingehuurd vakdocenten zijn niet altijd capabel om de lessen te geven. Wanneer teamleden zelf worden ingezet om de leertijduren te geven zijn deze kwalitatief goed, maar wordt het werk wel als zwaar ervaren en is er in de werkweek weinig mogelijkheid tot teamoverleg. In de subsidieaanvraag 2018-2019 zal deze problematiek zeker meespelen bij het invullen van het aantal uren leertijduitbreiding.

In de CZ-wijken werken de scholen samen binnen coalities van PO en/of VO scholen en met andere partners uit de wijk. Voor de scholen zijn de wijkteams en de mogelijkheden tot ondersteuning van de gezinnen belangrijk. Scholen besteden veel aandacht aan de mogelijkheden van loopbaanoriëntatie, zodat kinderen in de basisschoolleeftijd een goede oriëntatie krijgen op een breed scala van beroepen en opleidingen.

Het programma is zeer ambitieus. Gezien de achterstand "Op Zuid" is de ambitie zeer noodzakelijk.

## Beleidskeuzes

In 2017 is de beleidskeuze om opbrengstgericht en data gestuurd te werken onveranderd gebleven. Van alle scholen zijn de schooljaarverslagen besproken en zijn de doelstellingsgesprekken tussen schooldirecties en College van Bestuur voorbereid en uitgevoerd.

Deze doelstellingsgesprekken zijn belangrijke halfjaarlijkse gesprekken geworden, die geheel in het teken staan van opbrengstgericht werken op school- en bestuursniveau.

In de maand voor de zomervakantie zijn met alle scholen de schooljaarverslagen besproken. In dit jaarverslag zijn de opbrengstgegevens en de brede beleidsevaluaties van de school specifieke thema's en doelen opgenomen.

## Integraal Kind Centrum

De ontwikkeling van een Integraal Kind Centrum is een maatschappelijk fenomeen aan het worden. Dit geldt dus ook voor PCBO. De Zalmplaatschool, in 2016 formeel geopend in een nieuw gebouw, is Integraal Kind Centrum. Dit in een samenwerkingsvorm met buitenschoolse opvang, kinderopvang en peuterspeelzaalwerk aanbiedende instellingen. Ook bij andere scholen leven ideeën om vormen van kindcentra op te zetten. In de wijk Feyenoord is in 2017 met De Nieuwe Haven en samenwerkende partners een IKC opgezet. In de wijk Pendrecht bereidt De Hoeksteen zich voor om in 2018 een IKC te openen. PCBO-scholen zijn zich in verschillende verschijningsvormen aan het oriënteren op en voorbereiden voor de opbouw en uitbouw tot Integraal Kind Centrum.



Met de onthulling van het logo door enkele peuters en wethouder Hugo de Jonge werd het IKC (integraal kind centrum) De Nieuwe Haven donderdag 7 september officieel geopend.

# Integraal Kindcentrum De Nieuwe Haven is officieel geopend

## Fris onderkomen

In bedrijf was het IKC al langer, maar de (ver)bouwactiviteiten waren nog maar net voor de opening afgerond. Een kostbare, maar ook dankbare klus want de peuters en kleuters van het IKC hebben de beschikking gekregen over een fris en uitnodigend onderkomen.

Het voormalig schoolgebouw van de Groen van Prinstererschool biedt nu onderdak aan kinderopvang, buitenschoolse opvang, peuterspeelzaal en de onderbouw van de basisschool. Kinderen kunnen vanaf drie maanden terecht bij het IKC en hoeven pas vanaf groep vier over te stappen naar een basisschool.

## Expertise

Myrte is locatiemanager van IKC De Nieuwe Haven en legt uit wat het voordeel van een IKC is: 'Dit IKC is er gekomen dankzij samenwerking tussen kinderopvangorganisaties Peuter & Co en KindeRdam en schoolbestuur PCBO. Omdat iedere organisatie zijn eigen specifieke kennis inbrengt profiteren ouders en kinderen van de gezamenlijke expertise.'

## Doorlopende leerlijnen

Hoewel peuters en kleuters fysiek van elkaar gescheiden zijn omdat de jongsten beneden en de oudsten boven zitten, wordt er op diverse manieren vorm gegeven aan doorlopende leerlijnen. Myrte: 'We werken met Peuter- en Kleuterplein, varianten van hetzelfde programma, we overleggen regelmatig met elkaar en we werken waar mogelijk samen. Zo spelen kleuters regelmatig op de benedenverdieping en komen ze elkaar ook in de tuin tegen.' De vestiging telt op dit moment ruim 110 leerlingen en heeft nog plaats voor meer. Om meer bekendheid aan het IKC te geven staat in december een ludieke actie gepland. Myrte: 'De hele buurt mag dan hier z'n schoen komen zetten en gelijk een kijkje komen nemen. Hoort, zegt het voort.'



## Passend Onderwijs

In 2014 is Passend Onderwijs formeel van start gegaan en in feite nog een recente ontwikkeling. Enkele directieleden nemen deel aan overlegstructuren binnen het samenwerkingsverband. De samenwerking tussen de passend onderwijs schoolcontactpersonen en de scholen krijgt verder vorm. Hierdoor worden procedures korter, maar soms ontbreekt doorzettingsmacht om kinderen op de juiste plekken te krijgen.

In gesprekken met scholen wordt duidelijk dat er een druk wordt ervaren om kinderen in het regulier onderwijs te houden. Directies maken zich zorgen over de werkdruk voor leerkrachten en over de consequenties voor de meetbare kwaliteit van het onderwijs. Kinderen met een complexe onderwijsvraag kunnen immers de gemiddelde toetscores negatief beïnvloeden.

## Directievacatures

In 2017 is op één school een directeur en adjunct directeur benoemd.

Hoewel er in 2017 geen verdere vacatures zijn ontstaan, behoeft de invulling van directie vacatures zorg en aandacht. De gevraagde competenties zijn complex. Het voortdurend scouten van talentvolle potentiële directieleden en het aanbieden van management ontwikkel trajecten blijft noodzakelijk om in de komende vacatures te kunnen blijven voorzien.



# Leerlingen VSO De Regenboog leren door te doen

Wie bij vakschool het Hout- en Meubileringscollege in Schiebroek een hapje wil eten of iets wil drinken kan terecht bij Gina's kantine, het schoolrestaurant dat uitgebaat wordt door Johan en Gina Vollebregt. Behalve dat zij de innerlijke mens versterken, stellen zij ook leerlingen van VSO De Regenboog in staat om via individuele en groepsstages te werken aan horeca en werknemers vaardigheden. Jeroen de Slegte is stage- en arbeidstoeleider bij De Regenboog. Hij legt uit welk traject de leerlingen van zijn school doorlopen op weg naar werk.





'Doen is leren' is het motto van VSO De Regenboog. Het doel is om zoveel mogelijk leerlingen in een praktijksetting voor te bereiden op de reguliere arbeidsmarkt. Deze aanpak hangt samen met de komst van de participatiewet in 2015. De wet vraagt de school meer leerlingen toe te leiden naar de reguliere arbeidsmarkt.

## Fase een

In de eerste fase van de opleiding gaan de leerlingen vooral in de klas aan de slag om zich basisvaardigheden eigen te maken. Van daaruit gaan de leerlingen via 'praktijkvakken/interne stages' binnen de eigen school als werknemer aan de slag en leren de leerlingen werkprocessen en werknemersvaardigheden. Zo wordt er ook verkend waar hun interesses liggen.

## Fase twee

Hierna komt de tweede fase, waarin de leerlingen onder leiding van een assistent op 'groepsstage' gaan bij een bedrijf. Een voorbeeld daarvan is de groepsstage bij het Hout- en Meubileringscollege (HMC): Drie leerlingen gaan daar dagelijks onder begeleiding van één van de assistenten aan het werk in de kantine van het HMC in Rotterdam. Zij dragen bedrijfskleding tijdens het werk. Samen met Johan en Gina zorgen zij ervoor, dat er pasta- en fruitsalades gemaakt worden. Ook maken zij muffins en jus d'orange klaar.

## Passende arbeidsplaats

Johan en Gina beoordelen niet alleen de uitvoering van de vaste taken maar ook de leerlingen individueel om te kunnen bepalen of de leerlingen naast vaste taken ook andere, extra taken kunnen verrichten. Vanuit de evaluatie worden voor de leerlingen nieuwe doelen geformuleerd. De evaluatie wordt ook gebruikt om naar een passende arbeidsplaats te zoeken als de leerling van school gaat. Naast de stage op het HMC zijn er ook 'groepsstages' bij Albert Heijn aan de Kleiweg in Rotterdam en bij facilitair bedrijf Ralind in Bleiswijk.

## Fase drie

Na deze tweede fase volgt het transitiegesprek, waarin beoordeeld wordt op welke wijze de derde fase het beste ingevuld kan worden. In de derde fase is de opleiding gericht op een individuele 'externe stage'. Het doel is dan om leerlingen meerdere dagen per week stage te laten lopen in een regulier bedrijf of in een instelling. In deze fase brengen de leerlingen de geleerde werknemersvaardigheden in de praktijk. Binnen deze stage is uitbreiding van vaardigheden nog steeds een belangrijk doel. De dagen waarop de leerlingen de school bezoeken worden voor een deel besteed aan het uitwisselen van stage-ervaringen en aan het oefenen van specifieke vaardigheden die op de werkplek vereist worden. Aan het eind van de derde fase verlaat de leerling de school om in een garantiebaan aan het reguliere arbeidsproces deel te nemen.

## Dagbesteding

Leerlingen, die niet in staat zijn om naar een Garantiebaan uit te stromen worden door de school begeleid naar een plek die voor hen passend is. Daarbij kan gedacht worden aan een vorm van dagbesteding bij een zorginstelling of mogelijk bij nog door gemeenten te realiseren vormen van Nieuw Beschut Werken.



# 7 Jaarverslag Raad van Toezicht

## Vooraf

Volgens goed gebruik legt de Raad van Toezicht jaarlijks publieke verantwoording af over de vormgeving van het interne toezicht bij de Stichting PCBO Rotterdam-Zuid en de activiteiten in het verslagjaar. Met dit verslag wordt hieraan uitvoering gegeven. De raad is zich bewust van de maatschappelijke discussies over de toegevoegde waarde van organisaties in de publieke sector en waakt erover dat de beschikbare middelen worden ingezet voor het primaire doel van de stichting: de ontwikkeling van de kinderen in de scholen, die leidt tot deelname aan passende vormen van voortgezet onderwijs en die de basis vormt voor betrokken burgerschap.

## Organisatie van het interne toezicht

### Samenstelling van de raad

De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden. Vanwege de vacature door het statutair aftreden van de voorzitter na twee termijnen per 1 januari 2017 werd in april 2016 het profiel aangepast en een benoemingsadviescommissie benoemd. Deze commissie kreeg de opdracht extern te zoeken naar een geschikte opvolger op basis van de regeling voor werving en selectie van leden van de Raad van Toezicht. In het najaar 2016 werd Bureau Leeuwendaal ingeschakeld met het oog op een breder bereik. Deze procedure heeft geleid tot de benoeming van mevrouw J.M. Molenkamp tot voorzitter.

Per 1 april verliep de eerste termijn van vier jaar voor de heer Van der Ent. Hij werd herbenoemd voor een tweede zittingsperiode.

Van alle leden van de raad zijn de nevenfuncties in kaart gebracht, waarbij werd vastgesteld dat er geen conflicterende belangen zijn.

### 7.1 Samenstelling Raad van toezicht in 2017

| Naam                    | Functie                       | Expertisedomein         | Rooster van aftreden |
|-------------------------|-------------------------------|-------------------------|----------------------|
| Dhr. K. Aardse          | Voorzitter tot 1 maart 2017   | onderwijs               | 1 januari 2017*      |
| Mevr. J.M. Molenkamp    | Voorzitter vanaf 1 maart 2017 | onderwijs               | 1 maart 2021         |
| Dhr. D. van der Ent     | lid                           | ondernemerschap         | 1 april 2020*        |
| Dhr. R.J.M. Kooren      | vicevoorzitter                | HRM-beleid              | 1 maart 2018*        |
| Dhr. L.J. van der Leer  | lid                           | financiën               | 1 maart 2018*        |
| Mevr. M.P.G. Rietbergen | lid                           | jeugdzorg en jeugdrecht | 1 maart 2019         |
| Mevr. M. Stroetinga     | lid                           | mens en samenleving     | 1 september 2019*    |

\* 2e termijn

## Commissies

De raad kent twee adviescommissies: een remuneratiecommissie en een (financiële) auditcommissie. Voor beide commissies geldt dat deze een adviserende taak hebben, zodat de uiteindelijke verantwoordelijkheid voor besluiten bij de voltallige raad blijft.

### Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie adviseert de raad inzake de arbeidsovereenkomsten en honorering van de leden van het College van Bestuur. De commissie bestaat uit de leden Aardse, Kooren en Van der Leer.

In 2017 heeft deze commissie geen adviezen uitgebracht.

### Auditcommissie

De financiële auditcommissie werd in 2015 geïnstalleerd vanuit de behoefte de financiële zaken in de raad meer gestructureerd en op hoofdlijnen te kunnen bespreken. De commissie, bestaande uit de leden Van der Ent en Van der Leer, adviseert over financiële aangelegenheden en de rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beheer en beleid. De taken en werkwijze zijn vastgelegd in een reglement. De commissie adviseerde in 2017 onder meer over de vormgeving van de financiële rapportages, de jaarrekening 2016, de begroting 2018 en de fusie met stichting Kinderopvang Rotterdam-Zuid. De auditcommissie heeft in 2017 tevens een nieuwe accountantsaanbesteding mede voorbereid. De definitieve keuze zal in 2018 gemaakt worden.

## Wetgeving en branchecode

Met de huidige governance structuur beschikt de Stichting PCBO Rotterdam-Zuid over een formele (organieke) scheiding tussen toezicht en bestuur en voldoet zij aan de eisen van de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur'. Tevens onderschrijft de stichting de 'Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs' van de PO-raad. De bestuurders en toezichthouders zijn dan ook aanspreekbaar op de toepassing ervan, hetgeen verhelderd is in het document 'Toezicht op wetgeving en branchecode' (juni 2016).

## Handboek Intern Toezicht

De door de raad vastgestelde governance documenten zijn opgenomen in een 'Handboek Intern Toezicht' waar in 2017 het profiel van de voorzitter van de Raad van Toezicht werd aangepast.

Jaarlijks wordt de verantwoordingscyclus aangepast en in het handboek opgenomen.

## Vergoeding leden Raad van Toezicht

De leden van de raad ontvangen voor hun werkzaamheden een vergoeding die aansluit bij het advies van de Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) van 2010. De bedragen worden verantwoord in de jaarrekening.

## Overlegvormen

De raad kwam zesmaal bijeen in een regulier overleg met het College van Bestuur. In november hield de raad zonder het College van Bestuur zijn jaarlijkse evaluatievergadering over het eigen functioneren en dat van de bestuurders. De inhoudelijke punten van het overleg worden in het vervolg van dit verslag uitgewerkt. Andere vormen van overleg waren:

- **Werkveldoverleg:** Tijdens dit type overleg worden actuele thema's besproken met vertegenwoordigers uit de scholen. In 2017 vonden er twee besprekingen plaats met het werkveld. In mei besprak de raad van toezicht tijdens het werkveldoverleg het onderwerp leiderschap en onderwijskwaliteit. In september sprak de raad over het thema Ondernemerschap in scholen. De bevindingen van de werkveldontmoetingen worden in aantekeningen vastgelegd en werden in de reguliere vergaderingen met het College van Bestuur nabesproken.
- **Voorzittersoverleg:** In het voorzittersoverleg voor elke reguliere RvT vergadering wordt de agenda voorbereid en vindt er overleg plaats over actuele ontwikkelingen. Dit overleg wordt gevoerd door de voorzitter en de vicevoorzitter van de raad en de leden van het College van Bestuur.
- **Bilateraal overleg:** Tenslotte onderhouden de voorzitter van de raad en de voorzitter van het College van Bestuur ook periodiek bilateraal overleg om de actuele voortgang te bespreken.

## Kerntaken van de raad

### Toezichtsrol

#### Jaarverslag en jaarrekening

De raad heeft in juni 2017 het jaarverslag en de jaarrekening over 2016 goedgekeurd. Deze stukken en het accountantsverslag zijn in aanwezigheid van de accountant van PricewaterhouseCoopers besproken. De raad stelde vast dat de accountant positief oordeelt over de kwaliteit van de jaarstukken en de interne processen.

#### Begroting

De goedkeuring van de begroting voor 2018 en de meerjarenbegroting vond plaats in de vergadering van december 2017. Nieuw in de begroting is de opname van de te verwachten gemeentelijke subsidies, conform het advies van de accountant. De raad sprak zijn waardering uit voor de heldere begroting, in lijn met het strategisch beleidsplan. Aandachtspunten bij de bespreking waren de kwaliteitsrisico's bij scholen, de financiële risico's bij afspraken met de gemeente over renovatie en de zorg over de toenemende kosten van onderwijsleerpakketten en ICT. De raad blijft aandacht vragen voor een periodieke actualisatie van de financiële planning zodat sterk fluctuerende realisatiecijfers worden verminderd. Er zal met name vinger aan de pols moeten worden gehouden bij de formatieplanning.



## Verantwoordingscyclus

In de loop van het jaar volgt de raad een verantwoordingscyclus die met het College van Bestuur is overeengekomen, waardoor de raad inzicht heeft in de trends bij diverse kengetallen over de bedrijfsvoering en de kwaliteit van de stichting. Deze cyclus levert - samen met de informatie in het jaarverslag - de informatie op voor de ijkpunten in het intern toezichtkader. In 2017 zijn de volgende resultaten besproken:

- **Voortgang strategisch beleid:** In 2017 is een nieuwe strategische visie opgesteld. Deze visie heeft geen strakke prestatie indicatoren. Deze zullen in samenspraak met scholen worden opgesteld. Op vier onderscheiden thema's (kinderen centraal, ouders als partner, vakmanschap en meesterschap, de wereld om ons heen) zullen nieuwe indicatoren geformuleerd worden
- **De ontwikkeling van de leerlingaantallen en het marktaandeel:** De cijfers over 2017 laten t.o.v. 2016 een stabilisering van de leerlingaantallen en marktaandeel zien. De raad stelde vast dat het CvB zicht heeft op de uiteenlopende omstandigheden per school en deze naar vermogen tracht te verbeteren. Beïnvloedbare factoren zijn: het ondernemerschap en de profilering van de school, de cultuur, de onderwijskwaliteit, de kwaliteit van het gebouw en de voorschoolse voorzieningen (integrale kindcentra).
- **De resultaten van landelijke toetsen en informatie uit het leerlingvolgsysteem:** De raad ontvangt jaarlijks heldere overzichten van de meetbare onderwijsresultaten en besprak deze ook in 2017. De beoordelingen van de scholen door de inspectie: De inspectierapporten worden door het College van Bestuur ter kennisname aangeboden aan de raad. Uitgangspunt is dat het college tijdig signaleert en de onderwijskwaliteit nauwlettend volgt, waardoor er geen verrassende oordelen van de inspectie zijn. De raad blijft het College van Bestuur aanspreken op vroegtijdige signalering. De raad was tevens betrokken bij de input voor het bestuursgericht toezicht van de onderwijsinspectie.

## Adviesrol

De Raad van Toezicht heeft naast zijn taken als toezichthouder en werkgever tevens een klankbordfunctie voor de leden van het College van Bestuur. De leden van de raad worden hierbij met name ook geraadpleegd vanuit hun expertiserol. In 2017 zijn er besprekingen gewijd aan:

- Strategisch beleid: met name is gesproken over de consequenties van een fusie met stichting Kinderopvang Rotterdam-Zuid. Deze adviezen hebben uiteindelijk geleid tot een goedkeuring tot fusie met, c.q. een overdracht van de stichting Kinderopvang Rotterdam-Zuid naar PCBO.
- Strategische visie i.p.v. beleidsplan

## Werkgeversrol

### Functionerings- en beoordelingsgesprekken

De Raad van Toezicht hanteert een tweejaarlijkse cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken voor het College van Bestuur. Bij de terugblik over 2017 sprak de raad wederom zijn waardering uit voor het functioneren van de beide bestuurders. De functioneringsgesprekken met de bestuurders werden in 2017 gevoerd door de voorzitter en de vicevoorzitter van de raad aan de hand van de evaluatie door de Raad van Toezicht en de zelfevaluaties van de bestuurders. Tevens werden er afspraken voor persoonlijke ontwikkeling vastgelegd.

In het najaar 2017 heeft dhr. Terdu, voorzitter College van Bestuur, te kennen gegeven dat hij met ingang van 1 oktober 2018 gebruik wil maken van de flexibele pensioenregeling. De Raad van Toezicht is in het najaar gestart met de procedure voor opvolging, bureau Leeuwendaal is ingeschakeld voor het begeleiden van de opvolgingsprocedure.

### **Toepassing cao voor bestuurders**

In aansluiting op het onderhandelingsakkoord tussen de bestuurdersvereniging en de Vereniging voor Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) werd de beloning van de bestuurders in 2017 conform het akkoord vastgesteld. De bedragen en vergoedingen worden verantwoord in de jaarrekening. De honorering van de bestuurders volgt de salarisschalen van de CAO voor bestuurders en blijft binnen de wettelijk gestelde kaders (Wet Normering Topinkomens voor overheidsinstellingen).

### **Declaraties**

Declaraties van persoonlijk voorgeschoten onkosten vinden plaats conform het in 2016 vastgestelde declaratiereglement voor de leden van het College van Bestuur. Het lid van het College van Bestuur verantwoordt declaraties bij de voorzitter van het college en de voorzitter van het college bij de voorzitter van de Raad van Toezicht.

## **Functioneren Raad van Toezicht**

### **Evaluatie**

In november vond de jaarlijkse evaluatie over 2017 plaats in eigen kring zonder de aanwezigheid van het College van Bestuur. Uitkomsten van de evaluatie werden besproken met het CvB.

De volgende besloten Raad van Toezicht (2018) zal met externe ondersteuning plaatsvinden.

### **Deskundigheidsbevordering**

Voor de verdere professionalisering van de Raad werd ook in 2017 deelgenomen aan het netwerk voor toezichthouders en bestuurders van Verus (Vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs) en het aanbod van de Vereniging voor Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI).

Janneke Molenkamp  
voorzitter Raad van Toezicht PCBO



## **Première en slotvoorstelling van Wat je Zegt Ben Je Zelf**

Gerrit Barendrecht, directeur van de Bogermanschool, had een droom. Een vol Luxortheater met een cabaretse voorstelling voor en door PCBO'ers. In de Elzendaal Info hield hij ons het afgelopen jaar op de hoogte hoe zijn droom werkelijkheid werd. Op 20 september was het na maanden oefenen en repeteren eindelijk zover: een vol Luxor en een avondvullende voorstelling. Zijn stem was hij de dag erna kwijt, maar de voldoening was groot, liet hij via Twitter weten: 'Bovenmatig gelukkig met de avond in het Nieuwe Luxor. Hard gewerkt met geluid, licht, regie. Prachtcombi van RSO en spel en tekst. Zonder stem gewoon weer op school na de glamour van gisteravond. Lekker bij deur kinderen en ouders gedagzeggen voor nieuwe schooldag.'





# 8 Financieel beleid

Per 31 december 2017 is de stichting gefuseerd met de stichting Kinderopvang Rotterdam-Zuid met terugwerkende kracht tot 1 januari 2017. De peuterspeelzalen uitgaande van de Stichting Kinderopvang Rotterdam-Zuid zijn overgedragen aan de stichting. Met deze overdracht zijn de activa en passiva per voormelde datum overgedragen. Voor de vergelijkende cijfers zijn de bedragen over 2016 voor PCBO Rotterdam-Zuid en Kinderopvang Rotterdam-Zuid samengeteld tot één bedrag.

## Structuur

De effectiviteit van het financieel management van de organisatie hangt af van de wijze waarop de organisatie is ingericht. De taakstructuur, de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen bestuur, schooldirectie en schoolteam zijn vastgelegd in het Managementstatuut en het Treasurystatuut.

Uitgangspunt binnen de stichting is dat taken en verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie liggen. Met zo laag mogelijk wordt het niveau bedoeld waarop deskundigheid aanwezig is en de verantwoordelijkheid kan worden gedragen. Onderdelen waar de school zelf geen invloed op kan uitoefenen, worden op organisatieniveau geregeld. Daar waar dat wel kan, vindt mandatering naar schoolniveau plaats.

De jaarrekening wordt gebruikt om verantwoording af te leggen. Tussentijds worden rapportages gebruikt om het exploitatieresultaat te volgen en het beleid bij te stellen.

## Lumpsumfinanciering

De budgetten worden per school berekend. De ontvangen subsidies worden over de verschillende beleidsterreinen verdeeld op basis van de berekeningsgrondslagen waarna budgethouders op basis van hun plannen reallocaties kunnen voorleggen aan het College van Bestuur.

## Budgetteren

De bekostiging voor de leerling-afhankelijke programma's van eisen en de personele bekostiging worden in formatie- en exploitatieoverzichten verder uitgewerkt en de daarin genoemde budgetten zijn voor de school taakstellend op de middellange termijn. Hierdoor wordt het mogelijk om de uitgaven over meerdere jaren te verdelen en inkomstenfluctuaties worden voorzien.

## Algemene uitgangspunten

Over het algemeen is het uitgangspunt voor het financieel beleid dat de rijksvergoeding toereikend moet zijn. Daarbij denken we wel op lange termijn. Er kan namelijk een goede reden zijn om in een zeker jaar een negatief resultaat toe te staan. Dit houdt in dat het bestuur kiest voor een sobere, effectieve en efficiënte besteding van de middelen op basis van de ontvangen bekostiging.



Voor fluctuaties in de personele uitgaven worden reserves aangehouden.

Op basis van de keuze voor deze vorm van financieel beleid worden de jaarlijkse vergoedingen van het rijk voor de volgende zaken aangewend:

- ter bestrijding van de jaarlijkse exploitatiekosten van de scholen in personele en materiële zin;
- toevoeging van een deel van de vergoeding aan voorzieningen of aan de reserve ter dekking van een mogelijke meerjarenbegroting.

### **Meerjarige onderhoudsplanung - binnen- en buitenonderhoud**

Voor het groot onderhoud aan de binnenkant van de schoolgebouwen is op basis van de meerjarige onderhoudsplanung vanaf 2010 een voorziening getroffen om fluctuaties in de resultaten te voorkomen. Vanaf 2015 is ook het buitenonderhoud aan deze voorziening toegevoegd als gevolg van de doordecentralisering. Het onderhoudsplan voor binnenonderhoud is in 2014 geactualiseerd. Door FD-advies is in 2013 een actualisatie opgesteld van de meerjarenonderhoudsplanung voor het buitenonderhoud. In 2018 zal een actualisatie van de planning plaatsvinden. Op basis van de aanwezige plannen is er in 2017 een bedrag van € 1.880.000 gedoteerd aan de voorziening.

De splitsing van de Doorstroom is wederom uitgesteld. Deze vertraging vindt zijn oorzaak voornamelijk in het nog niet bekend zijn van de toekomstige functie van het leegstaande deel. In oktober 2017 is een onderzoek uitgevoerd in gezamenlijke opdracht van PCBO en de gemeente naar de consequenties van de splitsing van het pand. Hierbij is een kostenraming opgesteld. Wanneer het definitieve akkoord van de gemeente binnen is, zal worden gestart met de uitvoering.

In 2017 is in de lijn van voorgaande jaren verder gegaan aan een begroting die inzicht geeft in de belangrijkste bekostigingsbestanddelen. Ook is er een meerjarenbegroting opgesteld en door de Raad van Toezicht goedgekeurd met de opdracht om het begrote overschot van 2018 in te zetten voor kwaliteitsverbeteringen.

## **Financiële uitgangspunten**

In september 2016 heeft de inspectie van het Onderwijs nieuwe risico-indicatoren (kengetallen) geformuleerd voor het tijdig detecteren van financiële risico's bij besturen en instellingen. Deze kengetallen zijn geen normen waaraan een schoolbestuur moet voldoen, maar kennen een signaleringswaarde. Deze waarden vervangen de signaleringswaarden in de beleidsregel financieel toezicht po en vo, welke waren opgesteld naar aanleiding van het rapport van de commissie Don uit november 2009.

### **Solvabiliteit**

De organisatie dient voldoende eigen vermogen te bezitten om risico's of negatieve exploitatieresultaten op te vangen. De signaleringswaarde kent alleen een ondergrens van 30 procent.

## Liquiditeit

Om aan de verplichtingen op korte termijn te kunnen voldoen wordt er gewerkt met de current ratio. De ondergrens voor dit kengetal is bepaald op 0,75, waarbij als opmerking wordt geplaatst dat een schoolbestuur wordt geadviseerd extra op de liquiditeit te letten wanneer de waarde onder de 1,0 zakt.

## Huisvestingsratio

Deze ratio geeft de huisvestingslasten (met inbegrip van afschrijvingen op gebouwen en terreinen) weer als aandeel van de totale lasten. De signaleringswaarde kent een bovengrens van 10 procent.

## Weerstandsvermogen

Hiermee wordt de noodzakelijke omvang van reserves gerelateerd aan de omvang van de instelling (de hoogte van de totale baten). De signaalgrens is een minimum van 5%. Besturen komen in de gevarenszone bij een waarde onder de 10%.

## Rentabiliteit

Geeft het positieve of negatieve resultaat aan van de bedrijfsvoering. Positief is als de baten hoger zijn dan de lasten. De rentabiliteit wordt uitgedrukt in een percentage van alle baten (inclusief financiële baten).

De detectiecriteria voor de Inspectie van het Onderwijs in het kader van het continuïteitstoezicht zijn:

1. Drie jaar opeenvolgend een negatieve rentabiliteit heeft of
2. Twee jaar opeenvolgend een rentabiliteit heeft van minder dan -5% of
3. In enig jaar een rentabiliteit heeft van -10%.

Een korte beschouwing levert de volgende bevindingen op:

### 8.1 Financiële kengetallen 2017 versus 2016

| Kengetal                                    | 2017   | 2016   | Signaalgrens |
|---------------------------------------------|--------|--------|--------------|
| Solvabiliteit 2                             | 86     | 83     | 30           |
| Solvabiliteit 2 excl.                       | 82     | 78     | 30           |
| privaat vermogenLiquiditeit (current ratio) | 5.14   | 4.06   | 0.75         |
| Liquiditeit excl. privaat vermogen          | 3.60   | 2.74   | 0.75         |
| Rentabiliteit (%)                           | 4.98%  | 1.91%  | -10%         |
| Huisvestingsratio (%)                       | 8.28%  | 8.32%  | 10%          |
| Weerstandsvermogen (%)                      | 55.67% | 52.22% | 5%           |

*Solvabiliteit 2 = (Eigen vermogen + Voorzieningen) / Totaal passiva*

*Liquiditeit (current ratio) = Vlottende activa / Kortlopende schulden*

*Rentabiliteit = (Resultaat / Totale baten + Rentebaten) \* 100%*

*Huisvestingsratio = (Huisvestingslasten + afschrijving gebouwen) / Totaal lasten*

*Weerstandsvermogen = Eigen Vermogen / Totale baten + Rentebaten*

Alle kengetallen vallen ruimschoots binnen de door de inspectie aangegeven waarden.

De cijfers van 2016 wijken af van het jaarverslag 2016, omdat in deze weergave de cijfers van de stichting Kinderopvang zijn opgenomen.

De solvabiliteit is gestegen omdat het positief resultaat is toegevoegd aan het eigen vermogen en de voorzieningen zijn toegenomen, terwijl de schulden zijn afgenomen. De rentabiliteit 2017 is fors gestegen ten opzichte van 2016, omdat de baten zijn toegenomen terwijl de lasten iets zijn gedaald. De Rijksbijdragen zijn toegenomen. Door het late tijdstip waarop deze bekostiging bekend wordt gemaakt, is het lastig om deze middelen voor het einde van het kalenderjaar in te zetten, mede gezien het lerarentekort.

De liquiditeitsratio is ook dit jaar weer gestegen. Zowel de vorderingen als de liquide middelen zijn toegenomen, terwijl de schulden zijn afgenomen. De stijging van de liquide middelen wordt voornamelijk veroorzaakt door het positief exploitatieresultaat. De vordering op de gemeente per jaareinde is hoger dan voorgaand jaar, ca. 0.4 mln omdat het betaalritme van de subsidies VVE en Leren Loont is gewijzigd. De schulden zijn o.a. gedaald omdat wij geen ontvanger meer zijn voor de VVE subsidie van de peuterspeelzalen waar wij mee samen werken, zodat deze ook niet hoeven worden doorbetaald.

De huisvestingsratio valt binnen de genoemde grens en ligt in lijn met andere PO-besturen zoals gepubliceerd in het inspectierapport "De financiële staat van het onderwijs 2016".

Het weerstandsvermogen ligt ruim boven de gestelde ondergrens.

### **Financiële ruimte**

Een belangrijk onderdeel van het financieel beleid is dat het geld dat is bestemd voor het onderwijs optimaal moet worden ingezet, hierbij rekening houdend met het feit dat er middelen moeten worden aangehouden voor de continuïteit van de bedrijfsvoering. Zo moeten de crediteuren tijdig worden betaald en moeten er investeringen worden gepleegd. Niet al het kapitaal staat in liquide vorm op de bank. Een deel is geïnvesteerd in materialen zoals meubilair en digiborden. Dit is verwerkt in een nadere onderbouwing van onze financiële ruimte die in de bijlage 1 is terug te vinden.

De conclusie is dat de financiële ruimte over het afgelopen jaar bijna € 5 mln bedraagt en bij ongewijzigd beleid de komende jaren oploopt naar ca. € 6,4 mln. Deze financiële ruimte zal via de personele reserves aangewend worden ter ondersteuning van scholen in hun kwaliteitsontwikkeling en voor extra maatregelen op het gebied van het personeelsbeleid, m.n. proactief reageren op de arbeidsmarkt.

### **Kapitaal versus financiële ruimte**

Het kapitaal dat we aanhouden is er om aan drie behoeften te voldoen. Ten eerste de behoefte aan investeringen in vaste activa, zoals computers en meubilair (financieringsliquiditeit). Ten tweede om te zorgen dat we onze rekeningen vlot kunnen betalen (transactieliquiditeit) en tenslotte ter dekking van financiële tegenvallers (bufferliquiditeit). Te denken valt aan: fluctuaties in leerlingaantallen, financiële gevolgen van arbeidsconflicten, consequenties van de Wet werk en zekerheid (WWZ), instabiliteit in bekostiging, onvolledige indexatie van de bekostiging en restrisico's.

Vanuit onze financiële ruimte plegen we extra investeringen in de kwaliteit van het onderwijs en in onze medewerkers.

Het risico is groot dat de realisatie in de toekomst zal afwijken door de wijzigende regelgeving.

De PO-Raad geeft in hun toetsingskader Verantwoording van Financiën nog een aantal andere kengetallen zoals hieronder vermeld.

| Exploitatiekegetallen                      | benchmark | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   |
|--------------------------------------------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Rijksbijdragen/ totale baten               | 93.0%     | 82.2%  | 83.4%  | 84.4%  | 84.3%  | 84.3%  |
| Overige overheidsbijdragen/ totale baten   | 3.0%      | 15.7%  | 14.0%  | 13.3%  | 13.5%  | 13.5%  |
| Overige baten/ totale baten                | 3.9%      | 2.1%   | 2.7%   | 2.2%   | 2.2%   | 2.2%   |
| Personele lasten/ totale baten (max 90%)   | 81.1%     | 81.7%  | 78.3%  | 81.8%  | 83.1%  | 83.1%  |
| Totale baten/ rijksbijdragen               | 107.5%    | 121.6% | 119.9% | 118.5% | 118.6% | 118.6% |
| Totale lasten/ rijksbijdragen              | 107.4%    | 120.2% | 114.5% | 116.9% | 118.8% | 119.0% |
| Personele lasten/ rijksbijdragen (max 95%) | 87.3%     | 99.4%  | 93.9%  | 97.0%  | 98.6%  | 98.6%  |
| Materiële lasten/ rijksbijdragen           | 20.2%     | 20.8%  | 20.6%  | 20.0%  | 20.3%  | 20.4%  |

Genoemde benchmark is de landelijke benchmark op basis van de jaarcijfers van 2015. Voor de berekening is bij de totale baten en lasten uitgegaan van de bedragen exclusief de financiële baten en lasten.

De meeste kengetallen wijken duidelijk af van de landelijke benchmark. Hiervoor is een algemene oorzaak te benoemen, namelijk wij ontvangen in verhouding veel gemeentelijke subsidies, zoals leertijduitbreiding, schakelklassen en VVE, welke voornamelijk personeel worden ingezet.

## Verdere financiële analyse

### Balans

De mutaties in de materiële vaste activa bestaan uit investeringen, desinvesteringen en afschrijvingen.

De investeringen in 2017 bestaan voor

- ca. € 352.000 uit ICT, waaronder digitale schoolborden en laptops,
- verder is er voor ca. € 142.000 in meubilair geïnvesteerd,
- voor ca. € 336.000 in onderwijsleermethoden en
- voor ca. € 36.000 in vervoersmiddelen.

Daarentegen is er ook gedesinvesteerd op ICT-middelen ad € 369.000, € 65.000 aan meubilair, € 399.000 aan onderwijsleermethoden en € 38.000 aan vervoersmiddelen. Het bedrag aan afschrijvingen van € 235.000 zoals opgenomen in de activastaat betreft een saldo van de afschrijvingskosten € 1.106.000 verminderd met het bedrag aan aanschafwaarde van de desinvesteringen ad € 871.000. De boekwaarde van de desinvesteringen bedroeg ca. € 38.000.

### Financiële activa

In 2015 is de obligatieportefeuille gesplitst in een privaat en een publiek deel. De private portefeuille bestaat nog uit 1 perpetuele obligatielening met een aantrekkelijke couponrente. De overige private effecten bestaan uit een duurzaam fondsenmandaat.

De gelden welke vrijgekomen zijn door de aflossing van obligaties uit de publieke portefeuille zijn herbelegd ondanks het lage effectief rendement, omdat de rentes op de spaarrekeningen richting 0% gingen.

### **Vorderingen**

De vorderingen bestaan uit vorderingen op het Rijk en de gemeente in verband met het betaalritme, rente, huren en voorgesloten kosten.

Het totale saldo van de vorderingen is met ca. € 1 miljoen gestegen ten opzichte van 2016. De toename van de vordering op OC&W wordt veroorzaakt door de verrekening van de correctie in het terug te betalen bedrag als gevolg van de gewichtencontroles. De toename van de debiteuren betreft voornamelijk gemeentelijke subsidies welke in 2016 tijdig van de gemeente waren ontvangen in tegenstelling tot dit jaar en een vordering inzake salariskosten in het kader van de VVE op Peuter en Co.

### **Liquide middelen**

De liquide middelen zijn in 2017 per saldo met bijna € 2.500.000 toegenomen. Voor de verklaring hiervan verwijzen wij u naar het kasstroomoverzicht.

### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen is met ca. € 2.793.000 toegenomen. De grootste fluctuaties betreffen de reserves personeel, huisvesting en de algemene private reserves. De stijging van de personele reserves ad € 2.360.000 is o.a. het gevolg van de toename van de boven-schoolse reserve doordat gelden in het kader van de prestatiebox nog niet zijn ingezet (ca. € 239.000), de toename van de lumpsumreserves van de scholen (ca. € 1.513.000) en de toename van de reserve inhuur onderwijzend personeel via een uitzendbureau (ca. € 163.000). De lumpsumreserves zijn toegenomen door o.a. de prijsbijstellingen van de bekostiging, maatwerkbudgetten, een meevallende correctie n.a.v. de gewichtencontrole en de daling van de personeelslasten. De reserve huisvestingsbeleid is o.a. gestegen door hogere huuropbrengsten.

De algemene private reserve is toegenomen door de extra toerekening van inkomsten vanuit de VVE-subsidie. Verder zijn geplande uitgaven in personele zin later in het jaar gestart waardoor maar voor een deel van het jaar kosten zijn gerealiseerd. Voorts is na een lange discussie uiteindelijk een creditnota van bijna € 90.000 ontvangen van de Gemeente voor in voorgaande jaren ten onrechte aan ons gefactureerde bedragen.

### **Voorzieningen**

De voorzieningen betreffen een voorziening voor jubilea, onderhoud, eigendomsgebouwen, schoolpleinen en vanaf 2017 nieuw gevormde voorzieningen voor transitievergoedingen en langdurige arbeidsongeschiktheid.

In de voorziening voor meerjarig onderhoud van de schoolpanden zijn het binnen- en het buitenonderhoud opgenomen. De dotatie vindt plaats op basis van de in 2015 geactualiseerde planning. De dotatie wordt gevoed vanuit de jaarlijkse inkomsten voor meerjarig binnen- en buitenonderhoud vanuit het Rijk en de gemeente.

De kosten voor groot onderhoud worden ten laste van de voorziening gebracht.

De voorziening transitievergoedingen is gevormd ten behoeve van transitievergoedingen die zijn uitbetaald bij ontslag van arbeidsongeschikte werknemers. Er ligt een wetsvoorstel

voor compensatie van deze vergoedingen, daarom is in de balans een vordering opgenomen. Aangezien de vordering onzeker is, is een voorziening getroffen. Als het voorstel niet tot wet wordt verheven, zal de vordering moeten worden afgeboekt. De voorziening langdurige arbeidsongeschiktheid betreft kosten in verband met het verwachte vertrek van medewerkers in het kader van arbeidsongeschiktheid.

## **Schulden**

De schulden bevatten diverse posten zoals de handelscrediteuren, te betalen loonbelasting en een reservering voor vakantiegeld.

De openstaande bedragen met betrekking tot handelscrediteuren zijn lager dan vorig jaar.

## **Staat van baten en lasten**

Voor de cijfers verwijzen wij u naar de staat van baten en lasten in het jaarrekeninggedeelte.

# **Begrotingsanalyse**

## **Verschillen ten opzichte van de begroting**

In de Rijksbijdragen zijn subsidies opgenomen voor diverse onderwerpen, zoals personele lumpsumvergoeding, materiele instandhouding, impuls gelden, de prestatiebox en groeibekostiging. De prijsbijstelling in de bekostigingsbedragen zorgen voor fors hogere inkomsten, terwijl de terugbetaling inzake de correctie voor de gewichtenleerlingen mee valt.

Door de samenvoeging van PCBO met de stichting Kinderopvang is nu ook het deel van de VVE-subsidie dat anders werd doorbetaald aan kinderopvang opgenomen in de baten. Hier was in de begroting nog geen rekening mee gehouden waardoor de post overige overheidsbijdragen afwijkt.

Het verschil in de overige baten heeft o.a. betrekking op hogere inkomsten voor het uitlenen van personeel aan peuterorganisaties, projectsubsidie van het samenwerkingsverband PPO en de ontvangst van een subsidie uit het Europees Sociaal Fonds (ESF).

De personele lasten zijn iets hoger dan verwacht, de stijging als gevolg van de salarisverhoging wordt gecompenseerd door een lager aantal fte. De overige personele lasten zijn hoger door de dotatie aan de voorzieningen transitievergoedingen en arbeidsongeschiktheid.

De huisvestingslasten zijn op de meeste posten iets hoger dan begroot. De heffingen zijn in verhouding fors hoger als gevolg van naheffingsaanslagen over 2016.

De overschrijding op inventaris, apparatuur en leermiddelen wordt grotendeels veroorzaakt door hogere uitgaven i.v.m. maatwerkbudgetten en ondersteunend dekkend netwerk en hogere ICT-uitgaven waaronder licenties. Eventuele tekorten worden door de betreffende scholen gefinancierd vanuit hun reserves.

De overige lasten bestaan voornamelijk uit kosten met betrekking tot de materiele inzet van de gemeentelijke subsidies. De materiële inzet is fors toegenomen ten opzichte van voorgaande jaren, deels ingegeven door de krapte op de arbeidsmarkt.

De financiële baten en lasten wijken af van de begroting omdat de rente inkomsten voorzichtig waren begroot gezien de tendens van dalende rente.



## **Verschillen ten opzichte van vorig jaar**

De personele lumpsumvergoeding is toegenomen door de gewijzigde bekostigingsbedragen en de meevallende terugbetaling ten gevolge van de correctie voor de gewichtenleerlingen. De ontvangen gelden in het kader van de prestatiebox zijn toegenomen door een stijging van het bedrag per leerling, deze staan onder de overige rijksbijdragen vermeld. De overige overheidsbijdragen en subsidies zijn gedaald t.o.v. vorig jaar in verband met de gewijzigde manier van beschikken van de gemeentelijke subsidie inzake de VVE. De ontvangsten voor de detachering van de HBO-ers in de peuterspeelzalen van de samenwerkende partijen zijn opgenomen in de overige baten.

De personele lasten zijn gedaald als gevolg van de afname van het aantal personeelsleden. Binnen de personeelskosten zijn de pensioenpremies toegenomen t.o.v. 2016. De sociale lasten zijn inclusief de premies voor het vervangingsfonds en het participatiefonds. De stijging van de overige personeelskosten betreft dotaties aan personele voorzieningen.

De huisvestingslasten zijn op totaal niveau nauwelijks gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. Er stond voor 2017 meer onderhoud gepland dan in 2016, waardoor deze kosten hoger zijn. De dotatie voor het IKC is vervallen. De energieheffingen zijn gestegen en door de plaatsing van meer slimme meters zijn de kosten van de huur en het uitlezen van de meters gestegen. Voor het schoonmaakonderhoud zijn de prijzen geïndexeerd.

Binnen de overige lasten vallen o.a. de kosten die gemaakt worden ten behoeve van het gemeentelijk programma Leren Loont. Er heeft een verschuiving plaatsgevonden binnen deze uitgaven van personeel naar materieel.

De rentebaten zijn afgenomen als gevolg van de dalende rentes. Verder hebben we koersverlies geleden door de aankoop van obligaties boven de nominale waarde.

Het positief resultaat 2017 zal planmatig worden ingezet om de ambities die PCBO en scholen hebben vorm en inhoud te geven. De exacte bestemming kan nu nog niet worden aangegeven. Dit komt door een aantal factoren; er komt in 2018 een wisseling binnen het College van Bestuur. Het nieuwe College van Bestuur kan op grond van eigen ambities keuzes maken over de richting van de investeringen. Daarnaast zijn er een aantal ontwikkelingen die mogelijk ook investeringen vragen, te denken valt aan verdere professionalisering van directies, professionalisering en ontwikkeling van het stafbureau, de eisen die de AVG stelt aan scholen en het kantoor, ontwikkelingen door Passend Onderwijs en ondersteuning van scholen met kwaliteitsrisico's.

# Huisvesting

## Nieuwbouw

De nieuwbouw voor Het Open Venster heeft in 2017 wederom vertraging opgelopen. Vanwege constructieve problemen is het gebouw gedemonteerd tot op begane grond niveau. De streefdatum voor de oplevering is op zijn vroegst begin 2021. Omdat de gemeente Rotterdam bouwheer is, leidt de bouw niet tot een direct financieel risico.

Het ontwerp voor de nieuwbouw van De Sleutel is begin 2018 goedgekeurd. Als aannemer is Vaessen geselecteerd. De bouwheer voor dit project is Woonstad. De streefdatum voor de oplevering is december 2019.

Voor de renovatie van de Pniëlschool is de businesscase goedgekeurd en loopt het traject voor selectie van een architect.

De renovatie van Het Waterschip is begin 2017 opgeleverd. De herinrichting van het schoolplein staat voor 2018 gepland.

In mei 2017 is het Integraal Kind Centrum in de wijk Feijenoord gekoppeld aan De Nieuwe Haven opgeleverd.

De VSO-afdeling van de Regenboog ZML komt in aanmerking voor nieuwbouw in het Centrum aan de Van Alkemadestraat/hof in samenwerking met CVO-Accent. De businesscase is goedgekeurd.

Voor de Da Costaschool worden nieuwe businesscases opgesteld, zowel nieuwbouw als renovatie van een pand in de omgeving worden nader uitgewerkt.

Binnen de gemeente Rotterdam is de keuze gemaakt om de komende jaren 50 schoolgebouwen te vernieuwen of te renoveren. Op deze lijst staan verder nog de Margrietschool, de Elout van Soeterwoudeschool en de Bogermanschool als renovatieprojecten opgenomen.

In het kader van de leegstandsreductie wordt nader onderzocht of het mogelijk is panden af te stoten. Hierbij zullen een aantal groepen leerlingen moeten worden verhuisd en zullen er aanpassingen moeten plaatsvinden aan een aantal gebouwen. Hiervoor zullen in eerste instantie middelen worden verkregen via het gemeentelijk huisvestingsplan.

## Meerjarig onderhoud buitenzijde van de gebouwen

Vanaf 2015 is voor binnen- en buitenonderhoud één gezamenlijke voorziening getroffen. De dotatie is bepaald aan de hand van het in 2014 geactualiseerde meerjarig onderhoudsplan voor het binnenonderhoud en het door FD-advies opgestelde onderhoudsplan voor buitenonderhoud.



## Bekostiging

Structurele lasten worden in beginsel gedekt uit structurele middelen. Incidentele baten worden incidenteel bestemd. Met incidentele middelen wordt geen structureel beleid gemaakt.

Activiteiten die niet of zijdelings met het lesprogramma verbonden zijn en waarvoor geen of te weinig rijksbijdrage wordt verstrekt, worden zoveel mogelijk vanuit eigen fondsen bekostigd.

## Treasurystatuut

De kernpunten die in dit statuut zijn vastgelegd, zijn:

- a. Het aangaan van verplichtingen
- b. Facturen
- c. Bankrekeningen
- d. Beleggingen
- e. Administratiekantoor
- f. Afspraken financieel beleid en beheer

Uitgangspunt van het beleid zijn de wettelijke voorschriften.

Gedurende het verslagjaar is als volgt uitvoering gegeven aan dit beleid met de volgende middelen:

|                                                                                        | 31 december 2017 | 31 december 2016 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Vast rentende obligaties met looptijd 2018 resp. 2017-aflossingsvrij (publiek), waarde | 4.584.212        | 4.546.212        |
| Vast rentende obligaties met looptijd 2018 resp. 2017-aflossingsvrij (privaat), waarde | 50.000           | 50.000           |
| Variabel rentende notes (publiek), waarde                                              | 200.000          | 200.000          |
| Duurzaam fondsen mandaat                                                               | 1.852.340        | 1.912.811        |
| Spaarrekeningen, saldi                                                                 | 23.735.500       | 23.225.849       |
| Betaalrekeningen, saldi                                                                | 32.178           | 1.278.646        |
| Kassaldi                                                                               | 4.913            | 4.694            |

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het treasurymanagement van de stichting. Het treasurybeleid is in een statuut vastgelegd. Het beleid is erop gericht om een zo hoog mogelijk rendement te combineren met een zo laag mogelijk risico. Deze afweging wordt meegenomen in de productkeuze naar aard, looptijd en beschikbaarheid van middelen. In de praktijk wordt invulling gegeven aan dit profiel door gebruik te maken van spaarrekeningen. De vrije middelen zijn op een spaarrekening gezet tegen een variabele rente. Vanaf 2015 is de obligatieportefeuille gesplitst in een privaat en een publiek deel. Het private deel zal worden belegd volgens een matig defensief risicoprofiel. Het treasurystatuut voldoet aan de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 6 juni 2016, nr. WJZ/800938.

In 2017 zijn vanuit de publieke portefeuille 2 leningen afgelost voor een totaal bedrag van € 662.000. Er zijn 4 nieuwe obligatieleningen aangekocht voor totaal € 700.000, 2 leningen met een looptijd tot 2025 en 2 met een looptijd tot 2027. De private portefeuille bevat nog 1 perpetuele lening. Hierin is in 2017 niets gewijzigd. De overtollige middelen worden alleen kortlopend weggezet op spaarrekeningen bij solide banken.

### **Eigen fondsen**

Voor het verkrijgen van extra middelen via sponsoring is een apart beleidsdocument opgesteld. Beleid en afspraken voor de ouderbijdragen zijn vastgelegd in een apart document dat is opgenomen in het schoolplan.

### **Reserveringen**

De omvang van de voorzieningen zijn in voorkomend geval gerelateerd aan meerjarenbegrotingen en investeringsplannen. De vrije ruimte wordt gebruikt voor het opvangen van tegenvallers of voor versneld investeren of innovatie.

### **Voorzieningen en reserves**

Het bestuur beschikt over de volgende reserves:

- Algemene reserves
- Reserve huisvestingsbeleid
- Reserve onderwijsvernieuwing
- Personeel
- Meubilair





## Verantwoording prestatiebox primair onderwijs

De regeling prestatiebox is bedoeld voor opbrengstgericht werken, cultuureducatie, professionalisering van leraren en schoolleiders.

Onze ambities dienen te worden beschreven in het meerjarig strategisch beleidsplan.

De inkomsten zijn niet geoormerkt, maar dienen te worden verantwoord volgens de reguliere systematiek van de jaarrekening. Deze paragraaf is de weerslag van onze activiteiten over het kalenderjaar 2017.

Er is deels gekozen voor een bovenschoolse inzet en deels inzet op de scholen.

### Financiën

|                                               |               |
|-----------------------------------------------|---------------|
| Inkomsten prestatiebox primair onderwijs 2017 | € 1.041.600   |
| Uitgaven 2017                                 | € 802.600 -/- |
| Toegevoegd aan de reserve                     | € 239.000     |

Aan de prestatiebox worden vanaf 2016/2017 middelen toegevoegd welke worden ontvangen van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs in het kader ondersteuning van scholen bij het realiseren van passend, thuisnabij onderwijs.

Voor 2016/2017 zijn voor circa € 722.800 verplichtingen aangegaan, waarvan aan het einde van het schooljaar nog ca. € 135.400 te besteden was. Deze gelden zijn weer ingezet voor het schooljaar 2017/2018. Per saldo is voor 2016/2017 € 722.800 beschikbaar conform onderstaande begroting.

Voor het schooljaar 2017/2018 hebben alle scholen een budget toegewezen gekregen, waar ze een onderbouwing voor hebben opgesteld. De scholen hebben de gelden ingezet voor extra formatie o.a. in de vorm van extra handen in de klas, splitsing van groepen en talentontwikkeling en voor materiële uitgaven waaronder aanschaf van computerapparatuur, netwerkinfrastructuur, schoolbibliotheek en scholing. Verder zijn de bovenschoolse activiteiten gecontinueerd, zoals IB-netwerk, ouderbetrokkenheid, strategisch beleid, werkgroep ICT en zwakke scholen. Vanuit het zwakke scholen budget zijn gelden toebedeeld aan het Westpunt.



|                                   |           |                         |
|-----------------------------------|-----------|-------------------------|
| Begroting                         | 2017/2018 |                         |
| Bovenschoolse inzet:              |           |                         |
| IB-netwerk                        | €         | 10.000                  |
| Ouderbetrokkenheid                | €         | 50.000                  |
| Strategisch Beleid                | €         | 40.000                  |
| ICT-werkgroep                     | €         | 15.000                  |
| Zwakke scholen                    | €         | <u>160.000</u>          |
|                                   | €         | 275.000                 |
| Schoolaanvragen totaal            | €         | 832.000                 |
| Techniek/oriëntatie op ondernemen | €         | 100.000                 |
| Kenniscentrum                     | €         | 15.000                  |
| LIST project                      | €         | 65.500                  |
| Begaafdheid op Zuid               | €         | <u>387.500</u>          |
|                                   | €         | 1.400.000               |
|                                   | <b>€</b>  | <b><u>1.675.000</u></b> |

Op 31 december 2017 resteert er nog een saldo van ca. € 1.442.300, waarvan € 1.162.100 reeds is toegewezen aan de diverse activiteiten. Dit saldo zal o.a. worden ingezet ten behoeve van de projecten meer- en hoogbegaafden, project in samenwerking met Calvijn, verbetering van begrijpend lezen in samenwerking met Hogeschool Utrecht en Inholland, een PCBO kenniscentrum.

### Inzet van middelen

Sinds het schooljaar 2017/2018 zijn de doelstellingsgesprekken met schoolleiders, welke 2 maal per jaar werden gehouden aan de hand van de midden- en eindresultaten van het leerlingvolgsysteem, vervangen door managementgesprekken. In het managementgesprek wordt terugkeken op de afgelopen periode en legt de schoolleiding verantwoording af over gerealiseerde inspanningen en resultaten. Uiteraard wordt naar de toekomst gekeken en wordt besproken waar en hoe bijsturing nodig is. Tevens wordt besproken hoe nieuwe ontwikkelingen worden ingepast. De vastgestelde en vast te stellen jaarplannen, schoolplannen, begrotingen zijn het uitgangspunt van het gesprek. Kenmerkend voor het managementgesprek zijn inspiratie, reflectie en een toekomstgerichte dialoog. Gesprekken vinden minimaal drie keer per jaar plaats in de maanden oktober, februari/maart en juni/juli. In de gesprekken komen de onderwerpen financiën, personele ontwikkelingen en onderwijskundige onderwerpen aan de orde. De schooldirecteur is eigenaar van het gesprek.

### 1 Ondersteuning scholen

Vanuit de prestatiebox worden, wanneer de reguliere middelen tekort schieten, gelden ingezet ter verbetering van leerresultaten zowel voor zwakke leerlingen als voor meer begaafde leerlingen, bijvoorbeeld ter voorkoming van combinatiegroepen en het vormen van plusklassen.

Het afgelopen jaar hebben o.a. de Beatrix, het Westpunt, het Middelpunt, de Vreewijk en De Parel gebruik gemaakt van deze gelden.

**Totale inzet € 346.000**

## 2 IB-netwerk

In 2017 is het IB-netwerk drie dagdelen bijeen geweest. In het IB-netwerk wordt informatie gegeven m.b.t. nieuwe ontwikkelingen, worden deelnemers geïnspireerd en worden kennis en ervaringen van intern begeleiders/scholen gedeeld.

In 2017 zijn in het netwerk de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- Meer- en hoogbegaafdheid
- Meldcode huiselijk geweld
- Oudergesprekken
- Resultaten
- Actuele zaken zoals eindtoets, observatie-instrumenten en onderling netwerken

Naast de IB-netwerk bijeenkomsten organiseren de intern begeleiders bijeenkomsten in een kleiner verband waarin eigen onderwerpen verder worden verkend en ervaringen worden uitgewisseld. PCBO heeft 8 kleine netwerken. In ieder klein netwerk participeren gemiddeld 4 scholen.

**Totale inzet € 6.100**

## 3 Strategisch beleidsplan

In 2017 is het strategisch beleidsplan voortgezet in een strategische visie. De 4 thema's zijn onveranderd: **kinderen centraal** waarin de onderwijsresultaten prominent een plek hebben gekregen, **ouders als partners** met een nadruk op educatief partnerschap, **vakmanschap en meesterschap** gericht op de verbetering van de professionele kwaliteiten en **externe oriëntatie** ter versterking van ons stakeholderbeleid en governance. Er is een identiteitsparagraaf toegevoegd. Vanaf november 2016 zijn er bijeenkomsten georganiseerd om te komen tot een gezamenlijke strategische visie voor de komende jaren en te bepalen welke thema's daarin moeten voor- en/of terugkomen.

Naast de kosten voor deze bijeenkomsten en de vormgeving van de boekjes strategische visie, zijn er ook kosten gemaakt voor het opmaken van het bestuursverslag en halfjaarlijkse verslagen rondom opbrengsten.

**Totale inzet € 23.200**

## 4 Ouderbetrokkenheid

Het realiseren van onze doelstellingen maken afstemming en samenwerking tussen de thuissituatie en school noodzakelijk. Om deze reden worden er middelen ingezet in ons streven naar een kwaliteitskeurmerk ouderbetrokkenheid. Dit doen wij met hulp van inzet vanuit het CPS en een eigen beleidsondersteuner.

**Totale inzet € 73.400**



## 5 Leesproject

In het schooljaar 2016-2017 zijn een aantal studiemiddagen voor alle teamleden van belangstellende scholen verzorgd rondom effectief leesonderwijs bij het aanvankelijk en vloeiend lezen. Aanleiding voor de studiemiddagen waren de tegenvallende leesresultaten op verschillende scholen binnen de stichting PCBO (ongeveer 50% van de scholen scoort voor lezen onder het landelijk gemiddelde). Deze middagen hebben geleid tot verschillende voorstellen voor vervolgotrajecten. Uit deze mogelijkheden is de keuze gemaakt voor het LIST-project op stichtingsniveau. In het LIST-project wordt gestreefd naar zelfstandige en gemotiveerde lezers die het lezen gebruiken om er iets van te leren en lezen voor hun plezier. Het uiteindelijke doel voor alle deelnemende scholen betreft het verhogen van de leesprestaties van de leerlingen.

**Totale inzet € 27.300**

## 6 Werkgroep Leren in de 21e eeuw

Deze werkgroep is opgericht om mee te denken over de visie op toekomstgericht onderwijs; hoe kunnen we komen tot onderwijs dat beter past bij de eenentwintigste eeuw en dat tegelijk de verbinding in stand houdt met wat zich in de negentiende en twintigste eeuw aan inzicht, kennis en praktijk heeft ontwikkeld.

In 2016 is door Unipartners een inventarisatie 21st century skills uitgevoerd.

**Totale inzet € 3.900**

## 7 Begaafdheid op Zuid

In 2017 is een start gemaakt met het project 'Begaafd op Zuid'. Het doel is een expertisecentrum opzetten voor meer- en hoogbegaafden zodat op stichtingsniveau meer talentvolle leerlingen worden gesignaleerd en het percentage VWO adviezen toeneemt.

**Totale inzet € 17.200**

## 8 Schoolaanvragen

Een deel van de middelen zijn ingezet op aanvraag van de school. De scholen hebben een budget beschikbaar gekregen waarvoor ze een plan moesten inleveren binnen de thema's ICT, Talentontwikkeling, Brede vorming, Toekomstgericht onderwijsaanbod, Verbeteraanpak, Didactische vaardigheden, Kennis & onderzoek en Teamdiversiteit. Veel voorkomende thema's in de aanvragen zijn doelstellingen op het verbeteren van onderwijsresultaten, aanleg van ICT-infrastructuur en aanschaf van hardware.

**Totale inzet € 305.700**

# Continuïteitsparagraaf/Meerjarenbegroting

| Teldatum 1 oktober       | 2016<br>1-10-2016 | 2017<br>1-10-2017 | 2018 <sup>1</sup><br>1-10-2018 | 2019 <sup>1</sup><br>1-10-2019 | 2020 <sup>1</sup><br>1-10-2020 | 2021 <sup>1</sup><br>1-10-2021 |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Directie                 | 49.77             | 48.03             | 46.94                          | 46.73                          | 46.73                          | 46.73                          |
| Onderwijzend personeel   | 501.30            | 505.27            | 464.35                         | 453.86                         | 453.86                         | 453.86                         |
| Overige medewerkers      | 166.94            | 136.99            | 130.86                         | 126.67                         | 126.67                         | 126.67                         |
| <b>FTE totaal</b>        | <b>718.01</b>     | <b>690.29</b>     | <b>642.15</b>                  | <b>627.26</b>                  | <b>627.26</b>                  | <b>627.26</b>                  |
| Totaal aantal leerlingen | 6.963             | 6.950             | 7.021                          | 7.115                          | 7.145                          | 7.145                          |

| Realisatie                              |                   | Begroting         |                   |                   |                   |                   |
|-----------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                         | 2016<br>excl. KO  | 2017<br>incl. KO  | 2018              | 2019              | 2020              | 2021              |
| <b>3. Baten</b>                         |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 3.1 Rijksbijdragen                      | 44.138.047        | 46.535.301        | 44.562.460        | 44.020.460        | 44.020.460        | 44.020.460        |
| 3.2 Overige overh.bijdragen en -subs.   | 8.447.485         | 7.789.520         | 7.043.440         | 7.060.570         | 7.060.570         | 7.060.570         |
| 3.3 Coll-,cursus-,les- en examengeld.   | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 3.4 Baten werk i.o.v. derden            | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 3.5 Overige baten                       | 1.106.847         | 1.490.015         | 1.180.300         | 1.133.370         | 1.133.370         | 1.133.370         |
| <b>Totaal baten</b>                     | <b>53.692.379</b> | <b>55.814.836</b> | <b>52.786.200</b> | <b>52.214.400</b> | <b>52.214.400</b> | <b>52.214.400</b> |
| <b>4. Lasten</b>                        |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 4.1 Personeelslasten                    | 43.875.640        | 43.684.848        | 43.204.140        | 43.391.140        | 43.391.140        | 43.391.140        |
| 4.2 Afschrijvingen                      | 1.049.855         | 1.073.693         | 1.029.935         | 1.036.985         | 1.074.960         | 1.122.135         |
| 4.3 Huisvestingslasten                  | 4.186.691         | 4.353.221         | 4.286.400         | 4.313.700         | 4.342.000         | 4.361.500         |
| 4.4 Overige lasten                      | 3.948.834         | 4.148.536         | 3.575.700         | 3.575.700         | 3.575.700         | 3.575.700         |
| <b>Totaal lasten</b>                    | <b>53.060.840</b> | <b>53.260.298</b> | <b>52.096.175</b> | <b>52.317.525</b> | <b>52.383.800</b> | <b>52.450.475</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>            | <b>631.359</b>    | <b>2.554.538</b>  | <b>690.025</b>    | <b>103.125-</b>   | <b>169.400-</b>   | <b>236.075-</b>   |
| <b>5. Financiële baten en lasten</b>    |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Financiële baten                        | 449.157           | 273.392           | 215.200           | 215.200           | 215.200           | 215.200           |
| Financiële lasten                       | 41.636            | 37.233            | 41.500            | 41.500            | 41.500            | 41.500            |
| <b>Saldo financiële baten en lasten</b> | <b>407.521</b>    | <b>236.159</b>    | <b>173.700</b>    | <b>173.700</b>    | <b>173.700</b>    | <b>173.700</b>    |
| <b>Resultaat</b>                        | <b>1.038.880</b>  | <b>2.790.697</b>  | <b>863.725</b>    | <b>70.575</b>     | <b>4.300</b>      | <b>62.375-</b>    |
| <b>Buitengewoon resultaat</b>           | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| <b>Netto resultaat</b>                  | <b>1.038.880</b>  | <b>2.790.697</b>  | <b>863.725</b>    | <b>70.575</b>     | <b>4.300</b>      | <b>62.375-</b>    |

<sup>1</sup> De prognoses voor 2018 en verder zijn exclusief het tijdelijk personeel



De begroting 2018 is goedgekeurd door de Raad van Toezicht met de opdracht om het begrote overschot in te zetten ten behoeve van kwaliteitsverbetering.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is uitgegaan van ongewijzigd beleid en is nog geen rekening gehouden met de eventuele ontvlechting van het voortgezet speciaal onderwijs per 1 januari 2019.

De begroting betreft alleen de onderwijsactiviteiten van de stichting. De gevolgen van de fusie met de Stichting Kinderopvang zijn nog niet meegenomen in deze begroting omdat deze geen invloed hebben op het resultaat en ook duidelijk apart moeten worden geadministreerd. De inkomsten met betrekking tot de kinderopvangactiviteiten bestaan uit gemeentelijke subsidie voor VVE en ouderbijdragen, waarbij de ouderbijdragen in mindering worden gebracht op de subsidie. Alle uitgaven hebben betrekking op de gesubsidieerde activiteit. Gelden die niet worden besteed moeten aan de gemeente worden terugbetaald. De personeelsleden van de peuterspeelzalen zijn al enige jaren in dienst bij de stichting PCBO. Deze inkomsten bedragen in totaal ca. € 2,1 miljoen, waarvan € 1,95 miljoen personeel wordt ingezet en € 0,15 miljoen materieel.

Het positieve resultaat voor 2018 wordt veroorzaakt door de onverwachte toename van de Rijksmiddelen en het gevolg van het lastig vervullen van vacatures. De begrote tekorten voor meerjarig materieel voor 2018 en verder komen grotendeels ten laste van de reserves voor meerjarige leermiddelen. De daarmee gepaarde kosten zijn doelbewuste uitgaven. De bestaande reserves en verwachte inkomsten bieden voldoende ruimte om deze tekorten op te vangen.

De rijksinkomsten personeel zijn gebaseerd op de inkomsten 2017/2018 op basis van de publicatie vanuit CFI van 8 oktober 2017 m.b.t. 2017-2018. De inkomsten 2018 stijgen ten opzichte van de begroting 2017 door de gewijzigde bekostigingsbedragen, maar nemen vanaf schooljaar 2018/2019 af door de sterke daling van het aantal gewichtenleerlingen. Voor de maatwerkbudgetten vanuit de samenwerkingsverbanden passend onderwijs zijn vooralsnog alleen de nu bekende bedragen opgenomen. Deze maatwerkbudgetten moeten jaarlijks worden aangevraagd en zijn lastig in te schatten. Gezien de minimale prijsbijstelling voor afgelopen jaren is er voor gekozen de materiële inkomsten voor komende jaren niet te verhogen met een prijsindex. De leerlingaantallen wijzigen nauwelijks naar verwachting van de schoolleiders.

De gemeentelijke subsidie is gefixeerd op het nu bekende bedrag voor personele inzet omdat de ontwikkeling lastig is in te schatten door de niet te beïnvloeden veranderende regelgeving. De materiële inzet van deze subsidies is resultaatneutraal begroot.

De personele lasten zijn gebaseerd op het huidige personeelsbestand met verlenging van de tijdelijke contracten. Een eventuele salarisverhoging als gevolg van de cao-onderhandelingen is niet meegenomen in de kosten ervan uitgaande dat deze dan gecompenseerd zal worden door het Ministerie via de bekostiging. Meerdere scholen hebben voor het huidige schooljaar 2017/2018 door de gewijzigde bekostiging en lastig in te vullen vacatures spaarsaldi staan, welke naar verwachting weer zullen worden afgebouwd, daarom is rekening gehouden met een lichte stijging van de personeelskosten.



Voor de scholen met een positief spaarsaldo worden extra personele uitgaven verwacht. Bij een negatief spaarsaldo volgen bezuinigingsplannen indien het tekort niet via natuurlijk verloop wordt opgelost. In de loop van het jaar zal door de scholen en het College steeds worden bijgestuurd. In het kader van meer structureel toezicht is de scholen gevraagd een planning op te stellen voor de afbouw van de spaarsaldi, zowel bij een tekort als een overschot. Scholen zullen na de afbouw van hun spaarsaldi, hun inkomsten en uitgaven met elkaar in evenwicht moeten brengen. Dat er wijzigingen zullen plaatsvinden is met zekerheid te voorspellen, echter niet welke wijzigingen en wat de financiële consequenties hiervan zijn.

De afschrijvingen voor onderwijsleerpakket, meubilair en ICT voor 2018 en verder zijn ingeschat op basis van de huidige inventaris en de door de scholen in hun meerjarenplannen aangegeven nieuwe aanschaf van inventaris.

Voor de uitgaven preventief onderhoud is uitgegaan van de MOP met een opslag voor incidenten.

De schoonmaakkosten zijn gebaseerd op de aanbesteding van oktober 2012 met een gemiddelde prijsstijging van 3% conform de ontvangen opgave van de schoonmaak-bedrijven, waarbij rekening is gehouden met de gewijzigde huisvestingssituatie. Vanaf 2019 is er vervolgens uitgegaan van een prijsstijging van ca. 1,5% per jaar. Zowel bij de energiekosten als de overige gebouwfunkelijke kosten is uitgegaan van een jaarlijkse prijsstijging van 1.5%.

De dotatie voor onderhoud is in 2015 voor 5 jaar vastgesteld. Op basis van een 10 jaars horizon is de gezamenlijke dotatie voor binnen- en buitenonderhoud bepaald op de verwachte inkomsten vanuit Londo en de overheveling voor onderwijshuisvesting van het gemeentefonds en materiële instandhouding vanuit de gemeente voor de gymzalen.

De financiële baten zijn lager begroot gezien de nog steeds dalende rente op spaarrekeningen en lage rendementen op eventueel nieuw aan te kopen obligaties. De rente op het publiek vermogen wordt vanaf 2018 ingezet ter financiering van het tekort op energie.

Een deel van de overige kosten, welke voorheen ten laste van het privaat vermogen werden gebracht, waaronder de kosten voor de kinderactiviteiten, afscheid, Elzendaal-info, werden tot 2017 bekostigd uit de rente op het publiek vermogen. Door de dalende renteopbrengsten waren we op zoek naar een nieuwe dekking, welke is gevonden binnen de post personeel & arbeidsmarktbeleid.

Voor de goede orde wijzen wij er nogmaals op, dat voorgaande meerjarenbegroting uitgaat van de huidige (bekende) wet- en regelgeving. Waarbij het risico groot is dat de realisatie daarvan in de toekomst zal afwijken, aangezien deze meerjarenbegroting is opgesteld bij ongewijzigd beleid en ook omdat de praktijk weerbarstig is. Er is in dit verslag niet gewerkt met scenario's, noch hebben wij aan de accountant opdracht gegeven om bovenstaande meerjarenbegroting te controleren.

|                              | Realisatie        |                   | Begroting         |                   |                   |                   |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                              | 2016              | 2017              | 2018              | 2019              | 2020              | 2021              |
|                              | excl. KO          | incl. KO          |                   |                   |                   |                   |
| <b>1. Activa</b>             |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 1.1 Immateriële vaste activa | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 1.2 Materiële vaste activa   | 6.044.502         | 5.804.084         | 6.120.713         | 5.869.028         | 5.976.368         | 5.662.633         |
| 1.3 Financiële vaste activa  | 6.709.120         | 6.687.006         | 7.500.000         | 8.000.000         | 8.000.000         | 8.000.000         |
| <b>Vaste activa</b>          | <b>12.753.622</b> | <b>12.491.054</b> | <b>13.620.713</b> | <b>13.869.028</b> | <b>13.976.368</b> | <b>13.662.633</b> |

|                                      |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1.4 Voorraden                        | -                 | -                 |                   |                   |                   |                   |
| 1.5 Vorderingen                      | 3.340.179         | 4.325.642         | 5.200.000         | 5.300.000         | 4.900.000         | 4.900.000         |
| 1.6 Effecten                         | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| 1.7 Liquide middelen                 | 24.509.189        | 27.467.180        | 26.321.787        | 26.288.777        | 26.239.767        | 27.585.920        |
| <b>Vlottende activa</b>              | <b>27.849.368</b> | <b>31.792.822</b> | <b>31.521.787</b> | <b>31.588.777</b> | <b>31.139.767</b> | <b>32.485.920</b> |
| <b>Totale Activa</b>                 | <b>40.602.990</b> | <b>44.283.876</b> | <b>45.142.500</b> | <b>45.457.805</b> | <b>45.116.135</b> | <b>46.148.553</b> |
| <i>Waarvan gebouwen en terreinen</i> | <i>961.523</i>    | <i>900.229</i>    | <i>838.935</i>    | <i>777.641</i>    | <i>716.347</i>    | <i>655.053</i>    |

|                                 |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>2. Passiva</b>               |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| 2.1 Eigen vermogen              | 28.045.851        | 31.226.341        | 32.090.066        | 32.160.641        | 32.164.941        | 32.102.566        |
| 2.2 Voorzieningen               | 5.627.086         | 6.794.076         | 7.005.046         | 7.269.296         | 6.942.846         | 8.057.646         |
| 2.3 Langlopende schulden        | 77.773            | 75.388            | 75.388            | 55.868            | 36.348            | 16.341            |
| 2.4 Kortlopende schulden        | 6.852.280         | 6.188.071         | 5.972.000         | 5.972.000         | 5.972.000         | 5.972.000         |
| <b>Totale Passiva</b>           | <b>40.602.990</b> | <b>44.283.876</b> | <b>45.142.500</b> | <b>45.457.805</b> | <b>45.116.135</b> | <b>46.148.553</b> |
| <i>waarvan privaat vermogen</i> | <i>9.116.113</i>  | <i>9.536.640</i>  | <i>9.516.045</i>  | <i>9.495.450</i>  | <i>9.474.855</i>  | <i>9.454.260</i>  |

## Planning & Control

### Administratieve organisatie en interne controle

De administratieve organisatie richt zich op het administratief beheer (vastleggen van mutaties in de financiële geldstromen) en het kasbeheer. De afspraken zijn vastgelegd in het Treasurystatuut. In het Treasurystatuut zijn de verantwoordelijkheden duidelijk omschreven, evenals de verantwoordelijke persoon.

Periodiek vindt een analyse plaats, waarbij de vooraf geplande bekostiging vergeleken wordt met de realisaties. Deze verschillenanalyse richt zich vooral op de efficiency van de activiteitenuitvoering. Deze analyse heeft een tweeledig doel:

- Het periodiek beoordelen van het grootboek.

- Het verbeteren/aanscherpen van de gehanteerde normen.

Ieder kwartaal maken we een integrale rapportage met daarin de stand van zaken van onze organisatie. Onze scholen ontvangen iedere twee maanden rapportages over hun formatie en kunnen op ieder gewenst moment een rapportage draaien vanuit de financiële administratie. De rapportages worden periodiek besproken met de auditcommissie. Jaarlijks maken we een jaarrekening, die door de accountant wordt gecontroleerd.

# Risicoanalyse

De belangrijkste risico's liggen in de ontwikkeling van het aantal leerlingen, de veranderingen in de bekostiging op lokaal en nationaal niveau.

## Ontwikkeling aantal leerlingen

Momenteel heeft de stichting voldoende schaalgrootte om fluctuaties in het aantal leerlingen op te vangen. Individuele scholen worden wel geconfronteerd met de consequenties van een dalend aantal leerlingen. Keuzes voor samenvoeging zouden echter kunnen leiden tot verlies van marktaandeel waardoor de schaalgrootte verder wordt aangetast. Kwaliteit van onderwijs en bedrijfsvoering vragen dus om creativiteit en een niet aflatende inzet. Zoals eerder vermeld wordt er ingezet op versterking van de ouderbetrokkenheid, aantrekkelijk maken van schoolgebouwen en nadere samenwerking met de voorschoolse periode.

## Bekostiging

Naast de reguliere inkomsten worden gelden ontvangen waarvan een aantal als "gevaarengeld" valt te kwalificeren.

De Rijksoverheid heeft op 26 april jl. de keuze bekend gemaakt voor de herverdeling van de onderwijsachterstandsmiddelen over gemeente en schoolbesturen. Met een overgangstermijn van drie jaar zal in gelijke stappen worden overgegaan op de nieuwe verdeelsystematiek. De Gemeente heeft al aangekondigd om middelen op een andere wijze ten goede te laten komen aan de Rotterdamse leerlingen.

Ervaring leert dat majeure herverdelingsvoorstellen gepaard gaan met sociale plannen en/of overgangsmaatregelen. Er dient daarom actief meegedacht te worden bij deze maatregelen en de consequenties krachtig aan de orde te stellen.

Het behoeft geen betoog dat de materiële bekostiging sterk achterblijft bij de ontwikkeling van het onderwijs en de ontwikkeling van de prijzen. Scherpe inkoopcontracten zijn al afgesloten voor de levering van kopieermachines, energie en schoonmaakonderhoud maar zelfs die contracten komen niet uit met de normvergoedingen die daarvoor staan. De gesignaleerde tekorten op het buitenonderhoud vereisen nadere maatregelen.

## Kwaliteitsontwikkeling

De kwaliteitsontwikkeling op schoolniveau heeft in 2017 via een herinrichting van managementgesprekken verder vorm gekregen. Van twee gesprekken per jaar met een accent op onderwijsresultaten is overgegaan naar een cyclus van minimaal 3 gesprekken per jaar aan de hand van een P&C-systematiek.

## Personeel

De vraag naar een hogere kwaliteit van onderwijs leidt tot een verhoging van de leerkrachtvaardigheden. Niet iedereen kan voldoen aan deze aangescherpte eisen. Verhoging van verzuim, werkdruk en uitval zijn signalen waar alert op gereageerd dient te worden.

Zorgelijk is in dit verband de discontinuïteit van de professionals die schooldirecties, personeelszaken dienen te ondersteunen op het gebied van deskundigheidsbevordering, begeleiding en een goede samenwerking bij een adequate re-integratie die dit risico moeten beheersen.

De huidige arbeidsmarkt leidt tot een toenemend verschil tussen vraag en aanbod. Naast een goede begeleiding van startende leerkrachten zijn er de nodige initiatieven met opleidingsinstituten en de Gemeente Rotterdam om de gevolgen te verkleinen.

### **Risicomanagement**

In 2017 zou verdere voortgang geboekt moeten zijn rondom een risicomanagementmodel maar er is onvoldoende tijd beschikbaar geweest om hierin stappen te ondernemen. Er is wel aandacht geweest voor een aantal risico's op fiscaal vlak en ICT, waaronder informatiebeveiliging



# Bijlage 1

## Berekening financiële ruimte

| A. Aanwezig kapitaal                                                                                                              | 2017                | Prognose 2018       | Prognose 2019       | Prognose 2020       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Totaal vermogen/ totaal kapitaal                                                                                                  | € 44.283.876        | € 45.142.500        | € 45.457.805        | € 45.116.135        |
| -/- gebouwen en terreinen (G&T)                                                                                                   | € 900.229           | € 838.935           | € 777.641           | € 716.347           |
| -/- privaat vermogen                                                                                                              | € 9.536.640         | € 9.516.045         | € 9.495.450         | € 9.474.855         |
| <b>Totaal aanwezig kapitaal (gecorrigeerd)</b>                                                                                    | <b>€ 33.847.007</b> | <b>€ 34.787.520</b> | <b>€ 35.184.714</b> | <b>€ 34.924.933</b> |
| 1. kapitaal voor instandhouding materiële vaste activa (excl. gebouwen en terreinen)<br>55% v vervangingswaarde MVA (excl. G&T)   | € 13.142.948        | € 13.200.000        | € 13.200.000        | € 13.200.000        |
| 2. kapitaal voor het doen van reguliere transacties (transactiefunctie)<br>Op basis van schulden en onttrekking aan voorzieningen | € 12.922.501        | € 12.706.430        | € 12.706.430        | € 12.706.430        |
| 3. kapitaal voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie (bufferfunctie)<br>5% vd baten cf. uitgangspunt commissie Don    | € 2.804.411         | € 2.650.070         | € 2.621.480         | € 2.621.480         |
| <b>Totaal benodigd kapitaal / kapitaalsbehoefte</b>                                                                               | <b>€ 28.869.860</b> | <b>€ 28.556.500</b> | <b>€ 28.527.910</b> | <b>€ 28.527.910</b> |
| <b>Financiële ruimte (Verschil aanwezig kapitaal - benodigd kapitaal)</b>                                                         | <b>€ 4.977.147</b>  | <b>€ 6.231.010</b>  | <b>€ 6.656.804</b>  | <b>€ 6.397.023</b>  |
| <i>als percentage van totale baten</i>                                                                                            | 9%                  | 12%                 | 13%                 | 12%                 |
| Totale baten                                                                                                                      | € 56.088.228        | € 53.001.400        | € 52.429.600        | € 52.429.600        |
| <i>Signalering voor te hoge financiële buffer:<br/>3 maal signaleringswaarde</i>                                                  | <i>n.v.t.</i>       | <i>n.v.t.</i>       | <i>n.v.t.</i>       | <i>n.v.t.</i>       |
| <b>De signaleringswaarde bedraagt 5% van de jaarlijkse baten</b>                                                                  |                     |                     |                     |                     |





**Kinderen centraal**

**Ouders als partner**

**Vakmanschap en meesterschap**

**De wereld om ons heen**

## B10 Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

### 4.1 Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

Vermelding alle bestuurders met dienstbetrekking

| Functie                        | Voorzitter<br>(J/N) Naam | Ingangs<br>datum<br>dienst<br>verband | Einddatum<br>dienst<br>verband | Omvang<br>dienst-<br>verband<br>in Fte | Beloningen<br>2017 | Belastbare<br>vaste en<br>variabele<br>onkostenver-<br>goedingen | Voorzieningen<br>beloning<br>betaalbaar<br>op termijn | Uitkeringen<br>wegens<br>beeïndiging<br>v/h dienst<br>verband | Beloningen<br>2016 | Voorzieningen<br>beloning<br>betaalbaar<br>op termijn<br>2016 |
|--------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------|
| Voorzitter College van Bestuur | J Terdu, CJ              | 1-2-2010                              |                                | 1.0000                                 | 121,439            | -                                                                | 17,126                                                | -                                                             | 120,765            | 14,691                                                        |
| Lid College van Bestuur        | N Monster, P             | 1-1-2006                              |                                | 1.0000                                 | 126,469            | -                                                                | 17,126                                                | -                                                             | 125,756            | 14,691                                                        |

Vermelding alle toezichthouders

| Functie                      | Voorzitter<br>(J/N) Naam | Ingangs<br>datum<br>dienst<br>verband | Einddatum<br>dienst<br>verband | Beloningen<br>2017 | Belastbare<br>vaste en<br>variabele<br>onkostenver-<br>goedingen | Voorzieningen<br>beloning<br>betaalbaar op<br>termijn | Uitkeringen<br>wegens<br>beeïndiging<br>v/h dienst<br>verband | Beloningen<br>2016 |
|------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------|
| Voorzitter Raad van Toezicht | J Aardse, K              | 1-1-2009                              | 1-3-2017                       | 815                | -                                                                | -                                                     | -                                                             | 4,985              |
| Voorzitter Raad van Toezicht | J Molenkamp, J           | 1-3-2017                              |                                | 4,792 *            |                                                                  |                                                       |                                                               | -                  |
| Lid Raad van Toezicht        | N Kooren, RJM            | 1-3-2010                              |                                | 1,950              | -                                                                | -                                                     | -                                                             | 2,600              |
| Lid Raad van Toezicht        | N Stroetinga, M          | 1-9-2011                              |                                | 1,908              | -                                                                | -                                                     | -                                                             | 1,945              |
| Lid Raad van Toezicht        | N van der Ent, D         | 1-4-2012                              |                                | 3,900 *            | -                                                                | -                                                     | -                                                             | 3,900              |
| Lid Raad van Toezicht        | N van der Leer, LJ       | 1-3-2010                              |                                | 2,974              | -                                                                | -                                                     | -                                                             | 3,031              |
| Lid Raad van Toezicht        | N Rietbergen, M          | 1-3-2015                              |                                | 2,875 *            | -                                                                | -                                                     | -                                                             | 2,875              |

De Raad van Toezicht wordt niet bekostigd vanuit de Rijksmiddelen.

\* = de beloning m.b.t. het 4e kwartaal 2017 is in kalenderjaar 2018 uitbetaald.

#### 4.2 Vermelding gegevens van een ieder wie de bezoldiging de toepasselijke norm te boven gaat

In 2017 zijn geen functionarissen in dienst geweest waarvan het belastbaar jaarloon uitsteeg boven de vastgestelde voor de instelling van toepassing zijnde normbedragen.

#### 4.3 Bezoldigingsklasse en -maximum

|                                                     |     |           |
|-----------------------------------------------------|-----|-----------|
| Complexiteitspunten gemiddelde totale baten         |     | 6         |
| Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen     |     | 3         |
| Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten |     | 4         |
| Totaal aantal complexiteitspunten                   |     | <u>13</u> |
| Bezoldigingsklasse                                  | E   |           |
| Bezoldigingsmaximum bij klasse E                    |     | 153,000   |
| Bezoldigingsmaximum voorzitter RvT                  | 15% | 22,950    |
| Bezoldigingsmaximum lid RvT                         | 10% | 15,300    |