



2018

JAARVERSLAG

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	3
Verslag toezichhoudend bestuur PCSV bij de jaarrekening 2018.....	4
Samenstelling bestuur en directie.....	4
Bezoldiging algemeen directeur en leden toezichhoudend bestuur .....	5
Hoofdfuncties en nevenfuncties bestuursleden .....	5
Werkwijze van het toezichhoudend bestuur .....	6
Toezien op de nalevering van wettelijke verplichtingen en rechtmatige verwerving van en aanwending van de middelen .....	6
Code goed bestuur .....	6
Werkgeverschap.....	6
Financiën 2018 .....	7
Strategie .....	7
Medezeggenschap.....	8
De leden van de GMR per 31 december 2018 .....	8
Waar staan we voor?.....	9
Bijzonderheden op de scholen in het afgelopen schooljaar .....	9
<i>Fortgensschool</i> .....	9
Gevers Deynoot.....	10
Het Kompas .....	11
Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen .....	12
Zaken met een politieke of maatschappelijke impact (overheidsprioriteiten).....	13
Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen' .....	13
Ontwikkelingen op het gebied van governance.....	13
Toegankelijkheid van de gebouwen.....	14
Toelatingsbeleid .....	14
Verantwoording inzet gelden werkdrukverlaging.....	14
Onderwijskundig.....	14
Kwaliteit.....	14
<b>Eindresultaten CITO</b> .....	15
Passend Onderwijs/leerlingenzorg.....	16
Burgerschapsvorming.....	16
Personeel en beleid .....	17
Personeel.....	17
Ziekte en ander verzuim.....	17

Professionalisering .....	17
Werkdrukverlaging .....	18
Beleid na ontslag .....	18
Horizontale verantwoording .....	18
Afhandeling van klachten .....	18
Tevredenheid.....	18
I.C.T.....	19
Huisvesting .....	19
Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. duurzaamheid .....	19
Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid. ....	19
Financiën .....	20
Algemeen.....	20
Prestatiebox .....	20
Investeringsbeleid .....	20
Treasurybeleid “belenen en beleggen” .....	21
Continuïteit.....	21
Analyse van het verschil tussen begroting en werkelijk resultaat 2018 en realisatie 2017 en 2018. .....	22
Financiële positie op balansdatum.....	24
Kengetallen.....	24
Continuïteitsparagraaf .....	26
Overzicht (verwachte) personele bezetting .....	26
Overzicht (verwachte) leerlingenaantallen .....	26
Toelichting bij de verwachte personele bezetting en de verwachte leerlingenaantallen .....	26
Rapportage over de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersing- en controlesysteem .....	27
Meerjarenbegroting .....	27
Meerjarenbalans .....	28
De te verwachten risico’s .....	29
Lijst met afkortingen .....	31

## **Voorwoord**

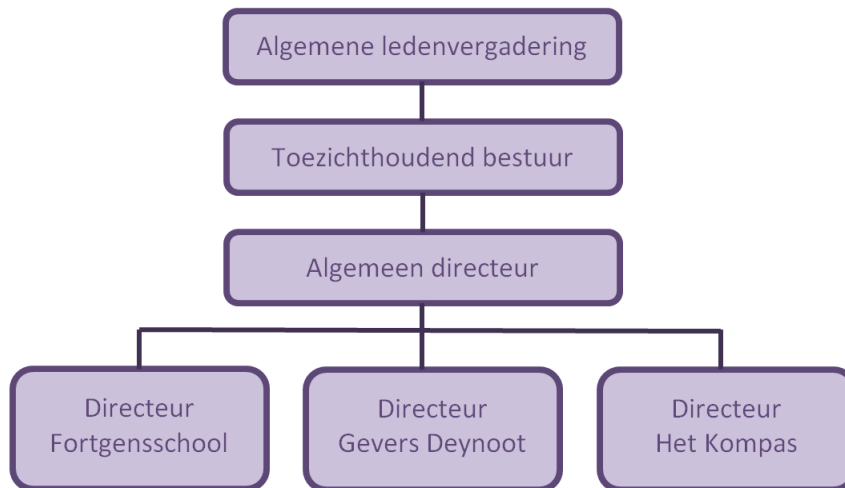
Voor u ligt het jaarverslag van de Protestants Christelijke Schoolvereniging Voorschoten (PCSV). In dit jaarverslag leggen we verantwoording af over het gevoerde beleid in 2018 en kijken we, zo mogelijk, vooruit. Aan de hand van de Richtlijnen voor het Jaarverslag behandelen we de verplichte en relevante zaken uit het jaar 2018.

Bij het jaarverslag is de jaarrekening 2018 toegevoegd. Het jaarverslag is opgesteld door de algemeen directeur. Van Ree Accountants heeft de jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring.

Pieter Kuijt, voorzitter bestuur  
Iepko Weijdema, algemeen directeur

## Verslag toezichthoudend bestuur PCSV bij de jaarrekening 2018

De PCSV is het bevoegd gezag van drie Protestants Christelijke basisscholen in Voorschoten: Gevers Deynoot, de Fortgensschool en Het Kompas. Omdat de PCSV een vereniging is, is het hoogste orgaan de ALV. De ALV benoemt uit haar leden een toezichthoudend bestuur.



Het toezichthoudend bestuur stelt een algemeen directeur aan en heeft via het managementstatuut (2013) een aantal taken aan deze gemandateerd. Het bestuur geeft richting op strategisch niveau en houdt toezicht op de uitvoering van de genomen besluiten via een zogenoemd toetsingskader (inclusief planning & control cyclus) en evalueert de resultaten. Het bestuur is ook sparringpartner voor de algemeen directeur.

Om de bestuurskwaliteit te waarborgen wordt de in 2013 opgestelde profielschets gehanteerd bij het werven van nieuwe bestuurders (<http://www.pcsv.nl/vacatures/bestuur/>)

### Samenstelling bestuur en directie

Tijdens de algemene ledenvergadering op 25 juni 2018 is Renald Buter teruggetreden als bestuurslid. Zijn maximale bestuurstermijn was bereikt. We zijn hem zeer erkentelijk voor zijn bijdrage aan het bestuur van de vereniging. In dezelfde vergadering is Jacco van Meggelen benoemd als bestuurslid. Robert Liesveld is herbenoemd als bestuurslid (penningmeester).

Op 31 december 2018 bestond het bestuur uit:

Functie:	Naam:	Aangetreden:	Aftredend:
Voorzitter	Pieter Kuijt	19-05-2011	05-2020
Secretaris	Joost Cassee	23-05-2017	05-2020
Penningmeester	Robert Liesveld	01-06-2012	06-2021
Lid	Hans Roovers	23-05-2017	05-2020
Lid	Jacco van Meggelen	25-06-2018	06-2021

Het bestuur streeft naar een diverse samenstelling van het bestuur en is met name op zoek naar vrouwen als lid. In november is een vrouw als aspirant-lid binnen het bestuur gestart.

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor de aanstelling en aansturing van de directeuren.

<b>PCSV</b>	<b>Algemeen directeur</b>	
	Iepko Weijdema	
<b>School</b>	<b>Directeur</b>	<b>Adjunct-directeur</b>
Fortgensschool	Dhr. B. Vernooij	
Gevers Deynoot	Mevr. E. Fintelman	
Het Kompas	Mevr. R. de Graaf	Mevr. L. Holwerda

### Bezoldiging algemeen directeur en leden toezichhoudend bestuur

De bezoldiging van de algemeen directeur is conform de functiebeschrijving uit het FuWaSys PO. Hiermee blijft de bezoldiging ruim onder de maximaal gestelde grens uit de wet “normering topinkomens”.

De leden van het toezichhoudend bestuur ontvangen voor hun werkzaamheden geen vergoeding.

### Hoofdfuncties en nevenfuncties bestuursleden

Conform de “Code goed bestuur” van de PO-raad vermelden we de hoofd- en nevenfuncties van het (toezichhoudende) bestuur van de PCSV:

	Hoofdfunctie	Nevenfunctie(s)
Pieter Kuijt	Director Executive Education RSM, Erasmus University	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurslid Erasmus Sport Stichting</li> <li>Voorzitter algemeen bestuur St. Voortgezet Onderwijs op Interconfessionele Grondslag Leiden</li> </ul>
Joost Cassee	Tech lead at Go About	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adviseur bij Gameye</li> <li>Bestuurslid Steunstichting PCSV</li> </ul>
Robert Liesveld	Sales Director Critical Communications bij KPN	
Hans Roovers	HR Strategy & Change management bij Shell	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Steunstichting PCSV</li> </ul>
Jacco van Mechelen	Senior werkvoorbereider bij HOCHTIEF Nederland	
Iepko Weijdema	Algemeen directeur PCSV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penningmeester PPO regio Leiden</li> <li>Directeur ad-interim Groen van Prinstererschool te Katwijk</li> </ul>

De algemeen directeur is met toestemming van het toezichhoudend bestuur op 3 december gestart als interim-directeur op een school in Katwijk voor 2 dagen per week. De aanstelling verloopt via WVS Onderwijs BV, waarmee een detacheringsovereenkomst is afgesloten tot en met 31 juli 2019. De salarisvergoeding komt geheel ten goede van de PCSV. Toestemming is verleend om de directeur de kans te bieden ervaring in een andere organisatie op te doen. Er zijn goede afspraken gemaakt om te voorkomen dat het werk voor de PCSV in het geding komt door o.a. uitvoerende werkzaamheden over te dragen aan de administratieve kracht.

### **Werkwijze van het toezichthoudend bestuur**

Ongeveer zes keer per jaar vergadert het toezichthoudend bestuur met de algemeen directeur. Periodiek wordt de door de algemeen directeur aangeleverde managementrapportage besproken. Daarnaast worden de vergaderingen gebruikt om lopende zaken te bespreken, vrij van gedachten te wisselen met de algemeen directeur en worden beleidsdocumenten goedgekeurd. Uiteraard wordt uitgebreid aandacht besteed aan de begroting (december-vergadering) en wordt de ALV goed voorbereid (april-vergadering). De ALV wordt gehouden in mei of juni. Buiten de vergaderingen om is er op incidentele basis overleg tussen (met name) de voorzitter en de algemeen directeur.

In de bestuursvergaderingen is onder andere aandacht geweest voor de volgende zaken:

- Het eigen functioneren van het bestuur. Onder leiding van Verus is het bestuur geschoold. De leergang “deskundig van start als toezichthouder” is gevolgd door het bestuur en de algemeen directeur;
- Het stopzetten van het Eureka onderwijs: in samenspraak met de schooldirecteuren is besloten met ingang van het schooljaar 2019/2020 met Eureka te stoppen. De scholen zullen zelf verder gaan inzetten op een passend aanbod voor alle leerlingen; ook die in het verleden gebruik zouden maken van het aanbod van Eureka.;
- Eventuele nieuwbouw Fortgensschool: naar aanleiding hiervan heeft de algemeen directeur hierover overleg gevoerd met de gemeente Voorschoten;
- Acties in het onderwijs: het bestuur onderschrijft de doelstellingen van de acties in het onderwijs en heeft de acties ondersteund. De acties werden gehouden omdat er sprake is van een oplopend tekort aan leerkrachten, de salarissen te laag zijn om het beroep leerkracht aantrekkelijk te maken en er meer de overheid geïnvesteerd moet worden in de kwaliteit van het onderwijs;
- De leeropbrengsten, aan de hand van de scores van het leerlingvolgsysteem / CITO: de PCSV zet in op Passend Onderwijs en daardoor is er relatief veel ruimte voor zorgleerlingen op de scholen. Omdat deze vaak minder goed scoren op CITO toetsen, vinden bestuur en algemeen directeur het belangrijk om niet alleen naar de gemiddelde eindscore voor de CITO per school te kijken maar ook naar de score per zogenoemd cohort (zie Hoofdstuk Onderwijskundig bladzijde 13).

### **Toezien op de nalevering van wettelijke verplichtingen en rechtmatige verwerving van en aanwending van de middelen**

Via de kwartaalrapportages en de mondelinge toelichtingen op de bestuursvergaderingen - zesmaal in 2018- blijft het bestuur goed op de hoogte van het reilen en zeilen van de vereniging. Aan wettelijke verplichtingen wordt binnen de PCSV voldaan. Er worden middelen verworven door de ouderraden, ten behoeve van festiviteiten op de scholen. Naar de mening van het bestuur worden de middelen rechtmatig verworven en aangewend.

Naast het toezicht uitgeoefend door het bestuur is er een accountant aangesteld voor het controleren van de jaarrekening en het toezien op de rechtmatigheid van de aanwending van de middelen. Het contract met Van Ree accountants is hiertoe gecontinueerd.

### **Code goed bestuur**

Als lid van de PO-raad volgt de PCSV de “code goed bestuur” zoals deze is opgesteld door de leden van de PO-raad. Voor zover het bestuur bekend, is niet afgeweken van de code.

### **Werkgeverschap**

Om invulling te geven aan de rol van werkgever die het toezichthoudend bestuur heeft ten opzichte van de algemeen directeur is een gesprekscyclus opgesteld. In januari 2019 is met de algemeen directeur een formeel functioneringsgesprek gevoerd. Het toezichthoudend bestuur is tevreden over

de wijze waarop de algemeen directeur invulling geeft aan zijn door het bestuur gemandateerde taken.

### **Financiën 2018**

Voor het jaar 2018 was een tekort begroot van circa € 23.000. De begroting van 2018 is door het bestuur vastgesteld. Deze begroting liet een relatief klein tekort zien. Gezien de financiële positie van de PCSV meent het bestuur dat dit een verantwoorde keuze is. Met behulp van de managementrapportages blijft het bestuur goed op de hoogte van de financiële stand van zaken en kan indien nodig gekeken worden of bijsturing noodzakelijk is.

Het resultaat van de geconsolideerde exploitatierekening over 2018 is uiteindelijk ongeveer € 70.000 negatiever geworden dan begroot. Belangrijkste oorzaken hiervan zijn de door de Steunstichting betaalde impuls aan het muziekonderwijs op de PCSV-scholen (ca. € 45.000) en de in 2018 niet ontvangen gemeentelijke bijdrage inzake de vakleerkrachten (ca. € 25.000). We zijn van mening dat we recht hebben op deze gelden en stellen alles in het werk om de gelden alsnog te ontvangen.

In 2018 heeft het bestuur twee besluiten genomen over extra bestedingen die niet in de begroting waren opgenomen:

- Uitbetaling van een incidentele uitkering aan a/ het personeel i.p.v. alleen het onderwijsgevend personeel. De kosten hiervoor bedroegen éénmalig €23.000,-
- Verhoging van het toegekende budget voor de werkdrukverlaging. Dit budget is per 1 augustus 2018 toegekend en bepaald op €155,55 per leerling. Dit bedrag zal groeien tot een bedrag van ca. €275,- per leerling in 2022. Binnen de PCSV is het van €275,- meteen ingezet. Dat betekent dat er de eerste jaren, tot aan 2022, voor dit doel meer wordt uitgegeven dan er wordt ontvangen. De extra uitgaven, bovenop de toegekende gelden, bedroegen €35.000,-

Zonder deze extra uitgaven zou opnieuw een positief resultaat zijn behaald.

Eind 2018 is de meerjarenraming geactualiseerd. Hieruit blijkt dat we de komende jaren tekorten kunnen verwachten. Gezien de goede financiële positie van de vereniging zien we dit als een acceptabel vooruitzicht (zie ook de toelichting bij de meerjarenbegroting).

De jaarrekening van 2018 is door de penningmeester en de algemene directeur besproken met de accountant.

Het verwachte (niet-begrote) positieve exploitatieresultaat over 2017 heeft het bestuur in december 2017 doen besluiten in te stemmen met een negatieve begroting voor 2018. Omdat daarna duidelijk werd dat het positieve saldo nog groter was dan uit de laatste kwartaalrapportage bleek, hebben bestuur en algemeen directeur afgesproken dat in het formatieplan 2018-2019 ruimte mag worden genomen voor de aanstelling van boventallig personeel en/of meer onderwijsassistenten, teneinde zo een bijdrage te leveren aan de invulling van Passend Onderwijs, waarbij de PCSV streeft naar differentiatie en de verlaging van de werkdruk. Ook maakt het boventallig hebben van personeel het opvangen van eventueel verloop eenvoudiger. Verder is besloten tot de twee eerder weergegeven uitgaven.

### **Strategie**

Het in 2014 opgestelde strategisch beleid dient te worden vernieuwd. Met behulp van Verus is er in 2018 een “Wereldcafé” gehouden, waarbij interne en externe stakeholders zijn uitgenodigd om mee te denken over de toekomst van de PCSV. Een zeer waardevolle avond die veel input opleverde voor het nieuwe strategische beleidsplan: ons Koersplan. Eind 2018 was het nieuwe Koersplan in concept gereed. Het Koersplan zal in het eerste kwartaal door het bestuur worden goedgekeurd en in juni op de ALV gepresenteerd worden.



## Medezeggenschap

De algemeen directeur vertegenwoordigt het bestuur in het overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). In 2018 is er constructief overleg geweest over de verschillende zaken die aandacht vroegen.

De leden van de GMR per 31 december 2018

school	oudergeleding	personeelsgeleding
Fortgensschool	Dhr. R. Wisman	Mw. K. Vletter
Gevers Deynoot	Dhr. H. Koopman (wrn. voorzitter)	Vacature
Het Kompas	Mevr. M. Bouter	Mw. K. Oerlemans (secretaris)

*Namens het bestuur van de PCSV,  
Pieter Kuijt, voorzitter*

## **Waar staan we voor?**

Het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs vanuit een Protestants Christelijke levensvisie. Daartoe worden in Voorschoten drie PC basisscholen in stand gehouden, die vorm geven aan passend onderwijs.

*“Zinvol en betrokken onderwijs”* is de slogan van onze vereniging. Het woord zinvol slaat op onze identiteit. We willen onze leerlingen meer meegeven dan het gewone: vanuit de Bijbelverhalen zijn we bezig met zingeving. In de omgang met elkaar tonen we een betrokken houding naar kinderen, ouders en collega's.

## **De missie van de PCSV geeft vier koersbepalende mission statements:**

de PCSV staat voor het op een eigentijdse manier werken vanuit het evangelie (levensbeschouwelijke visie);

de PCSV is gericht op een open en rechtvaardige samenleving (maatschappelijke visie);

de PCSV streeft naar welbevinden, acceptatie en persoonlijke groei (pedagogische visie);

de PCSV wil een professionele en lerende organisatie zijn (onderwijskundige en organisatorische visie).

## **Bijzonderheden op de scholen in het afgelopen schooljaar**

### ***Fortgensschool***

In 2018 heeft de Fortgensschool verschillende ontwikkelingen ingezet.

#### *Veiligheid:*

Alle leerkrachten zijn gaan werken met groepsplannen en individuele handelingsplannen over gedrag. Er is een “kwinkcoach” aangesteld voor coaching die de leerkrachten ondersteunt bij de lessen rondom de sociaal emotionele ontwikkeling.

#### *Cultuur- en Muziekonderwijs:*

Er is instrumentarium aangeschaft. Er is een muzikaleerkracht aangesteld en de leerkrachten hebben coaching gehad op het gebied van muziek. De helft van de leerlijn creatieve vorming is geïmplementeerd in het lesaanbod. Deze impuls op het gebied van het muziekonderwijs werd mede ingegeven door financiering door de Steunstichting.

#### *Plusonderwijs:*

Het aanbod van het plusonderwijs is in een andere vorm gegoten. Taalplus, rekenplus en spellingplus is teruggebracht naar de groepsleerkrachten. Er zijn plusgroepen uitdagend Engels en plusgroepen Thematisch werken ingevoerd.

#### *Kleuteronderwijs:*

Er zijn van twee groepen 1 en één groep 2, drie combinatiegroepen 1/2 gevormd. Zo ontstaan drie gelijkwaardige groepen, waarin jonge leerlingen kunnen instromen.

Er is gestart met een kleuterportfolio waarbij op de kleuterwerkjes doelen worden genoteerd, zodat ook voor de ouders duidelijk is aan welke ontwikkeling het gemaakte werkje bijdraagt.

Er zijn handelingsplannen voor spel ingevoerd, zodat ook het spel plan- en doelmatiger ingezet kan worden.

#### *Rekenonderwijs:*

Er is gestart met het adaptief werken rekenen met de software Gynzy. Ieder kind kan op zijn eigen niveau de leerstof verwerken. Daarbij is Gynzy zelfcorrigerend. Leerlingen krijgen meteen feedback op de gemaakte sommen en leerkrachten hoeven minder werk na te kijken.

Er is een ERWD-protocol opgesteld. (dit is een dyslectieprotocol, maar dan voor rekenen)

#### *ICT:*

Alle opslag is naar de cloud gegaan, zodat een server op school niet meer nodig is. Ook is het werken device-onafhankelijk geworden.

Alle lokalen hebben nieuwe digiborden gekregen, met hoogteverstelling en een soundbar. De borden zijn erg gebruiksvriendelijk doordat het touchscreens zijn.

Alle leerlingen van groep 3 tot en met 8 hebben een eigen device gekregen. Hierbij is verwerkingssoftware aangeschaft waarmee de kinderen zijn gaan werken

#### *Wereldoriëntatie:*

Er is een keuze gemaakt om thematisch te gaan werken met IPC. IPC omvat geschiedenis, aardrijkskunde, natuur, techniek, muziek en creatieve vorming. Er wordt in de bovenbouw vier middagen per week mee gewerkt. Om de leerkrachten optimaal de ruimte (en begeleiding) te geven zijn studiedagen ingezet voor de invoering van IPC (International Primary Curriculum).

#### *Gezonde school:*

Er is nieuw beleid ingevoerd rondom gezond eten en drinken. Steeds vaker zagen we dat er een grote verscheidenheid aan ongezond eten en drinken werd meegenomen als tussendoortje. We hebben gemeend hierin verandering te moeten brengen, zodat zowel ouders als leerlingen zich bewust zijn van het belang van gezond eten en drinken.

#### *Werkdruk:*

Werkdrukgelden zijn ingezet voor extra personeel. Samen met het team zijn er passende mogelijkheden gevonden om de werkdruk te verlichten.

#### *Professionele leergemeenschap*

We hebben het leren zichtbaarder gemaakt in de klas d.m.v. doelenborden. Ook zijn er intervisie en observaties geweest op het gebied van klassenmanagement en het directie instructiemodel. Hier is een observatie instrument voor gekozen en ingevoerd: Kapablo.

#### *Oudercommunicatie*

Het vernieuwde beleid rondom handelingsgericht werken (HGW) is ingevoerd. Er is een nieuwe cyclus van ouder- en kindgesprekken in relatie tot de rapporten opgezet en er zijn kijkmomenten gerealiseerd waarbij ouders een kijkje in de klas kunnen nemen.

#### *Imago:*

Op het gebied van imago van de school hebben we een aantal zaken kunnen doorvoeren. Zo hebben we een nieuw schoollied gekregen en is er een promotievideo voor de school gemaakt. Verder heeft het schoolplein een opknopbeurt gekregen en zijn er nieuwe kapstokken geplaatst.

#### **Gevers Deynoot**

Op de Gevers kunnen we terugblikken op een jaar met investeringen op lange termijn, de slotfase van invoering van de Vreedzame school, ontwikkelingen binnen de plusklas en de start van het co-teachingstraject muziekonderwijs.

### *ICT*

Teambreed hebben we veel aandacht besteed aan het werken met ICT-middelen in de klas. Samen hebben we naar oplossingen en mogelijkheden gezocht om de inzet van chromebooks in de groepen 3-8 en tablets in de kleutergroepen zo zinvol mogelijk te maken. Daarbij is ons uitgangspunt dat we "blended" willen werken. We zien de voordelen van op papier verwerken, maar omarmen ook de vele mogelijkheden die ICT middelen bieden voor het dagelijks onderwijs.

### *Vreedzame school*

Dit schooljaar hebben we de invoeringsfase van de Vreedzame school afgerond en hebben we geïnvesteerd in borging en het maken van afspraken. Nieuw daarbij was de invoering van de zogenaamde mediatoren; leerlingen van de bovenbouw die getraind worden in het oplossen van conflicten.

### *Interne plusklas*

De interne plusklas heeft het aanbod zien verrijken en biedt onder meer lessen vanuit het Wetenschapsknooppunt Leiden. Ook hebben we een convenant gesloten met de Leidse Aanpak. Door gericht samenwerkingsverbanden aan te gaan, willen we op de Gevers bewuste keuzes maken in ons aanbod voor leerlingen die meer verrijking en verdieping aankunnen.

### *Muziek*

Gedurende het hele schooljaar kregen alle leerkrachten ondersteuning van een vakleerkracht muziek. Alle groepen krijgen nu structureel muziekonderwijs in de groep, waarbij de groepsleerkracht ondersteund wordt middels een co-teachingstraject.

### *Verloop*

Teambreed waren er zorgelijke ontwikkelingen door het hoge verloop van personeel, waardoor veel tijd en energie ging naar afscheid nemen van oud collega's en werven van nieuw personeel.

## **Het Kompas**

Het jaar 2018 heeft op Het Kompas in het teken gestaan van vijf speerpunten:

### *- Sociaal-emotionele ontwikkeling:*

Op Het Kompas vinden we structuur, rust en veiligheid erg belangrijk. Naast alle tijd die nodig is voor de basisvaardigheden, besteden we hier veel aandacht aan. Het is van essentieel belang dat alle leerkrachten 'dezelfde taal' spreken. De meerjarige teamscholing Gedrag en SEO is in het voorjaar 2018 afgerond. Het gedragsprotocol is met het hele team geactualiseerd en er is een eensgezinde keuze gemaakt voor een methode Sociaal-Emotioneel Leren. Met ingang van augustus 2018 is de methode Kwink ingevoerd, na een korte knoppentraining in augustus. Met de eerste ervaringen 'op zak' hebben we eind oktober 2018 een zeer interessante teambijeenkomst gehad onder leiding van Kees van Overveld, de auteur van Kwink.

### *-Implementatie taal- en spellingmethode*

In het schooljaar 2017-2018 namen we nieuwe methodes voor taal- en spelling in gebruik. De implementatie was in handen van een extern bureau. We zijn heel blij met deze nieuwe methodes en met de manier waarop ze in de school zijn ingezet.

*-ICT*

Voor de kleutergroepen zijn 30 Ipads aangeschaft, voor de groepen 3 t/m 8 Chromebooks, voor de helft van het aantal kinderen per groep. We hebben bewust gekozen voor blended-learning, een combinatie van digitaal en schriftelijk verwerken.

*-Onderwijs aan meer- en hoogbegaafde kinderen:*

Na het einde van de Eurekagroepen in augustus 2018 hebben we ons beraden op een nieuwe vorm voor het onderwijs aan meer- en hoogbegaafde kinderen. De Eurekagroepen en de plusgroepen zijn op Het Kompas nu samengevoegd in de Explorergroep.

We zouden bovendien graag zien dat het aanbod voor kinderen die meer aankunnen wordt uitgebreid naar de groepen 1 tot en met 4, zodat er ook voor hen aan structureel aanbod is.

We vinden het belangrijk dat we als team gezamenlijk het talentbeleid actualiseren cq verder ontwikkelen zodat het, meer dan nu, onderdeel wordt van de dagelijkse lespraktijk op onze school.

Het team heeft er recht op daarbij begeleid en ondersteund te worden, daarvoor hebben we gekozen voor Novilo, advies- en opleidingscentrum voor talentontwikkeling en hoogbegaafdheid, voor talentonderwijs in de praktijk. In september 2018 is er een nulmeting gehouden, in november 2018 een eerste teamtraining over de Zeven Uitdagingen voor cognitief getalenteerde leerlingen.

*-Blijvend optimaliseren van de zorg*

We zijn trots op onze zorgcultuur. Onze zorgstructuur zorgt ervoor dat alle leerlingen in beeld zijn, op cognitief gebied en ook hun sociaal en emotioneel functioneren, waardoor wij de leerlingen die zorg kunnen bieden die nodig is. Waarom vinden we dit zo belangrijk?

-Leerlingen hebben er recht op het fijn te hebben op school.

-Elk kind krijgt de zorg en begeleiding die het nodig heeft.

Wij evalueren continu ons onderwijs en stellen bij indien nodig. Als school zijn we verantwoordelijk voor de prestaties en het welbevinden van ieder kind persoonlijk maar ook van de school als geheel. Deze verantwoordelijkheid is niet vrijblijvend, maar geeft ons de ambitie om steeds te kijken: doen we de goede dingen en doen we ze goed.

De afgelopen jaren hebben de intern begeleiders, directie en het team een zorgstructuur opgebouwd die uit twee aspecten bestaat:

1. De ontwikkeling van het individuele kind wordt zo goed mogelijk in kaart gebracht en het aanbod wordt waar mogelijk aangepast aan het kind.
2. Wij kijken naar de opbrengsten van de school als geheel en kijken goed of deze opbrengsten passen bij onze populatie of dat wij hogere verwachtingen mogen hebben. We analyseren wat goed gaat en wat minder goed gaat en passen daarop ons aanbod aan.

## **Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen**

### *Gemeente Voorschoten*

De gemeente Voorschoten is van oudsher een partij waar nauwe contacten mee worden onderhouden. In het verleden ook inzake de onderwijsinhoud, omdat de gemeente additionele financiële bijdragen deed voor bepaalde zaken. De financiële positie van de gemeente is echter zodanig dat hiervoor geen ruimte meer is. Als gevolg hiervan is de "lokale educatieve agenda" een stille dood gestorven.

In 2018 is een start gemaakt met het opstellen van een integraal (onderwijs)huisvestingsplan (IHP) voor de gemeente Voorschoten. Gemeente en schoolbesturen zijn gezamenlijk een traject gestart om te komen tot een IHP. Het streven is dat dit medio 2019 afgerond zal zijn.

## PPO

De scholen in de regio Leiden hebben zich verenigd in het samenwerkingsverband PPO regio Leiden. Dit samenwerkingsverband heeft tot doel een dekkend netwerk van passend onderwijs te bieden voor de regio. Om dit doel te bereiken, ondersteunt PPO scholen om basisondersteuning te kunnen bieden aan zoveel mogelijk leerlingen. Daarnaast wordt gezorgd voor een voorziening voor speciaal basisonderwijs (De Vlieger) en scholen voor speciaal onderwijs.

Wij prijzen ons gelukkig dat het samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs (PPO) in de regio Leiden blijkt geeft van zorgvuldig en verantwoordelijk handelen. Een passend onderwijsaanbod voor alle leerlingen kan binnen de regio worden geboden. De algemeen directeur van de PCSV is ook bestuurslid (penningmeester) van PPO regio Leiden.

### Zaken met een politieke of maatschappelijke impact (overheidsprioriteiten)

Aan de oproep van POinActie en de vakbonden is in 2017 in het hele land massaal gehoor gegeven. Ook in Voorschoten waren op 5 oktober en 12 december 2017 bij alle scholen de deuren gesloten. Deze stakingen kregen op 12 september 2018 een vervolg.

De stakingen hebben bijgedragen aan een urgentiebesef bij de overheid. Twee zaken zijn daaruit (direct) voortgekomen:

- Er zijn gelden ter beschikking gesteld voor de werkdrukverlaging. Deze bedroegen bij de start €155,55 per leerling, maar zullen stijgen naar, uiteindelijk, ca. €275,- per leerling. Het bestuur van de P.C.S.V. heeft de stakingen van het personeel gesteund en heeft in 2018 extra middelen (bovenop de van het rijk ontvangen bedragen) beschikbaar gesteld voor het verlagen van de werkdruk. Wanneer daardoor enkele jaren met een exploitatietekort gewerkt wordt, is dat geen reden tot zorg, gezien de financiële buffers waarover de vereniging beschikt;
- De salarissen voor het onderwijsgevend personeel zijn verhoogd. Hierdoor is een wat bijzonder loonebouw ontstaan, waarbij een leerkracht in de hoogste schaal meer verdient dan een bijvoorbeeld een adjunct-directeur. In oktober 2018 is, door middel van een éénmalige uitkering, met terugwerkende kracht de salarisverhoging per 1 januari uitbetaald. De CAO-partijen hebben toegezegd bij de volgende CAO-ronde aandacht te hebben voor de positie van onderwijsondersteunend personeel en directies. Éénmalig heeft de PCSV uit eigen middelen eenzelfde uitkering gedaan aan het OOP en de directies.

### Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen'

In mei 2018 is aan de gemeente Voorschoten een schetsontwerp aangeboden voor de ontwikkeling van een MFA (multi-functionele accommodatie) waarin onder andere de Fortgensschool deel van uitmaakt. Helaas is een reactie van de gemeente (ondanks flink aandringen), steeds uitgebleven. Uiteindelijk kwam de reactie (begin 2019) dat er op dit moment geen financiële ruimte is voor nieuwbouwplannen binnen de gemeente. In het overleg over het IHP (integraal huisvestingsplan) is het plan opnieuw voor het voetlicht gebracht, omdat louter een afwijzing op financiële gronden ons niet juist lijkt.

### Ontwikkelingen op het gebied van governance

Bij de inrichting van het huidige bestuursmodel van de PCSV is uitgegaan van een toezichthoudend bestuur. Dit toezichthoudende orgaan heeft de uitvoerende bestuurstaken gemandateerd aan de algemeen directeur. Uiteindelijk legt het toezichthoudende bestuur verantwoording af aan het hoogste orgaan van de vereniging: de Algemene Ledenvergadering (ALV). De ALV benoemt de leden van het bestuur.

Om te borgen dat het bestuur zich richt op de goede zaken is in 2018 een cursus gevolgd, gegeven door Verus. Het bestuur ziet geen aanleiding de organisatie van de governance binnen de PCSV aan te passen.

### **Toegankelijkheid van de gebouwen**

De PCSV vindt het van belang dat een lichamelijke beperking van kinderen niet leidt tot het niet naar een reguliere school kunnen. Ook vinden we het van belang dat ouders naar de klas van hun kind kunnen. Onze scholen zijn daarom goed toegankelijk, hebben een invalidentoilet en een lift.

### **Toelatingsbeleid**

De scholen van de PCSV hebben een Protestants Christelijke identiteit. Van ouders van aangemelde leerlingen vragen wij respect te hebben voor deze identiteit en deelname van hun kinderen bij religieuze activiteiten.

Iedere school heeft een eigen "schoolondersteuningsplan". In dit document staat beschreven welke ondersteuning de school kan bieden. Mocht de school niet de gevraagde ondersteuning kunnen bieden voor een kind dat op de school wil worden toegelaten, dan zal een school worden gezocht waar dit wel geboden kan worden. Door de regionale samenwerking in het kader van Passend Onderwijs lukt dit vrijwel altijd.

Daarnaast hanteren we een maximum van 30 leerlingen per groep. Slechts om gemotiveerde redenen zal hiervan worden afgeweken. Er waren voor het schooljaar 2018/2019 geen wachtlijsten op de scholen; wel kon zo nu en dan een leerling niet geplaatst worden.

### **Verantwoording inzet gelden werkdrukverlaging**

Op het moment dat de bedragen voor de verlaging van de werkdruckgelden bekend werden heeft het bestuur van de PCSV besloten het bedrag van €155,- per leerling aan te vullen tot een bedrag van €275,- per leerling, zodat de extra inzet niet oploopt in de komende jaren, maar er meteen sprake is van inzet van het uiteindelijke budget.

Nadat dit bekend is gemaakt zijn de teams van de drie scholen met elkaar in overleg gegaan over de wijze van inzet van dit budget. Op alle drie de scholen is gekozen voor extra personele inzet, hoewel de invulling daarvan verschillend is. Op de drie scholen heeft de (P)MR ingestemd met de besteding van de middelen. De middelen zijn ingezet met ingang van het schooljaar 2018-2019.

<b>Bestedingscategorie</b>	<b>Besteed bedrag (aug t/m dec)</b>	<b>Toelichting:</b>
Personeel	€99.229,-*	Zie hierboven

\*: 866 leerlingen x €275,- x 5/12

### **Onderwijskundig**

#### **Kwaliteit**

Om de onderwijskwaliteit te waarborgen is er op iedere school tenminste één Interne Begeleider (IB) aangesteld. Onder verantwoordelijkheid van, en in nauwe samenwerking met, de directeur bewaakt de IB de onderwijskwaliteit van de school.

Twee keer per jaar worden de resultaten van de toetsen van het leerlingvolgsysteem geanalyseerd, geïnterpreteerd op school en vervolgens besproken met de algemeen directeur. Daar waar nodig worden verbeteringsplannen opgesteld.

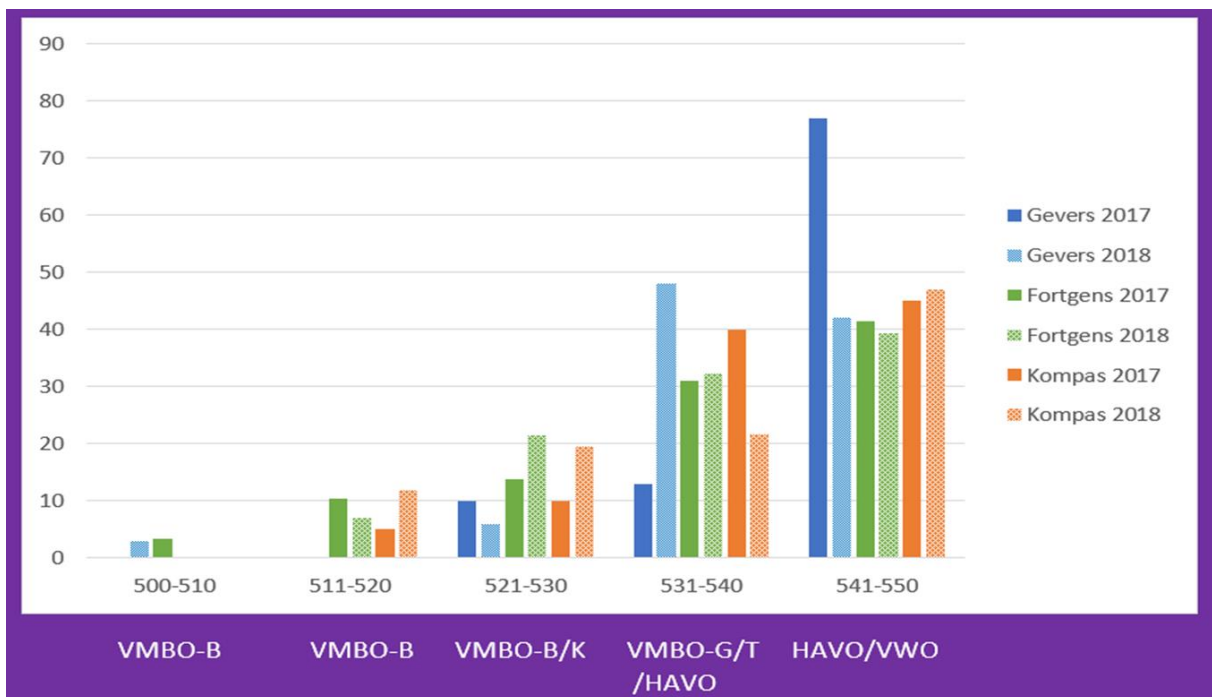
Externe partijen als schoolbegeleiders, de CED groep en medewerkers van PPO kijken, indien gewenst, mee en adviseren de scholen over mogelijke verbeteringen.

## Eindresultaten CITO

	Eind-cito Gr. 8 2013	Eind-cito Gr. 8 2014	Eind-cito Gr. 8 2015	Eind-cito Gr. 8 2016	Eind-cito Gr. 8 2017	Eind-cito Gr. 8 2018
<b>Het Kompas</b>	536,1	533,0	533,8	530,5	537,8	535,3
<b>Fortgensschool</b>	538,7	535,9	536,7	538,6	537,2	536,2
<b>Gevers Deynoot</b>	533,9	534,8	536,1	538,4	543,9	538,2
<b>Landelijk gemiddelde</b>	535,0	535,0	535,3	534,9	535,6	534,9

De drie scholen van de P.C.S.V. hebben boven het landelijk gemiddelde gescoord. De score van de Gevers Deynoot was vorig jaar uitzonderlijk hoog en ligt nu op een niveau dat we bij de school vinden passen.

De gemiddelde scores van de eind-Cito zeggen niet alles over de resultaten van een groep 8. Daarom splitsen we de scores op in cohorten op basis van een aan de score verbonden vervolgopleiding. Dit geeft een duidelijker beeld van de resultaten van een groep.



In deze grafiek zijn de cohorten van de CITO-eindtoets weergegeven van de jaren 2017 en 2018. Opvallend is de hoge score van de Gevers Deynoot in 2017 in de laatste cohort. We zien dit als een uitschieter. Zo'n 40% van onze leerlingen scoort boven de 540 op de Cito. Dat is een hoog percentage, maar past wel bij de populatie van de scholen.

**Toekomst:** Gezien de populatie van de Gevers en de Fortgens verwachten we altijd scores (ruim) boven het landelijk gemiddelde. Bij Het Kompas mag een score op, of iets boven het landelijk gemiddelde, verwacht worden.



## **Passend Onderwijs/leerlingenzorg**

Onze scholen bieden onderwijs aan een grote diversiteit aan leerlingen. Een beperking wordt niet gezien als een bedreiging. Zo zijn er op onze scholen verschillende leerlingen met diverse ondersteuningsbehoeften. Toch kunnen we niet aan alle leerlingen onderwijs bieden. Een enkele keer wordt er verwezen naar scholen voor S.(B.)O. Het verwijzingspercentage van de scholen van de PCSV is onder de twee procent gebleven, waarmee het percentage lager is dan het landelijk gemiddelde en in de pas loopt met de andere scholen in het samenwerkingsverband in de regio Leiden.

Inmiddels is het zinvol op school houden van leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte gemeengoed geworden op onze scholen. Natuurlijk is dit een aandachtsgebied waarop we ons kunnen en zullen blijven ontwikkelen. Tegelijkertijd is de aandacht voor vroegsignalering toegenomen. De leerkrachten in de kleuterbouw zijn geschoold in het vroegtijdig signaleren van kinderen met een ontwikkelingsachterstand. We zien dan ook een verschuiving plaatsvinden in de verwijzing van leerlingen naar het S(B)O. Leerlingen worden op jongere leeftijd verwezen in de hoop dat ze na enige tijd kunnen terugkeren naar het regulier onderwijs.

Het handelingsgericht werken is inmiddels een gegeven op onze scholen. Borging van het handelingsgericht werken is nu aan de orde.

## **Burgerschapsvorming**

### *Identiteit*

Iedere school werkt met een methode voor Godsdienstonderwijs. Met name bij de kleuters is veel aandacht voor het doorgeven van de Bijbelverhalen. Vanuit de Bijbelverhalen worden in alle groepen parallellen getrokken naar het heden.

Door vieringen wordt extra aandacht gegeven aan de identiteit van de school. Ouders worden van harte uitgenodigd voor het bijwonen van de vieringen.

Vanuit de christelijke normen en waarden leveren we een bijdrage aan de vorming van onze leerlingen.

Uiteraard is er ook aandacht voor de wereldgodsdiensten. Hierbij staat het kennismaken van en begrip hebben voor andere overtuigingen centraal.

### *Participatie*

Regelmatig worden op onze scholen acties gehouden om geld in te zamelen voor kinderen en mensen in minder rooskleurige situaties. Bijvoorbeeld: Het Lilianefonds, "Lopen voor water" "Pleegzorg", "Schoenmaatje" en "Het vergeten kind".

### *Internationalisering*

Er zijn in 2018 geen ontwikkelingen geweest in het kader van onderzoek en internationalisering.

### *Democratie*

Leren ! Daar begint het al mee in de klas. Samen nadenken over regels om het goed te hebben met elkaar. Wij zien de klas, de school als een oefenplaats om dit samenleven te gaan leren. De invoering van "De Vreedzame School" bij de Gevers Deynoot is een mooi voorbeeld van hoe kinderen samen verantwoordelijk worden gemaakt voor de omgang met elkaar.

De leerkrachten spelen hierbij een cruciale rol. Zij begeleiden dit proces, maar zijn ook in hun eigen gedrag een voorbeeld voor de leerlingen (zie verder bij Pedagogisch klimaat).

**Toekomst:** Onze scholen zullen zich blijven profileren als scholen waar openheid en betrokkenheid, alsmede zorg met en voor elkaar en de wereld kernwaarden zijn.

## Personeel en beleid

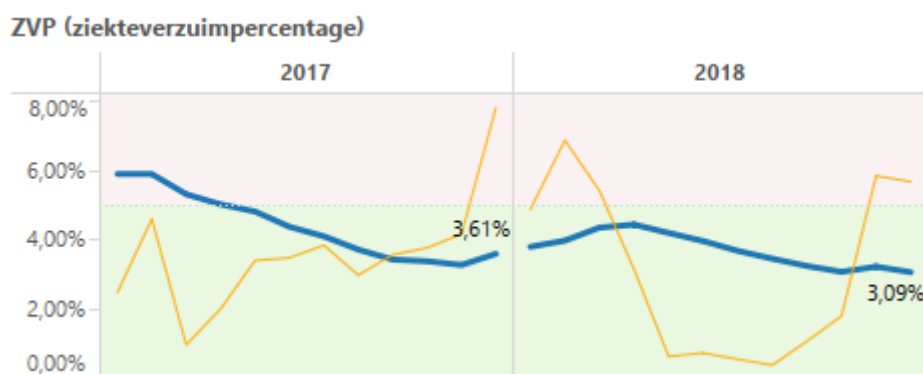
### Personeel

Het aantrekken en behouden van goed personeel is een voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs. Voor het aannemen van nieuw personeel worden per vacature duidelijke criteria gehanteerd. We merken dat het lastiger wordt kwalitatief goed personeel te vinden. Daar waar we in het verleden tientallen reacties kregen op een vacature, zijn dat er nu vaak maar enkele. Gelukkig slagen we er nog steeds in goede nieuwe collega's aan te trekken.

Personeel blijven boeien is een uitdaging. Scholen zijn dynamische instituten, waar iedere dag andere gebeurtenissen plaatsvinden. In dat opzicht is het werken op een school heel boeiend. Het personeel boeien door uitdaging te zoeken in opleidingen lukt steeds beter. Steeds meer collega's volgen een masteropleiding.

**Toekomst:** Naast het goed werkgeverschap voor het zittende personeel is aandacht voor toekomstige collega's steeds belangrijker. De PCSV zal door een samenwerking met de SKOW voldoende schaalgroottes hebben waardoor onze scholen door de Hogeschool Leiden worden aangemerkt als "samenwerkingscholen". Hierdoor zijn we verzekerd van stagiaires die we kunnen begeleiden en op termijn wellicht kunnen behouden voor onze scholen.

### Ziekte en ander verzuim



In bovenstaande grafiek is het VerzuimPercentage van 2017 en 2018 (oranje lijn) weergegeven, evenals het Voortschrijdend VerzuimPercentage (blauwe lijn). Het jaarlijkse verzuimpercentage ligt bij de PCSV (ruim) onder het landelijk gemiddelde (zo'n 5%). De oranje lijn laat zo nu en dan een duidelijke piek zien. Veelal is er dan een verband met een landelijke griepuitbraak. Van onze directies wordt er dan heel veel gevraagd om alle vervangingen te regelen. Gelukkig hebben we een aantal vaste (gepensioneerde) invallers en zijn collega's vaak bereid wat extra te werken om een collega te vervangen. Helaas ontkomen we er niet altijd meer aan dat een klas thuis moet blijven, omdat er geen vervanging was. Gelukkig zijn dit nog uitzonderlijke situaties, maar we voorzien dat dit vaker zal gebeuren.

### Professionalisering

Middels nascholing, al dan niet op teamniveau, blijven de leerkrachten van de PCSV goed op de hoogte van de meest recente ontwikkelingen en kan aan kwaliteitsverbetering worden gewerkt. De uitgaven van de PCSV liggen circa drie keer zo hoog als het minimum dat in de CAO wordt gesteld.

### **Werkdrukverlaging**

In 2018 zijn er extra gelden beschikbaar gesteld voor het verlagen van de werkdruk in het primair onderwijs. De middelen voor het schooljaar 2018 – 2019 bedroegen €155,- per leerling. In de komende jaren zal dit bedrag verder toenemen.

Omdat we een trapsgewijze opbouw van de gelden onwenselijk vonden en echt meteen iets aan de werkdruk wilden doen hebben we niet €155,- per leerling beschikbaar gesteld, maar €275,-

### **Beleid na ontslag**

Een enkele keer komt het voor dat we afscheid moeten nemen van een personeelslid dat niet langer werkzaam kan zijn binnen onze organisatie. We proberen daarbij zo zorgvuldig mogelijk te zijn en rekening te houden met de belangen van beide partijen. Tot nu toe hebben ontslagprocedures alleen geleid tot betaling van kosten van ondersteuning bij outplacement. Een ontslagvergoeding is alleen uitgekeerd in de vorm van de wettelijk verplichte transitievergoeding.

Met collega's die de organisatie verlaten wordt altijd een zogenaamd "exitgesprek" gehouden. Hierin komt ten minste de motivatie voor het vertrek aan de orde.

### **Horizontale verantwoording**

Door middel van de in 2016 vernieuwde websites heeft iedere school een geschikt middel om algemene informatie onder de aandacht te brengen. Daarnaast wordt sinds eind 2016 gebruik gemaakt van het communicatiemiddel "Social Schools". Via de mail of via een app ontvangen de ouders actuele berichten over de groep van hun kind, of over zaken die de hele school betreffen. Ook het bestuur beschikt over een nieuwe website.

### **Afhandeling van klachten**

We streven naar een goede communicatie met ouders en leerlingen. Toch komt het voor dat er een meningsverschil ontstaat. Binnen de scholen van de PCSV is de afspraak dat wanneer ouders en leerkrachten het niet eens worden de directeur de eerstvolgende gesprekspartner is voor ouders. Wanneer er dan nog steeds onvrede is, kunnen ouders zich wenden tot de algemeen directeur. Leidt dit niet tot een bevredigende oplossing, dan is er een externe vertrouwenspersoon die kan worden ingeschakeld, of kan er een klacht worden ingediend bij de landelijke klachtencommissie. In 2017 is het twee keer voorgekomen dat ouders zich hebben gericht tot de algemeen directeur. Beide keren heeft dit geleid tot wederzijds begrip en aandacht voor het onder de aandacht gebrachte onderwerp. Er is geen sprake geweest van een formele klacht.

### **Tevredenheid**

Periodiek wordt de tevredenheid van ouders, leerlingen en leerkrachten gepeild. De aandachtspunten die hieruit naar voren komen, worden opgenomen in een plan van aanpak. Uitvoering geven aan hetgeen in het plan van aanpak is opgenomen, leidt naar verwachting tot een hogere tevredenheid. In 2017 heeft geen peiling plaatsgevonden; de eerstvolgende staat gepland voor het najaar van 2018.

**Toekomst:** We zijn tevreden over de wijze waarop we ouders op de hoogte (kunnen) brengen van de schoolontwikkelingen. In het kader van "opbrengstgericht werken" zal er in de komende jaren meer aandacht zijn voor de behaalde leeropbrengsten van de school.

## I.C.T.

Op Het Kompas zijn in 2017 jaar de digitale schoolborden met beamers vervangen door touchscreens. In 2018 is dit ook op de beide andere scholen gedaan.

In 2018 zijn op de drie scholen Chromebooks (en een klein aantal iPads) aangeschaft. Met deze hulpmiddelen kunnen de leerlingen veel lesstof digitaal verwerken.

Heutink ICT is gekozen als nieuwe beheerpartij voor de ICT. De scholen maken gebruik van Office365 en MOO (Mijn Omgeving Online) van Heutink. We werken volledig “in de Cloud”.

Alle scholen maken in toenemende mate gebruik van de mogelijkheden die het administratieprogramma ParnasSys biedt. Ouders ontvangen meer en meer berichten per mail en via Social Schools, de scores van de (Cito) toetsen voor het leerlingvolgsysteem zijn in te zien via het ouderportaal en er worden analyses gemaakt om de vorderingen van individuele leerlingen en groepen in kaart te brengen.

**Toekomst:** De komende jaren zullen in het teken staan van verdere implementatie van de in 2018 aangeschafte devices en het verder digitaal (en meer aansluitend bij het vaardigheidsniveau van de leerling) verwerken van leerstof. Iedere school kiest hierin de eigen koers.

## Huisvesting

*“Voor alle scholen geldt dat ze gehuisvest zijn in goede gebouwen waar regulier onderhoud volstaat. Voor Het Kompas geldt dat er nog steeds geen Vereniging Van Eigenaren is opgericht. Op dit moment is dat nog geen al te grote belemmering, maar wanneer er onderhoudsvraagstukken op ons af komen, moet de VVE wel actief zijn. Helaas zijn er nog steeds belemmeringen waardoor de VVE nog niet is opgericht. Inmiddels zijn de meeste problemen met het gebouw wel verholpen en de verwachting is dat de VVE voor de zomer van 2017 actief zal zijn.”* Deze tekst stond vorig jaar zo in het jaarverslag. Voor dit jaar hoeft alleen maar 2017 vervangen te worden door 2018 om de tekst te laten kloppen. De VVE is uiteindelijk pas per 1 juli 2018 formeel actief.

De staat van onderhoud van zowel de Gevers Deynoot als van de Fortgensschool mag (ruim) voldoende genoemd worden. Regulier onderhoud volstaat.

### **Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. duurzaamheid**

In 2018 zijn er op dit gebied geen stappen ondernomen. Al eerder is een scan gedaan op zowel de Gevers als de Fortgens, waaruit bleek dat er geen aanpassingen nodig zijn. Beide gebouwen zijn reeds voorzien van zonnepanelen en ledverlichting.

### **Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid.**

Voor Het Kompas geldt dat het aanbrengen van Ledverlichting op de planning staat. De plaatsing van zonnepanelen wordt overwogen, zodra vaststaat dat de problemen met de afwatering van het dak definitief zijn verholpen.

**Toekomst:** Met drie goede gebouwen mag de PCSV zich gelukkig prijzen. Door het opstellen en uitvoeren van realistische, meerjaren onderhoudsplanningen zullen de gebouwen in stand worden gehouden. Sinds 1 januari 2015 is ook het buitenonderhoud de verantwoordelijkheid van het bestuur. Met name voor de Fortgensschool is in de komende jaren veel groot onderhoud te

verwachten. Omdat het oudste deel van de school uit begin jaren 60 stamt onderzoeken we mogelijkheden om op termijn nieuwbouw te realiseren.

De gemeente is diverse malen verzocht een Integraal HuisvestingsPlan (IHP) op te stellen, zodat er duidelijkheid zal zijn over de verwachte levensduur van de schoolgebouwen. Daar waar de gemeente eerder heeft toegezegd eind 2018 een IHP gereed te hebben, moeten we nu hopen op eind 2019.

## **Financiën**

Het bestuur is van mening dat een begroting met een negatief begroot resultaat voorlopig voor een beperkte periode acceptabel is, gezien de ruime financiële reserve waarover de PCSV beschikt. De meerjarenraming laat een (beperkt) negatieve exploitatie zien. Gezien de goede financiële positie van de PCSV continueren we ons beleid zien we geen noodzaak bij te sturen.

De afgelopen jaren laten een beeld zien van uitgaven die overeenkomen met de begroting. De personele inzet (de grootste uitgavenpost) wordt strak volgens het opgestelde formatietoedelingsmodel gedaan. Hiermee hebben we een solide basis voor een gezonde organisatie. Het onvoorspelbare zijn de inkomsten (rijksbijdragen). Het opstellen van meerjarenbeleid is daarmee een hele opgave; zeker wanneer er met terugwerkende kracht gelden worden toegekend, zoals in 2013 en 2014 en over het schooljaar 2016/2017 is gebeurd.

**Toekomst:** De financiële positie van de PCSV biedt voldoende ruimte om de komende jaren bewust en verantwoord extra uitgaven te doen. Hierbij denken we vooral aan het tijdelijk uitbreiden van de formatie wanneer daartoe aanleiding is. Bijvoorbeeld de inzet van een onderwijsassistent wanneer kleutergroepen veel leerlingen gaan tellen of er een groep is met een grote complexiteit.

## **Algemeen**

De geconsolideerde jaarrekening 2018 van de Protestants Christelijke Schoolvereniging te Voorschoten en de daaraan verbonden Stichting Steunfonds P.C.O. is opgesteld door administratiekantoor OHM te Leiden. De jaarrekening is gecontroleerd door accountantskantoor Van Ree Accountants uit Alphen aan den Rijn. Het bestuur legt met dit rapport verantwoording af over de financiële positie van de vereniging. Gezien de invloed dat het resultaat van de Steunstichting heeft op het resultaat, zullen we bij het opstellen van de volgende begroting (2020) ook de Steunstichting om een begroting vragen, zodat deze cijfers meebegroot kunnen worden.

## **Prestatiebox**

In het afgelopen jaar is er een kleine € 160.000,- ontvangen in het kader van de “prestatiebox”. Evenals vorig jaar heeft de PCSV een deel van deze middelen ingezet voor het organiseren van lessen voor leerlingen die behoefte hebben aan meer uitdaging (ca. € 23.000,- Eureka). Daarnaast is veel geld aan nascholing besteed (ca. € 100.000).

## **Investeringsbeleid**

De PCSV streeft ernaar dat de scholen voorzien zijn van moderne lesmethoden en materialen, waaronder I.C.T. Voor al deze zaken zijn afschrijvingstermijnen afgesproken, waardoor de aanwezigheid van middelen gegarandeerd is wanneer zaken vervangen dienen te worden. Voor groot onderhoud aan gebouwen wordt gedoteerd aan een voorziening, op grond van een meerjaren onderhoudsplan. Wanneer er behoefte is aan extra investeringen wordt doorgerekend of de bijbehorende afschrijvingslasten te dragen zijn.

### **Treasurybeleid “belenen en beleggen”**

Verantwoord omgaan met financiën (treasurybeleid)

Ten aanzien van de wijze waarop er binnen de PCSV wordt omgegaan met de financiële middelen, is er een treasurystatuut opgesteld. In dit treasurystatuut is vastgelegd op welke wijze de PCSV omgaat met haar financiën en welke personen taken en bevoegdheden hebben op dit gebied.

Een aantal belangrijke zaken dat daarin is gesteld, wordt hier met name genoemd.

Één van de bestuursleden is benoemd als penningmeester. Zijn taak is het toezien op de financiële gang van zaken binnen de vereniging.

De algemeen directeur is gemachtigd zelfstandig, binnen de door het bestuur gestelde kaders, financiële uitgaven te doen. De van overheidswege verkregen financiën (publieke gelden) zullen niet worden belegd, doch tegen een zo hoog mogelijke rente worden weggezet.

Beleidskeuzes (met de daarbij behorende financiële consequenties) worden door het bestuur genomen, op voorstel van de algemeen directeur.

### **Continuïteit**

Om continuïteit in de financiële zaken te kunnen waarborgen, heeft het bestuur van de PCSV ervoor gekozen een aantal zaken uit te besteden. Sinds 1 januari 2016 is administratiekantoor OHM in de arm genomen voor het uitvoeren van de totale personele en financiële administratie. Daarbij is het contract voor het onderhoudsbeheer met OHM gecontinueerd.

## Analyse van het verschil tussen begroting en werkelijk resultaat 2018 en realisatie 2017 en 2018.

Over 2018 heeft de PCSV een negatief resultaat behaald van € 93.573. Het over het boekjaar 2017 behaalde resultaat bedroeg € 193.728 positief. De resultaten over beide jaren zijn als volgt tot stand gekomen:

	Realisatie 2018 X €1.000,-	Begroting 2018 X €1.000,-	Realisatie 2017 X €1.000,-	
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen OCW	4.769	4.457	4.445	
Overige overheidsbijdragen	17	32	41	
Overige baten	84	55	92	
	<b>4.870</b>	<b>4.544</b>	<b>4.578</b>	
<b>Lasten</b>				
Personele lasten	3.952	3.618	3.466	
Afschrijvingen	188	196	177	
Huisvestingslasten	347	365	367	
Overige instellingslasten	488	392	387	
	<b>4.975</b>	<b>4.571</b>	<b>4.397</b>	
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-105</b>	<b>-27</b>	<b>181</b>	
<b>Financiële baten en lasten</b>				
Financiële baten	12	5	13	
Financiële lasten	0	0	0	
	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-93</b>	<b>-22</b>	<b>194</b>	
	Mutatie t.o.v. vorig jaar X €1.000,-	In %	Mutatie t.o.v. begroting X €1.000,-	In %
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen OCW	324	7%	312	7%
Overige overheidsbijdragen	-24	-59%	-15	-47%
Overige baten	-8	-9%	29	53%
	<b>292</b>	<b>6%</b>	<b>326</b>	<b>7%</b>
<b>Lasten</b>				
Personele lasten	486	14%	334	9%
Afschrijvingen	11	6%	-8	-4%
Huisvestingslasten	-20	-5%	-18	-5%
Overige instellingslasten	101	26%	96	24%
	<b>578</b>	<b>13%</b>	<b>404</b>	<b>9%</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-286</b>		<b>-78</b>	
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-1</b>		<b>7</b>	
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-287</b>		<b>-71</b>	

Omdat gaandeweg 2018 bleek dat de inkomsten positiever waren dan begroot, heeft het bestuur besloten enkele incidentele uitgaven te doen. Zie hiervoor ook de toelichting op pagina 7.

Het gerealiseerde resultaat 2018 wijkt € 70.000 af van het begrote resultaat. De belangrijkste afwijkingen op een rij:

- Hogere rijksbijdragen OCW: € 310.000 (!) hoger dan begroot. Dit is voornamelijk het gevolg van diverse subsidies die hoger uitkwamen dan begroot wegens tussentijdse bijstelling en zelfs bijstelling achteraf (over het schooljaar 2017-2018) door OCW. Met name de personele lumpsum (vanwege de salarisstijging) en de subsidie personeels- en arbeidsmarkt (vanwege de in 2018 toegekende werkdrukmiddelen) stegen fors;
- Lagere overige overheidsbijdragen: € 15.000 lager dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat de subsidie voor de vakleerkrachten over 2018 niet ontvangen is van de gemeente Voorschoten. Hierover vindt nog overleg plaats met de gemeente;
- Overige baten: € 30.000 hoger dan begroot. Er was in de begroting geen rekening gehouden met de ontvangen premiedifferentiatie van het Vervangingsfonds (€ 15.000). Verder waren de ouderbijdragen en verhuurbaten positiever dan vooraf ingeschat;
- Hogere personele lasten: € 330.000 hoger dan begroot. Dit komt mede door de salarisstijging in 2018 en door de inzet van extra personeel op grond van additionele middelen. Dus tegenover deze extra uitgaven stonden extra middelen zoals de verhoging van de personele lumpsum en de toegekende werkdrukmiddelen. Daarnaast is er fors meer personeel ingehuurd dan begroot, met name bij het Kompas en de Gevers Deynoot. Dit zijn kosten als gevolg van ziektevervanging (waar inkomsten tegenover staan uit het Vervangingsfonds en enige boventallige aanstelling van personeel ;
- Lagere afschrijvings- en huisvestingslasten: € 25.000 lager dan begroot. Dit komt met name door de verlaging van de dotatie aan de onderhoudsvoorziening van Het Kompas. Een deel van deze onderhoudsvoorziening is overgeheveld naar de VVE Scholencomplex Noord-Hofland in Voorschoten. Deze overheveling was voorzien, maar kon pas plaatsvinden toen de VVE was opgericht. Het gereserveerde bedrag was wat ruim, waardoor het bedrag ten leste van 2018 lager uitviel dan begroot;
- Overige instellingslasten: € 95.000 hoger dan begroot. Dit komt met name door de muziekimpuls bij de scholen, gefinancierd door de Steunstichting (€ 45.000). Verder zijn de kosten van licenties gestegen en was er in de begroting 2018 nog geen rekening gehouden met de door te belasten kosten vanuit de VVE;
- Financiële baten: € 5.000 hoger dan begroot. In de begroting van de PCSV wordt geen rekening gehouden met rentebaten van de Steunstichting.

De gerealiseerde cijfers van 2018 zijn zowel op het gebied van de baten als de lasten hoger dan die in 2017. De belangrijkste verschillen op een rij:

- Hogere rijksbijdragen OCW: jaarlijks wordt de rijksbijdrage vastgesteld. Diverse factoren beïnvloeden deze bijdrage. Zo wordt bijvoorbeeld een verhoging gedaan om een loonsverhoging mogelijk te maken of worden stijgende pensioenpremies gecompenseerd;
- Overige rijksbijdragen: in 2018 lager dan in 2017. Dit wordt vooral veroorzaakt door de in 2018 niet ontvangen subsidie vakleerkrachten van de gemeente Voorschoten;
- Personele lasten: de personele lasten zijn in 2018 fors hoger dan in 2017 vanwege de in 2018 doorgevoerde loonsverhogingen en de aangepaste salarisschalen. Hierdoor zijn er stijgende loonlasten per FTE. Ook is het personeelsbestand in 2018 uitgebreid met ruim 2 FTE en was er fors meer inhuur dan in 2017. Tenslotte waren de scholingskosten ook hoger dan in 2017;
- Overige instellingslasten: deze zijn fors hoger dan in 2017 vanwege de hierboven al genoemde redenen bij de overschrijding ten opzichte van de begroting.



## Financiële positie op balansdatum

Navolgend treft u de balans aan per 31-12-2018. De balans is een momentopname van de vermogensstructuur van onze organisatie.

Activa	2018	2017	Passiva	2018	2017
Materiële vaste activa	1.031	903	Eigen vermogen	2.364	2.458
Financiële vaste activa	274	276			
Vorderingen	308	324	Voorzieningen	738	709
Liquide middelen	2.006	2.081	Kortlopende schulden	516	417
<b>Totaal activa</b>	<b>3.619</b>	<b>3.584</b>	<b>Totaal passiva</b>	<b>3.618</b>	<b>3.584</b>

\* getallen x € 1.000,-

Materiële vaste activa: deze zijn hoger dan in 2017 omdat de afschrijvingen 2018 lager zijn dan de investeringen 2018.

Financiële vaste activa: deze zijn licht afgenomen omdat de waarde van de effecten is gedaald.

Vorderingen: deze zijn wat lager dan vorig jaar. Het gaat hierbij vooral om nog te verwachten betalingen vanuit OCW.

Liquide middelen: deze zijn afgenomen. Dit komt door het negatieve resultaat en het forse bedrag aan investeringen in 2018. Daartegenover staat dat de dotaties aan de diverse voorzieningen en de afschrijvingslasten geen daadwerkelijke uitgaven zijn. De dotaties en afschrijvingen komen wel ten laste van het resultaat, maar hebben geen invloed op de stand van de liquide middelen. De investeringen komen niet ten laste van het resultaat, maar hierdoor wordt wel het banksaldo lager. Per saldo zijn de investeringen en het negatieve resultaat samen hoger dan de afschrijvingen, de mutaties op de voorzieningen en de toename van de kortlopende schulden.

Eigen vermogen: dit is afgenomen vanwege het negatieve resultaat over 2018.

Voorzieningen: deze zijn gestegen omdat de dotaties in 2018 hoger waren dan de onttrekkingen.

Kortlopende schulden: deze zijn fors gestegen, met name omdat de crediteurenstand per 31 december 2018 fors hoger is dan in 2017 door een schuld aan de VVE van ongeveer € 80.000 bestaande uit bedragen over de jaren 2013 t/m 2018. Dit heeft geen gevolgen voor de financiële positie van de PCSV. De opgebouwde schuld aan de VVE (reservering ten behoeve van groot onderhoud) was door de PCSV gereserveerd en is in 2018 overgedragen aan de VVE, nadat deze is opgericht.

## Kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kan een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de gevolgen van het gevoerde beleid over het boekjaar en waardoor het beeld uit de jaarrekening kan worden verduidelijkt.

<u>Kengetallen</u>	2018	2017	Streefwaarde
<p><b><u>Liquiditeit</u></b> (<i>vlottende activa / kortlopende schulden</i>)</p> <p>De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op korte termijn aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. De liquiditeitspositie geeft de situatie per 31 december weer; er is dus sprake van een momentopname.</p>	4,49	5,76	>1
<p><b><u>Solvabiliteit</u></b> (<i>Eigen vermogen -excl. voorzieningen- / totale passiva</i>)</p> <p>De solvabiliteit geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is aan al haar financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen aan.</p>	0,65	0,69	>0,3
<p><b><u>Solvabiliteit 2</u></b> (<i>Eigen vermogen -incl. voorzieningen- / totale passiva</i>)</p>	0,86	0,88	>0,4
<p><b><u>Rentabiliteit</u></b> (<i>Resultaat / totale baten</i>)</p> <p>De rentabiliteit geeft de winstgevendheid van de organisatie aan uitgedrukt in een percentage van de totale baten.</p>	1,92%	4,23%	0%
<p><b><u>Weerstandsvermogen</u></b> (<i>totale reserves / totale baten * 100%</i>)</p> <p>Het weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is om financiële tegenvallers met eigen middelen op te vangen.</p>	48,56%	53,68%	>10%
<p><b><u>Kapitalisatiefactor</u></b> (<i>Balanstotaal -excl. gebouwen en terreinen- / totale baten incl. fin. baten</i>)</p> <p>De kapitalisatiefactor geeft aan of de organisatie een deel van het vermogen niet of onvoldoende inzet voor de kerntaken.</p>	74,13%	78,07%	60%
<p><b>Personele lasten / totale lasten * 100%</b></p> <p>Dit kengetal geeft het percentage weer van de personele lasten ten opzichte van de totale lasten.</p>	78,83%	78,83%	
<p><b>Materiële lasten / totale lasten * 100%</b></p> <p>Dit kengetal geeft het percentage weer van de materiële lasten ten opzichte van de totale lasten.</p>	21,17%	21,17%	

## Continuïteitsparagraaf

Onderstaand treft u enkele zaken aan die een doorkijk naar de toekomst geven. Een toekomstblik is door het hele jaarverslag heen ook telkens te lezen bij de diverse doelstellingen uit het strategisch beleidsplan.

Kort samengevat zien we de PCSV als een financieel gezonde schoolvereniging, met voldoende tot goede resultaten van onze leerlingen. De komende jaren blijven we ons inzetten om de leerresultaten van onze leerlingen naar een hoger plan te tillen, zonder daarbij de opbrengsten tot een hoogste doel te verheffen. Natuurlijk moeten er goede resultaten behaald worden, maar leerlingen op onze scholen leren zoveel meer dan wat er in de boeken staat. Aandacht voor onder andere sociale vaardigheden maakt een wezenlijk deel uit van wat wij willen bijdragen aan de ontwikkelingen van onze leerlingen.

### Overzicht (verwachte) personele bezetting

	2018		2019		2020		2021	
	loonkosten	WTF	loonkosten	WTF	loonkosten	WTF	loonkosten	WTF
DIR	€ 433.215	4,6	€ 434.912	4,6	€ 436.617	4,6	€ 438.437	4,6
OOP	€ 206.078	4,9	€ 209.833	4,9	€ 213.295	4,9	€ 216.969	4,9
OP	€2.820.677	43,3	€2.877.562	43,7	€2.907.526	43,7	€2.935.418	43,7
Totaal	€3.459.970	52,9	€3.522.307	53,3	€3.557.438	53,3	€3.590.823	53,3

### Overzicht (verwachte) leerlingenaantallen

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
11XA00 Het Kompas	→ 419	↓ 410	↑ 417	↑ 432	↑ 435	↓ 429	↓ 414	↓ 413
12PG00 Fortgenschool	→ 229	↓ 223	↑ 229	↑ 233	↓ 228	↓ 226	↓ 220	→ 220
12WU00 Gevers Deynootschool	→ 229	↑ 232	↓ 226	↓ 219	↓ 218	↑ 219	↓ 212	→ 212
Totaal	→ 877	↓ 865	↑ 872	↑ 884	↓ 881	↓ 874	↓ 846	↓ 845

### Toelichting bij de verwachte personele bezetting en de verwachte leerlingenaantallen

In de meerjarenraming is rekening gehouden met licht dalende leerlingenaantallen. Deze aanname is gebaseerd op de inschattingen van de directeuren van onze scholen. De prognoses van de gemeente laten (wat) positievere cijfers zien. Met de hier gehanteerde cijfers is het beeld in ieder geval niet te rooskleurig.

In 2011 is een model opgesteld waarbij de inzet van personeel binnen de PCSV gekoppeld werd aan de leerlingenaantallen. Dit model leidt tot een evenredige verdeling van de FTE's over de drie scholen. Hieruit volgt dat meer of minder leerlingen voor een school automatisch leiden tot meer of minder toegewezen formatie. Jaarlijks kan zo worden ingesprongen op veranderingen. In het geval van een daling wordt niet "paniekerig" gereageerd. Natuurlijk verloop zal in ons geval zorgen voor voldoende afvloeiing. Als er een periode moet worden overbrugd waarbij er sprake is van boven-formatief personeel, dan is dat geen probleem.

## **Rapportage over de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersing- en controlesysteem**

De PCSV werkt met een bestuur op afstand, dat toezicht houdt op de werkzaamheden van de algemeen directeur. Binnen dit bestuur is de penningmeester in het bijzonder belast met het toezicht op de financiën. Jaarlijks wordt een begroting opgesteld, waarbij budgetten voor de scholen worden afgesproken. De directeuren zijn budgethouder; de algemeen directeur houdt daarop toezicht. Binnenkomende facturen worden door de administratief medewerkster verwerkt. Voordat de facturen ter betaling worden aangeboden, dienen ze eerst te worden geaccordeerd door de directeur van de betreffende school. Voordat de betaling definitief wordt gedaan, vindt er een laatste controle plaats door de algemeen directeur. Zie ook het verslag van het bestuur aan het begin van dit jaarverslag.

### **Meerjarenbegroting**

Bij het opstellen van de begroting wordt ook de meerjarenbegroting (MJB) geactualiseerd. Bij het opstellen van deze begroting is uitgegaan van een continuering van het huidige inkomsten- en uitgavenpatroon.

Op materieel gebied verwachten we geen grote uitgaven. Er zal vooral sprake zijn van vervangingsinvesteringen.

De laatste jaren hebben geleerd dat de realisatie vaak positiever uitpakt dan de opgestelde begroting. Dit heeft vaak te maken met hogere inkomsten. Deze kunnen we door incidentele periodieke verhogingen bij OCW niet goed voorspellen. De uitgaven hebben we veelal goed onder controle. Extra kosten zijn vaak goed te verklaren. Voor de begroting van 2019 hebben we rekening gehouden met een verhoging van de rijksbijdragen van 2% ten opzichte van de bekende bedragen in oktober 2018.

Omdat deze meerjarenbegroting beleidsarm is opgezet en er geen inflatiecorrectie is toegepast, zijn de bedragen stabiel gehouden. De rijksbijdragen zijn aangepast aan de verwachte leerlingenaantallen, maar de uitgaven op het gebied van het personeel zijn hierop niet aangepast (zie ook de toelichting bij de personele bezetting hierboven).

De begrote tekorten geven op dit moment dan ook geen reden tot zorg. Het eigen vermogen staat beheersbare tekorten toe. Verder is duidelijk welke acties dienen te worden ondernomen wanneer de tekorten te groot zouden worden.

De meerjarenraming laat een tekort zien. Omdat de ervaring heeft geleerd dat de exploitatie steeds positiever uitvalt dan de begroting voor dat jaar, maken we ons geen zorgen over deze meerjarenraming. We hebben de uitgaven goed onder controle en er is sprake van een (grote) reserve. De hoogte van de inkomsten is onbetrouwbaar omdat de overheid steeds laat beschikt en de inkomsten naar boven toe worden bijgesteld.

Gezien het eigen vermogen van de PCSV achten we het verantwoord geen grote wijzigingen in het (financieel) beleid door te voeren en het risico te accepteren dat de inkomsten een keer niet naar boven toe worden bijgesteld.

		2017		2018	2019	2020	2021	2022	2023
		Budget	Realisatie	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
03 Baten	3.1 Rijksbijdragen	4.215.026	4.445.449	4.456.980	4.893.548	4.910.954	4.971.143	5.005.275	4.908.187
	3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	22.000	41.263	32.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000
	3.5 Overige baten	51.000	91.521	55.100	79.600	49.100	49.100	49.100	49.100
	<b>Subtotaal</b>	<b>4.288.026</b>	<b>4.578.232</b>	<b>4.544.080</b>	<b>4.995.148</b>	<b>4.982.054</b>	<b>5.042.243</b>	<b>5.076.375</b>	<b>4.979.287</b>
04 Lasten	4.1 Personeelslasten	3.384.953	3.466.424	3.618.398	4.088.406	4.039.682	4.082.225	4.122.237	4.076.765
	4.2 Afschrijvingen	176.750	177.000	195.860	182.309	188.552	184.022	186.099	143.390
	4.3 Huisvestingslasten	361.815	367.050	365.315	386.815	386.815	385.315	387.315	385.315
	4.4 Overige lasten	386.900	376.533	392.000	424.350	419.550	418.050	418.050	418.050
	<b>Subtotaal</b>	<b>4.310.418</b>	<b>4.387.008</b>	<b>4.571.573</b>	<b>5.081.880</b>	<b>5.034.599</b>	<b>5.069.612</b>	<b>5.113.701</b>	<b>5.023.520</b>
05 Financiële baten en lasten	5 Financiële baten en lasten	5.000	4.998	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	<b>Subtotaal</b>	<b>5.000</b>	<b>4.998</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>-17.392</b>	<b>196.223</b>	<b>-22.493</b>	<b>-81.732</b>	<b>-47.545</b>	<b>-22.368</b>	<b>-32.326</b>	<b>-39.234</b>

## Meerjarenbalans

Activa	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021
Materiële vaste activa	1.030	955	860	790
Financiële vaste activa	275	275	275	275
Vorderingen	310	310	310	310
Liquide middelen	2.005	2.010	1.975	1.995
<b>Totaal activa</b>	<b>3.620</b>	<b>3.550</b>	<b>3.420</b>	<b>3.370</b>
Passiva	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021
Eigen vermogen	2.365	2.285	2.235	2.215
Voorzieningen	740	750	670	640
Langlopende schulden	0	0	0	0
Kortlopende schulden	515	515	515	515
<b>Totaal passiva</b>	<b>3.620</b>	<b>3.550</b>	<b>3.420</b>	<b>3.370</b>

\* getallen x € 1.000,-

De meerjarenbalans is gebaseerd op de eind 2018 geactualiseerde meerjarenbegroting. Daarbij wordt voor de financiële vaste activa, de vorderingen en de schulden verondersteld dat deze

constant blijven. De geprognoseerde negatieve resultaten van 2019 t/m 2021 komen in de desbetreffende jaren ten laste van het eigen vermogen. De mutaties in de materiële vaste activa zijn gebaseerd op de investeringsbegroting en de afschrijvingen voor de jaren 2019 t/m 2021. De mutaties in de voorzieningen worden gevormd door de jaarlijkse dotaties aan en de verwachte onttrekkingen uit de voorziening voor groot onderhoud conform MJOP. De mutaties in de liquide middelen bestaan uit de begrote negatieve resultaten voor de jaren 2019 t/m 2021, positief gecorrigeerd met de dotaties aan de voorzieningen en de afschrijvingslasten (dat zijn wel lasten, maar geen uitgaven) en negatief gecorrigeerd met de onttrekkingen uit de voorzieningen en de investeringen (geen lasten, wel uitgaven). Zoals reeds bij de meerjarenbegroting vermeld, geeft de verwachte ontwikkeling van het eigen vermogen, evenals het redelijk stabiele verloop van de liquide middelen, geen reden tot zorg.

### Toelichting op kasstroom en financiering

PCSV liquiditeitsbegroting (incl Steunstichting)					
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Stand liquide middelen 1/1 (x€1,-)</b>	1.810.000	2.080.000	2.005.000	2.010.000	1.975.000
Resultaat	195.000	-95.000	-80.000	-50.000	-20.000
Investerings	-200.000	-315.000	-105.000	-95.000	-115.000
Afschrijvingen	175.000	190.000	180.000	190.000	185.000
Mutaties voorzieningen	125.000	30.000	10.000		
Mutaties financiële vaste activa	50.000				
Mutaties vorderingen	5.000	15.000			
Mutaties kortlopende schulden	-70.000	100.000			
<b>Stand liquide middelen 31/12 (x €1,-)</b>	<b>2.080.000</b>	<b>2.005.000</b>	<b>2.010.000</b>	<b>1.975.000</b>	<b>1.995.000</b>

De liquide middelen zijn per 31 december 2018 met € 75.000 afgenomen ten opzichte van de stand per balansdatum 2017. Een belangrijke oorzaak daarvan is het negatieve resultaat over 2018. Verder waren de investeringen in 2018 fors hoger dan de totale afschrijvingslasten over 2018. Daartegenover staat dat de kortlopende schulden per 31 december 2018 fors zijn toegenomen ten opzichte van 2017, met name vanwege een nog te betalen afrekening aan de VVE Scholencomplex Noord-Hofland. Voor de jaren 2019 t/m 2021 wordt inzake de liquiditeit een min of meer stabiel verloop verwacht.

### De te verwachten risico's

1. het overheidsbeleid; hoogte van de financiering;  
Voor de PCSV is dit een beheersbaar risico. Het eigen vermogen biedt de gelegenheid enige tijd te nemen als de hoogte van de financiering afneemt. Dat dit interen op het eigen vermogen (tijdelijk) noodzakelijk maakt, is een acceptabel gevolg van beheerst bijsturen.
2. daling van het leerlingenaantal;  
We hanteren een formatietoedelingsmodel waarbij de leerlingentelling van 1 oktober van het voorgaande jaar bepalend is voor het aantal in te zetten personeelsleden. Een leerlingendaling zal dan automatisch leiden tot een mindere inzet van personeel. In het verleden is gebleken dat dit binnen onze drie scholen via natuurlijk verloop en (soms gedwongen) mobiliteit goed mogelijk is.
3. ziekte van personeelsleden, het vinden van goede vervanging, zeker voor leerkrachten die in de bovenbouw werken;  
We zijn aangesloten bij een vervangingspool die een grote regio bestrijkt. Deze vervangingspool wordt door de gezamenlijke schoolbesturen bestuurd en tracht kwalitatief

goede vervangers in te zetten op scholen met een vervangingsbehoefte. Wellicht zullen schoolbesturen boventallig personeel in dienst nemen die (op detacheringsbasis) ingezet kunnen worden bij de deelnemende schoolbesturen.

4. het dreigende lerarentekort;

Ook binnen de PCSV merken we dat het moeilijk wordt geschikt personeel aan te trekken. Het lerarentekort wordt duidelijk merkbaar. Het lukt ons nog steeds de vacatures te vervullen, maar dat kost steeds meer moeite. Voor vervanging van zieke collega's is het probleem nog groter. Door een aantrekkelijk werkgever te zijn voor het personeel hopen we toekomstige vacatures toch steeds te kunnen blijven vervullen. Daarbij kan het begeleiden van studenten een cruciale rol spelen. Wanneer zij op een goede begeleiding kunnen terugzien, zullen zij eerder geneigd zijn op een vacature op hun (voormalige) stageschool te solliciteren.

5. de doordecentralisatie van de onderwijshuisvestingsgelden.

Sinds 1 januari 2015 is de verantwoordelijkheid voor het volledige onderhoud van de schoolgebouwen overgedragen van de gemeente aan de schoolbesturen. De toekomst zal uitwijzen of het bedrag dat daarvoor is toegevoegd aan de lumpsum toereikend is. De verwachting is echter dat de bekostiging achterblijft bij de werkelijke kosten. We hopen door een voortdurende afweging te maken inzake voldoende preventief onderhoud de scholen in voldoende mate te onderhouden. Bij ingrijpende zaken (renovatie) zal de dialoog met de gemeente worden gezocht, die door een bijdrage te leveren, nieuwbouw waarvoor de gemeente verantwoordelijk is, wellicht kan uitstellen.

## Lijst met afkortingen

A	ALV	Algemene Leden Vergadering
	AD	Algemeen Directe
C	CAO	Collectieve Arbeids Overeenkomst
	CED	Centraal Educatieve Dienst
	CITO	Centraal Instituut Toets Ontwikkeling
F	FTE	Full Time Equivalent
G	GMR	Gezamenlijke MedezeggenschapsRaad
I	IB	Interne Begeleider
	I.C.T.	Informatie en Communicatie Technologie
	IHP	Integraal HuisvestingsPlan
	IPB	Integraal Personeels Beleidsplan
L	LB	Leerkracht functie in de LB-schaal
M	MR	MedezeggenschapsRaad
	MJB	MeerJarenBegroting
O	OA	Onderwijs Adviesdienst
	OGW	Opbrengst Gericht Werken
	OHM	Onderwijsbureau Hollands Midden
	OOP	OnderwijsOndersteunend Personeel
P	PCSV	Protestants Christelijke Schoolvereniging Voorschoten
	PPO	Passend Primair Onderwijs (regio Leiden)
	PO	Primair Onderwijs
S	SKOW	Stichting Katholiek Onderwijs Wassenaar
W	WTF	WerkTijdFactor