

# JAARVERSLAG

PROOLEIDEN 2018



ONDERWIJS  
MET AANDACHT  
VOOR ELKAAR

Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden



<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>	<b>7 Overige beleidsterreinen</b>	<b>31</b>
<b>1 Algemene informatie</b>	<b>4</b>	7.1 Communicatie	31
1.1 Algemene gegevens	4	7.2 ICT	33
1.2 Juridische structuur en governance	4	<b>8 Financiën</b>	<b>35</b>
1.3 Doelstelling en kernactiviteiten	4	8.1 Financieel beleid	35
1.4 Samenstelling directie en bestuur	4	8.2 Treasury	36
1.5 Code goed bestuur, organisatiestructuur en besturingsfilosofie	5	8.3 Toelichting exploitatie	36
1.6 Scholen en identiteit	6	8.4 Toelichting Balans	39
1.7 Bedoeling en strategie	7	8.5 Resultaatverdeling en vermogen	40
1.8 Beleidsuitvoering	8	8.6 Kengetallen	41
<b>2. Raad van Toezicht</b>	<b>9</b>	<b>9 Continuïteitsparagraaf</b>	<b>42</b>
2.1 De Raad van Toezicht in 2018	9	9.1 In- en externe ontwikkelingen	42
2.2 Genomen besluiten in 2018	10	9.2 Leerlingtellingen	43
2.3 Thema's van de RvT in 2018	10	9.3 Financieel toekomstperspectief	45
2.4 Commissies / aandachtsgebieden	10	9.4 Risico's en onzekerheden	49
2.5 Samenstelling	10	9.5 Risicobeheersings- en controlesystemen	50
2.6 Overzicht vergaderingen	12	<b>10 Jaarrekening</b>	<b>52</b>
2.7 Honorering RvT	12	Balans na resultaatbestemming per 31 december 2018	53
2.8 De RvT en de personele unie	12	Staat van baten en lasten 2018	55
<b>3 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad</b>	<b>13</b>	Kasstroomoverzicht 2018	56
3.1 Samenstelling GMR	13	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	57
3.2 Frequentie	13	Gegevens over de rechtspersoon	60
3.3 Behandelde onderwerpen	13	Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2018	61
3.4 Overleg met bestuur	15	Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW	65
3.5 Onderwerpen voor 2019	15	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	66
3.6 Professionalisering	15	Toelichting op de staat van baten en lasten 2018 (Voorstel) bestemming van het resultaat	71
3.7 Ondersteuning	15	Gebeurtenissen na balansdatum	72
<b>4 Onderwijs</b>	<b>16</b>	Overzicht verbonden partijen	73
4.1 Onderwijsresultaten	16	WNT-verantwoording 2018	74
4.2 Inspectie van het Onderwijs	16	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	76
4.3 Onderwijskundig beleid en resultaten	16	<b>11 Financiële toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2018</b>	<b>81</b>
4.4 Opleiden in de School – OPLIS	20	11.1 Geconsolideerde exploitatie	81
4.5 Passend onderwijs	20	11.2 Toelichting geconsolideerde exploitatie	81
4.6 Klachten en incidenten	21	11.3 Toelichting geconsolideerde balans	83
4.7 PROOmonitor	22	11.4 Kengetallen	84
<b>5 Personeel</b>	<b>23</b>		
5.1 Kengetallen	23		
5.2 Integraal personeelsbeleid	25		
5.3 Ontwikkelingen	25		
5.4 Beleidsmatige aspecten	26		
5.5 Gezondheid, welzijn en veiligheid	27		
5.6 PROOmonitor	27		
<b>6 Huisvesting</b>	<b>28</b>		
6.1 Huisvesting algemeen	28		
6.2 Interne organisatie	28		
6.3 Activiteiten	28		
6.4 Beleidsontwikkelingen	29		
6.5 Duurzaamheid	30		
6.6 PROOmonitor	30		

PROOLEiden verzorgt regulier en speciaal onderwijs aan kinderen van 4 t/m 12 jaar in de stad Leiden en heeft een school voor Speciaal Onderwijs in Leiderdorp. Met zestien scholen verspreid over de stad, veertien reguliere basisscholen en twee scholen voor speciaal onderwijs, is openbaar onderwijs in elke buurt van Leiden aanwezig. PROOLEiden verbindt circa 450 medewerkers en ruim 4.500 leerlingen en hun ouders/verzorgers en vertegenwoordigt met deze omvang een grote gemeenschap in de Leidse regio. Het is daarom vanzelfsprekend dat PROOLEiden zich naar die gemeenschap en de samenleving verantwoordt. Die openheid past bij het openbaar onderwijs en bij PROOLEiden.

Met deze jaarverantwoording leg ik als directeur-bestuurder van stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden (PROOLEiden) verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT), de medewerkers, de medezeggenschapsraden, de participerende gemeenten, het ministerie van OCW en andere belanghebbenden. Het verslag is besproken met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR), het Bestuurlijk Overleg Directeuren (BOD) en de RvT. Het is onderwerp van overleg met de wethouders van de gemeenten Leiden en Leiderdorp. Het document wordt verstrekt aan de stakeholders/relaties en is op [www.prooleiden.nl](http://www.prooleiden.nl) te downloaden.

Deze jaarverantwoording informeert over het algemene instellingsbeleid. Welke activiteiten zijn in 2018 ondernomen, in het kader van het strategisch beleidsplan 2015-2019 'Onderwijs met aandacht voor elkaar', om de gestelde doelen te verwezenlijken, de kwaliteit van het onderwijs te borgen en de verdere ontwikkeling van het onderwijs op de scholen en de organisatie te bevorderen.

Een van de ambities van PROOLEiden is om het openbaar onderwijs in de regio te verbinden en versterken. De personele unie die PROOLEiden en de Openbare Basisscholen Groep Leiderdorp (OBBSG Leiderdorp) per 1 oktober 2017 vormen is een mooie stap op weg naar het realiseren van die ambitie.

PROOLEiden en OBBSG Leiderdorp staan samen voor sterk openbaar onderwijs in Leiden en Leiderdorp.

In het afgelopen jaar hebben medewerkers van PROOLEiden zich opnieuw dagelijks ingezet om het onderwijs aan de kinderen steeds verder te verbeteren. Door samen te werken, opbrengsten centraal te stellen, te reflecteren op het eigen handelen en door continu te werken aan de eigen en gezamenlijke professionele ontwikkeling maken we het onderwijs 'iedere dag een beetje beter'.

Die inzet vraagt een passende beloning. Alle leraren van PROOLEiden hebben het afgelopen gestaaft om aandacht te vragen voor de te hoge werkdruk en een passende beloning. Het bestuur van PROOLEiden heeft de acties van harte ondersteund, want om 'onderwijs met aandacht voor elkaar' waar te kunnen maken hebben we krachtige én voldoende leraren nodig.

Leiderdorp, juli 2019

Marton de Pinth, directeur-bestuurder



# 1 ALGEMENE INFORMATIE

## 1.1 Algemene gegevens

NAAM	STICHTING OPENBAAR PRIMAIR EN SPECIAAL ONDERWIJS LEIDEN
Bestuursnummer	42504
Bezoekadres	Elisabethhof 23, 2353 EW Leiderdorp
Telefoon	071 - 524 76 70
K.v.K-nummer	27362850
Website	www.prooleiden.nl
E-mail	mail@prooleiden.nl

## 1.2 Juridische structuur en governance

De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag is een stichtingsvorm. De Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden is opgericht op 4 december 2009 en gevestigd te Leiden. De meest recente wijziging van de statuten heeft plaatsgevonden op 29 december 2011. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 27362850 en opereert vanaf dat moment als een zelfstandige entiteit.

De band met de gemeente is geborgd doordat statutair is vastgelegd dat de gemeenteraad toezicht uitoefent op het bestuur van de stichting in de zin van artikel 48 – lid 12 respectievelijk artikel 51 lid 12 van de wet door – wanneer zulks naar het oordeel van de gemeenteraad geboden is – de bevoegdheden te gebruiken die aan de gemeenteraad zijn toegekend bij deze statuten en in genoemd artikel 48 respectievelijk 51 van de wet.

Vanaf de datum van oprichting wordt PROOLEIDEN bestuurd door een directeur-bestuurder. Deze wordt benoemd door de RvT. De RvT bestaat uit vijf personen onder wie een voorzitter. De leden van de raad zijn benoemd door de gemeenteraad van Leiden.

## 1.3 Doelstelling en kernactiviteiten

De doelstelling van de stichting, zoals opgenomen in de statuten, luidt:

- Het doel van de Stichting is het in stand houden van één of meer openbare scholen als bedoeld in artikel 48 respectievelijk artikel 51 van de wet. Om haar doel te bereiken kan de stichting gebruikmaken van alle wettelijk geoorloofde middelen die daaraan dienstbaar zijn.*
- Het openbaar onderwijs dat wordt verzorgd door de door de Stichting in stand gehouden school draagt bij aan de ontwikkeling van de leerlingen met aandacht voor de godsdienstige, levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden zoals die leven in de Nederlandse samenleving en met onderkenning van de betekenis van de verscheidenheid van die waarden. De door de Stichting in stand gehouden*

*school is toegankelijk voor alle kinderen zonder onderscheid van godsdienst of levensbeschouwing. Het openbaar onderwijs dat wordt verzorgd door de door de Stichting in stand gehouden school wordt gegeven met eerbiediging van ieders godsdienst of levensbeschouwing.*

- Het doel van het onderwijs op de school is het bieden van kwalitatief hoogstaand onderwijs gekoppeld aan het ontwikkelen van de 'forma mentis', het ontwikkelen van een kritische en analytische attitude bij de leerlingen.*

Deze doelstellingen kristalliseren zich uit in de kernactiviteiten. PROOLEIDEN verzorgt regulier onderwijs aan kinderen van vier tot en met twaalf jaar in de stad Leiden. Bijna vijftig procent van de Leidse schoolbevolking in deze leeftijdsklasse bezocht het afgelopen jaar een school van PROOLEIDEN. Daarnaast heeft PROOLEIDEN een regionale functie door het aanbieden van speciaal onderwijs op PI De Brug en de Onderwijs Zorg Combinatie Orion. De scholen voor speciaal onderwijs van PROOLEIDEN bieden speciaal onderwijs aan kinderen met psychische of gedragsproblemen en zeer moeilijk opvoedbare kinderen.

In artikel 4 lid 2 van de statuten van de Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden is gesteld dat de scholen een openbare identiteit bezitten. Dit houdt in dat de scholen bijdragen aan de ontwikkeling van kinderen met aandacht voor de godsdienstige, levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden zoals die leven in de Nederlandse samenleving en met onderkenning van de betekenis van de verscheidenheid van die waarden.

Scholen van PROOLEIDEN waren in 2018 toegankelijk voor alle kinderen zonder onderscheid van godsdienst of levensbeschouwing. Het openbaar onderwijs dat werd verzorgd, is gegeven met eerbiediging van iedere godsdienst en levensbeschouwing.

## 1.4 Samenstelling directie en bestuur

In 2018 werd de stichting geleid door de heer drs. M.A.J.A. de Pinth, directeur-bestuurder. Door de bezoldiging van de directeur-bestuurder wordt verwezen naar de jaarrekening. Uit hoofde van zijn functie als directeur-bestuurder is de heer De Pinth ook bestuurslid van het samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio Leiden, het samenwerkingsverband Primair Onderwijs Duin- en Bollenstreek, de Ambulante Educatieve Dienst (AED), de Stichting De Digitale Sleutel (DDS) en Pool West<sup>1</sup>. De heer De Pinth heeft een betaalde nevenfunctie als toezichthouder bij de Stichting Meerkring Openbaar Primair Onderwijs Amersfoort<sup>2</sup>.

De directeur-bestuurder vormt het bevoegd gezag van de Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden. Hij is verantwoordelijk voor de instandhouding van de scholen voor primair en speciaal openbaar onderwijs in Leiden en Leiderdorp. De directeur-bestuurder is ook verantwoordelijk voor het onderwijs in deze scholen volgens de uitgangspunten van het openbaar onderwijs. Daarnaast vormt hij het aanspreekpunt voor de externe contacten, zoals het ministerie, de lokale overheid en de inspectie.

<sup>1</sup> Van de vacatiegeldregeling van SVW PPO Leiden (€ 100,- per vergadering) maakt de directeur-bestuurder geen gebruik. Deze inkomsten worden overgemaakt naar PROOLEIDEN.

<sup>2</sup> De heer De Pinth ontving voor deze nevenfunctie in 2018 een vergoeding van € 3.500 bruto.

De directeur-bestuurder wordt in zijn functie ondersteund door een bestuursbureau. Op het bestuursbureau werken per ultimo 2018 in totaal 13 medewerkers met een totale omvang van 10,36 fte's. Het betreft medewerkers voor de domeinen personeel, onderwijs, huisvesting, financiën en officemanagement en -ondersteuning. Zij waren belast met het vormgeven en uitvoeren van het bestuurlijke en bovenschools beleid van de directeur-bestuurder en het ondersteunen van scholen in de uitvoering van hun taken. Een deel van de ondersteunende taken is uitbesteed aan derden, waaronder de verwerking van de administratie (personeels-, salaris- en financiële administratie) welke is belegd bij het administratiekantoor Onderwijsbureau Hollands Midden (OHM) te Leiden. Daarnaast wordt specifieke expertise ingehuurd op het gebied van bestuurssecretariaat, projectleiding, ICT, communicatie, juridische ondersteuning en advieswerkzaamheden met betrekking tot de voorbereiding van een internationale school (zie financiële bijdrage, paragraaf 8.3). Het aantal vaste medewerkers op het bestuursbureau lag onder het landelijk gemiddelde, waarbij verhoudingsgewijs rekening is gehouden met de grootte van de organisatie.

### 1.5 Code goed bestuur, organisatiestructuur en besturingsfilosofie

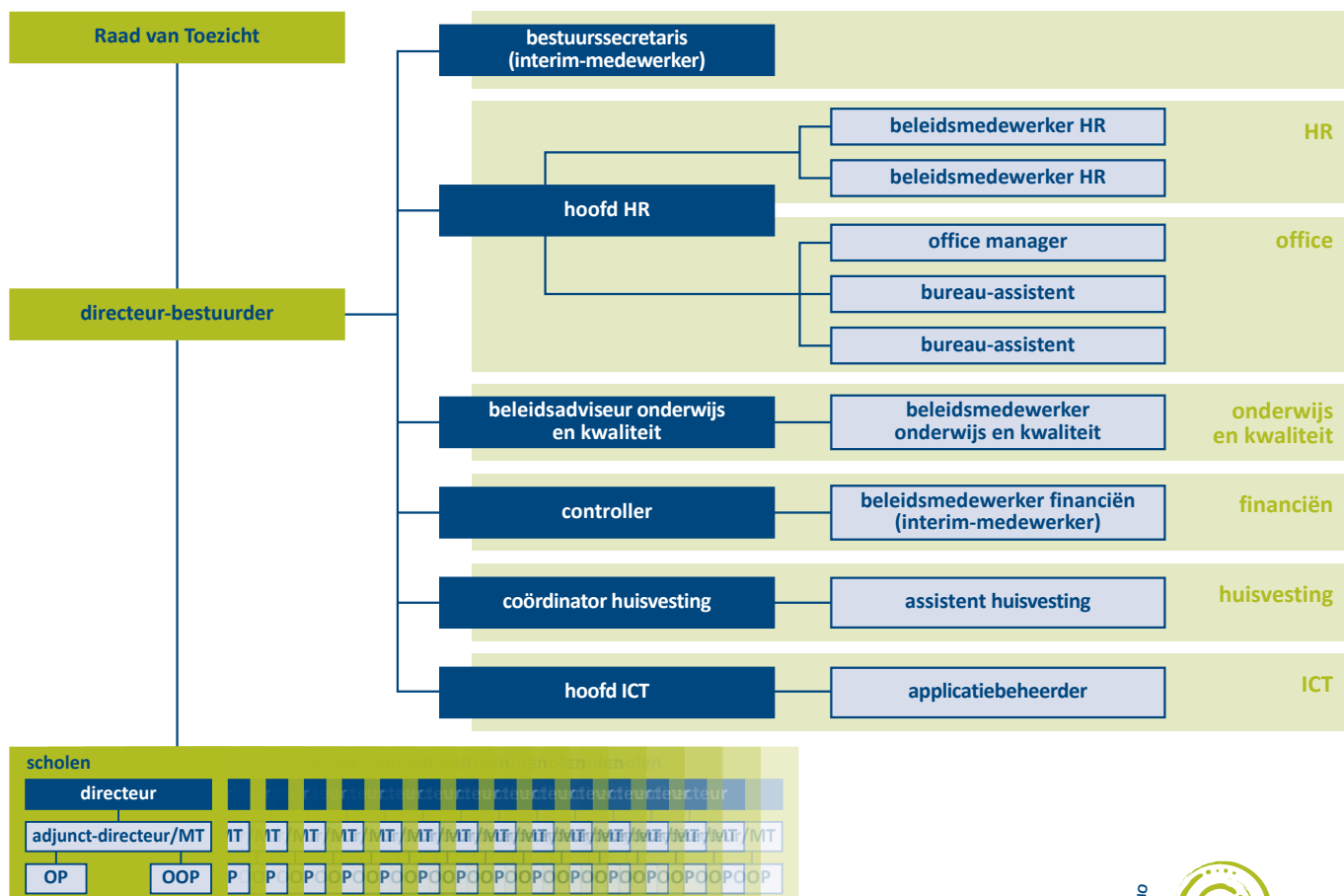
PROOLEiden is lid van de brancheorganisatie voor het primair onderwijs, de PO-Raad. De stichting heeft de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs vastgesteld en leeft deze na. In deze code zijn de basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders en managers in het primair onderwijs. In overeenstemming met de wet 'Goed Onderwijs, Goed Bestuur' heeft PROOLEiden een scheiding aangebracht tussen bestuur en toezicht

(model Bestuur/RvT), met daarnaast een versterking van de rol van de integrale schoolleider. De directeur-bestuurder stelt kaders en stuurt de directeuren van de scholen rechtstreeks aan. Binnen de gestelde kaders is de schooldirecteur integraal verantwoordelijk voor zijn of haar school en kan deze een beroep doen op het bestuursbureau voor ondersteuning op de verschillende beleids-terreinen. Deze uitgangspunten zijn in 2015 uitgewerkt in nieuwe functiebeschrijvingen (zie organogram).

Daarbij is het belang van de totale scholengroep van grote betekenis. De openbare scholen van PROOLEiden maken deel uit van een groter geheel. Verbondenheid tussen de scholen onderling en het bestuursbureau en onderling vertrouwen zijn belangrijke kernwaarden. Voor de scholen is het geven van goed onderwijs de belangrijkste taak. Daarbij is samenwerking met partners in de wijk en de stad, die zich in de schil rondom het onderwijs bevinden, van essentieel belang.

Een krachtig en professioneel bestuursbureau geeft ondersteuning aan het primair proces. De ondersteunende functies zijn ingericht volgens de beleidsthema's human resource, financiën, huisvesting, ICT en onderwijs & kwaliteit. De directeur-bestuurder vormt in deze structuur samen met de controller, het hoofd HR en de beleidsadviseur onderwijs & kwaliteit het beleidsteam van PROOLEiden. De coördinator huisvesting en het hoofd ICT nemen op afroep deel aan het beleidsteam. In 2018 is het bestuursbureau, in afwachting van het onderzoek naar de doorontwikkeling van het bestuursbureau, uitgebreid met een interim-bestuurssecretaris.

De organisatiestructuur van de stichting ziet er als volgt uit:





Om de interne verbinding te borgen is de communicatie tussen de verschillende lagen in de organisatie cruciaal. Bestuurlijke afstemming tussen directeur-bestuurder en de schooldirecteuren vindt plaats tijdens het Bestuurlijk Overleg Directeuren (BOD). In 2018 vond het BOD zesmaal plaats. Daarnaast is er een structuur van klankbordgroepen en themateams waarin de schoolleiding participeert in het ontwikkelen en uitvoeren van de beleidscyclus.

#### Personele unie

PROOLEiden en OBSG Leiderdorp (de stichting Openbare Scholen Gemeenschap Leiderdorp die met vier scholen het openbaar primair onderwijs in Leiderdorp verzorgt) vormen per 1 oktober 2017 een personele unie. Bij een personele unie blijven er twee stichtingen bestaan voor openbaar onderwijs, maar hebben dezelfde bestuurder: de heer Marton de Pinth. Beide stichtingen hebben een RvT, die bestaan uit dezelfde personen. Juridisch zijn PROOLEiden en OBSG Leiderdorp twee op zichzelf staande entiteiten en bestuurlijk wordt dit ook zo ingevuld. Qua bedrijfsvoering wordt gewerkt alsof PROOLEiden en OBSG Leiderdorp één organisatie is, als opmaat naar een beoogde fusie in 2020.

Door de vorming van de personele unie is het openbaar onderwijs in de Leidse regio versterkt. Er is een grotere werkgever ontstaan, waardoor er meer rechtszekerheid voor

medewerkers is, bijvoorbeeld bij wisselende leerlingenaantallen. Het is voor leraren daardoor makkelijker mobiel te zijn binnen de scholen van PROOLEiden en OBSG Leiderdorp. De flexibele schil t.b.v. invallers/vervangers kan door de toename van het aantal leerlingen verder uitgebreid worden. Daarnaast ontstaat meer ruimte voor een bestuursbureau met verdere specifieke expertise waar schooldirecties, medezeggenschapsraden, samenwerkingspartners, bestuur en RvT een beroep op kunnen doen.



#### 1.6 Scholen en identiteit

Tot PROOLEiden behoren per 31 december 2018 de volgende scholen

SCHOOL	ADRES	DIRECTEUR	BRIN
Anne Frank (NOVA-afdeling)	Zuster Meijboomstraat 2, 2331 PD Leiden	John van Haasteren tot 12/09/2018 Annemiek Heggers van 26/10/2017 tot 31/10/2018 Paul Arends per 1/11/2018	22 KG
Montessorischool Apollo	Strausspad 3, 232 BG Leiden	Antoinette Poldervaart	15 IC
Bredeschool De Arcade	Octavialaan 61, 2314 BN Leiden	Anda Ciere tot 31/08/2018 Jan Maarten Brommersma per 1/09/2018	15 KV
De Dukdalf (Jenaplan onderwijs)	Regenboogpad 7, 2317 XK Leiden	Henk Frenken	15 UO
Lorentzschool	van Vollenhovekade 17, 2313 GG Leiden	John van Bezouw	16 AU
Lucas van Leyden	Vliet 20, 2311 RE Leiden / St. Ursulasteeg 28, 2312 XA Leiden	Gert-Jan de Zwart	15 NJ
Woutertje van Leyden	Houtmarkt 36, 2312 XA Leiden	Leon Plomp	15 NJ
De Meerpaal	Broekplein 5, 2318 TJ Leiden	Jan de Klein	15 SH
Bredeschool Merenwijk	Valkenpad 1, 2317 AN Leiden	Ger van der Meer	15 PX
De Morskring	Damlaan 1, 2332 XG Leiden	Jan Diebels	14 MM
De Stevenshof	Ant. Kleynstraat 4, 2331 DV Leiden	Marjan Oostergo tot 1/02/2018 Suzanne Fallaux tot 1/08/2018 (was al adjunct bij de Stevenshof) Martine Molenaar per 1/08/2018	15 YY
Leimundo	Hoflaan 80, 2321 TA Leiden	Babette van Leeuwen	15 KV
De Viersprong	Bonaireplein 8, 2315 HG Leiden	Guillermo Holman tot 31/07/2018 Suzanne Fallaux per 1/08/2018	15 WV
Woutertje Pieterse	Houtlaan 60, 2334 CL Leiden	Maarten Langezaal tot 1/11/2018 Annemiek Heggers per 1/11/2018 Gert Bor per 1/11/2018	21 QE
PI De Brug	Wassenaarseweg 499, 2333 AL Leiden	Arjen van Genderen	19 OV
OZC Orion (Onderwijs Zorg Combinatie)	p.a. Cardea Campus, Simon Smitweg 7, 2353 GA Leiderdorp	Jaap Ritsema	00 SI

## 1.7 Bedoeling en strategie

Het Strategisch Beleidsplan (SBP) 'Onderwijs met aandacht voor elkaar 2015-2019' is er voor alle medewerkers van PROOLEiden, voor kinderen, ouders, andere stakeholders en toezichthouders. Het daagt uit tot beweging, het verbindt, biedt ruimte voor diversiteit en geeft houvast en kaders voor de beleidsplannen van de individuele scholen. Het geeft doelstellingen die voor elke school gelden en een aantal doelstellingen die als vorm van profilering wordt aangeboden. De context en specifieke situatie van de individuele school bepalen welke beleidskeuzes op schoolniveau gemaakt worden.

### Wat is onze bedoeling?

Het vertrekpunt voor al ons handelen, het lerende en zich ontwikkelende kind, het staat in het hart van onderstaand figuur.

Dit is onze drive en geeft ons energie. Eromheen staan onze kernwaarden: vertrouwen, eigenaarschap, verbinding, talentontwikkeling en innovatie. We werken vanuit vijf leidende principes: zie in onderstaande afbeelding.

Iedere ouder wil aandacht voor zijn kind. Iedere leraar schenkt aandacht aan de eigenheid van ieder kind. We hebben aandacht voor elkaar, voor de maatschappij, onze samenwerkingspartners en voor onze eigen ontwikkeling. Aandacht staat ook voor openheid en een lerende houding, wij zijn professioneel en lerend Kortom,

## ONDERWIJS MET AANDACHT VOOR ELKAAR

dat is onze merkbeloofte.



**ONZE BEDOELING** = het punt van waaruit we werken, onze drive. Dáárom doen we het.

**ONZE KERNWAARDEN** = de centrale maatstaven waarmee we ons eigen gedrag en dat van anderen beoordelen. Het gaat om zaken die we collectief goed vinden en waarnaar we streven.

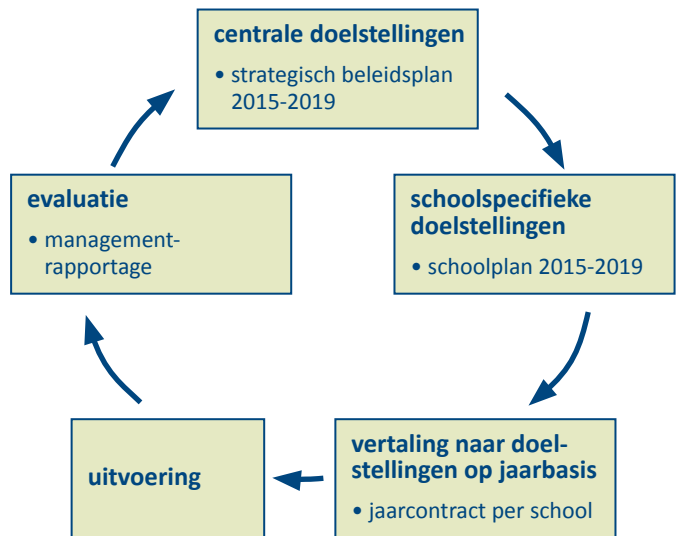
**Onze leidende principes** = de wijze waarop we werken.

**Onze strategische doelen** = geven aan wat we willen bereiken.

## 1.8 Beleidsuitvoering

De jaarlijkse beleidsuitvoeringscyclus, is gericht op de voortdurende verbetering van de kwaliteit in alle lagen van de organisatie. Jaarlijks wordt in het schooljaarverslag het beleid en de uitvoering daarvan geëvalueerd. De specifieke resultaten die de school het komend jaar wil realiseren staan beschreven in het jaarplan, als onderdeel van het vierjarig schoolplan. In het schoolplan heeft de school de centrale doelstellingen uit het strategisch beleidsplan beschreven. Jaarverslag, jaarplan en de realisatie van het schoolplan worden met de directeur-bestuurder tijdens het ambitiegesprek besproken.

De beleidscyclus PROOLEiden ziet er schematisch als volgt uit:



## Op weg naar een nieuw strategisch beleidsplan 2020-2024

*Het strategisch beleid wordt in een cyclus van vier jaar opnieuw vastgesteld. Strategisch beleid is tegenwoordig minder een plan met veel doelen, maar eerder een visiestuk met een duidelijke richting, dat in co-creatie met betrokkenen wordt ontwikkeld. Belangrijk uitgangspunt is dat het dient als basis voor de koers op scholen, die vormt krijgt in nieuwe schoolplannen.*

*In een tweedaagse in april 2018 is het huidige strategisch beleid geëvalueerd. Hieruit bleek dat de bedoeling, de kernwaarden en de leidende principes nog steeds de lading dekken. De wens is niet zozeer te komen tot een geheel nieuw verhaal, maar het huidige plan aan te scherpen, te concretiseren en bij te stellen.*

*De strategisch thema's waar we komende jaren iets mee willen, waren snel geformuleerd: **visie op leren, identiteit en oriëntatie, personeel en organisatie en verbinding**. Daarnaast moest de bedoeling worden aangescherpt. In zogenoemde koersteams kregen betrokkenen de opdracht de thema's te duiden, te*

*concretiseren, te onderzoeken en er richting aan te geven door middel van strategische doelen. Elk thema bleek erg abstract en het viel niet altijd mee de schoolpraktijk los te laten en er met een andere state of mind naar te kijken. Gaandeweg kwamen andere gesprekken op gang, werd literatuur bestudeerd en werd verdiept op thema's en op strategisch niveau gediscussieerd.*

*Na meerdere bijeenkomsten in schooljaar 2018-2019 zijn de uitkomsten tweeledig. Enerzijds inhoudelijk in de vorm van bouwstenen voor het strategisch beleidsplan. Anderzijds procesmatig; het geeft ons zicht op het proces dat we hebben doorlopen.*





## 2 RAAD VAN TOEZICHT

### 2.1 De Raad van Toezicht in 2018

De Raad van Toezicht (RvT) wil vanuit een maatschappelijke betrokkenheid als toezichthouder actief en structureel verantwoordelijkheid afleggen aan interne en externe belanghebbenden van PROOLEiden. Bij de vervulling van haar taak richt het toezicht zich naar het belang van de instelling en naar het maatschappelijk en onderwijskundig belang.

De RvT houdt toezicht op de gang van zaken binnen PROOLEiden in het algemeen en het beleid van de directeur-bestuurder in het bijzonder, gebaseerd op de Wet Primair Onderwijs. De raad ziet toe op naleving van de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs en afwijkingen van de code.

De raad kwam in 2018 zevenmaal bijeen. Zesmaal in de reguliere vergadering, eenmaal tijdens de zogenaamde heidag. De directeur-bestuurder was hierbij aanwezig. Tijdens deze vergaderingen heeft de raad uitvoerig stilgestaan bij de thema's onderwijs, kwaliteit en innovatie, maatschappelijke relevantie, passend onderwijs en eigenaarschap en financiën en huisvesting. Daarnaast is met de directeur-bestuurder intensief gesproken over het proces richting het nieuwe strategisch beleidsplan, internationalisering en verdergaande samenwerking van het openbaar onderwijs in de regio. Ook was de voortgang van de ambities uit het strategisch beleidsplan 'Onderwijs met aandacht voor elkaar 2015-2019' voortdurend onderwerp van gesprek.

Om haar toezichthoudende taak goed te kunnen uitvoeren, ontving de raad van de directeur-bestuurder diverse relevante beleids- en kwartaalrapportages over de voortgang van het functioneren van de stichting op de gebieden onderwijskwaliteit, huisvesting, personeel & organisatie en financiën.

De jaarlijkse verdiepingsdag in februari 2018 heeft de raad benut om het eigen functioneren te evalueren. De directeur-bestuurder is gevraagd input te leveren op het functioneren van de raad.

De RvT vergadert twee keer per jaar met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (een overleg met de voorzitter en vicevoorzitters in maart 2018 en een vergadering met de hele GMR in november 2018) en onderhoudt contacten met de schooldirecteuren van de PROOLEiden-scholen, de Onderwijsinspectie, de accountant en de relevante partners en stakeholders.

PROOLEiden en SCOL (Stichting Confessioneel Onderwijs Leiden) bouwden in gezamenlijke verantwoordelijkheid een school aan het Kiljanpad. Twee leden van de raad hebben zitting in de RvT Stichting Kiljan.

Een vertegenwoordiging van de raad heeft in april 2018 aan de 'Dag van Toezicht' deelgenomen.

De raad combineert haar vergaderingen regelmatig met een bezoek aan een school. In 2018 heeft de raad Leimundo (voorheen: de Teldersschool) en de OBS Prins Willem-Alexander (OBSG) bezocht. Door presentaties van de betreffende school-directeuren krijgt de raad nog meer zicht in de verschillende onderwijsconcepten binnen de stichtingen.

Een vertegenwoordiging van de raad heeft deelgenomen aan de Onderwijsdag, het Leids Onderwijs Festival, de Nacht van de leraar, de nieuwjaarsreceptie en diverse afscheidsrecepties van schooldirecteuren. Ook is deelgenomen aan het voorleesontbijt en de opening van het Huis van het Onderwijs. Hiermee benadrukt de raad, hoewel formeel toezichthoudend, ook het informele contact en in verbinding te willen zijn en blijven met de interne en externe stakeholders en partners.

Op 3 december 2018 heeft het jaarlijks overleg met de wethouder van onderwijs de heer P. Dirkse plaatsgevonden. Het gesprek heeft plaatsgevonden in het kader van de formele rol van de gemeente als extern toezichthouder. Daarbij is naast een terugblik ook gesproken over onder andere regionale samenwerking, Internationaal Georiënteerd Onderwijs, LIVE, huisvesting, Huis van het Onderwijs en de personele unie.

De stichting PROOLEiden is financieel gezond. Voor PROOLEiden is er voldoende ruimte in de reserves en voorzieningen om eventuele toekomstige risico's en calamiteiten op te vangen en om extra te investeren in onderwijskwaliteit. De (meerjaren) begroting is door de raad goedgekeurd, op voorwaarde van een jaarlijks regulier nulresultaat. Het jaar 2018 kenmerkt zich daardoor door het gebruiken van de financiële ruimte voor innovaties op scholen, versterking van ons professioneel kapitaal, duurzame kwaliteitsontwikkeling en het vergroten van onze innovatiekracht en extra onderhoud.

De raad heeft, vanuit zijn werkgeversrol, met de directeur-bestuurder een functioneringsgesprek en beoordelingsgesprek gehouden. Daarbij zijn de gemaakte jaarafspraken besproken en getoetst.

## 2.2 Genomen besluiten in 2018

1	De raad verleent goedkeuring aan de begroting PROOLEiden 2018. Vooralsnog wordt de meerjarenbegroting niet goedgekeurd.	2018-01-23
2	De raad besluit tot aanpassen/moderniseren van de statuten PROOLEiden.	2018-02-09
3	De raad geeft goedkeuring aan reglement klokkenluiders PROOLEiden, met nadere uitwerking bescherming van klokkenluider.	2018-02-09
4	De raad geeft goedkeuring aan het reglement werving en selectie van leden van de raad personele unie PROOLEiden/OBSG Leiderdorp.	2018-02-09
5	De raad besluit tot maximaal vijf leden in de raad en het opstellen van twee vacatures met de volgende profielen: financiën & control en juridisch/governance.	2018-02-09
6	Frank de Wit wisselt van profiel, namelijk van financieel naar onderwijs.	2018-02-09
7	Vergadering duurt 2,5 uur, start om 17.30 (indien op school: 17.00 uur).	2018-02-09
8	De raad geeft goedkeuring aan de meerjarenbegroting PROOLEiden 2019-2021.	2018-03-20
9	Verzoek aan Caroline de Weerdts langer zitting te hebben in de raad (profiel juridisch & governance), op voorwaarde dat zittingsduur van acht jaar niet wordt overschreden.	2018-03-20
10	De raad geeft goedkeuring aan het treasurystatuut PROOLEiden.	2018-05-22
11	De raad geeft goedkeuring aan het memo bezoldiging RvT PROOLEiden.	2018-05-22
12	De raad geeft goedkeuring aan het bestuursverslag en jaarrekening 2017 PROOLEiden.	2018-05-12
13	Flynth Accountants gaat de controleopdracht jaarrekening 2018 uitvoeren voor de jaarrekening van PROOLEiden.	2018-09-25
14	De raad stelt het financiële profiel RvT vast.	2018-09-25
15	De raad geeft goedkeuring aan de Kaderbrief.	2018-11-20

## 2.3 Thema's van de RvT in 2018

- Strategische interne en externe ontwikkelingen
- Onderwijsontwikkeling en Passend Onderwijs
- Financiën, (kwartaal)managementrapportages en risicomanagement
- Ontwikkeling bestuursbureau
- Corporate governance
- Ontwikkeling en uitvoering Strategisch Beleidsplan
- Strategie, verdiepingstag RvT / Evaluatie functioneren van de RvT

## 2.4 Commissies / aandachtsgebieden

- Financiën
- Remuneratie
- Statuten en reglementen
- Zelfevaluatie
- Governance
- Kwaliteit

Tot slot, omdat een goede communicatie belangrijk is en om goed en proactief toezicht te kunnen houden, overleggen en klankborden de voorzitter van de raad en de directeur-bestuurder regelmatig met elkaar.

## 2.5 Samenstelling

De RvT bestaat statutair uit tenminste vijf en ten hoogste zeven personen. Bij de start van de personele unie op 1 oktober 2017 is de RvT van PROOLEiden tevens de RvT van OBSG Leiderdorp geworden, met aanvulling van de heer Klijzing vanuit OBSG Leiderdorp.

In 2018 is besloten de werving te starten voor een vijfde lid met het profiel finance en control. Mevrouw De Weerdts is door de raad gevraagd om langer zitting te hebben, op voorwaarde dat de totale termijn van acht jaar niet wordt overschreden. Zij heeft hiermee ingestemd en zal tot uiterlijk 1 januari aanblijven als lid van de raad. De heer Klijzing heeft zich per 4 januari 2018 om hem moverende redenen teruggetrokken uit de RvT.

De samenstelling van de RvT was in 2018 als volgt:

NAAM	FUNCTIE	START	HERBENOEMBAAR	AFGETREDEN/ AFTREDEND
Dhr. J.W. Snik	Voorzitter	01-12-2014	31-12-2018	01-01-2023
Mevr. mr. drs. C.A. de Weerdts	Vice-voorzitter	01-08-2012	31-12-2016	01-08-2018
Dhr. F. de Wit	Lid	01-01-2017	01-01-2021	01-01-2025
Mevr. drs. G. Mohebbi	Lid	01-02-2016	01-02-2020	01-02-2024
Dhr. F. Klijzing	Lid	01-10-2017	01-10-2021	04-01-2018

De leden van de Raad van Toezicht bekleden in het dagelijks leven de volgende (neven)functies:

<b>DE HEER J.W. SNIK</b>	
Hoofdfunctie:	-
Nevenfuncties:	Voorzitter RvC wooncorporatie Woondiensten Aarwoude
<b>MEVR. MR. DRS. C.A. DE WEERDT</b>	
Hoofdfunctie:	La Gro Geelkerken advocaten B.V. te Leiden, bestuursvoorzitter/partner/advocaat
Nevenfuncties:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van discipline Hofrassort Den Haag</li> <li>• Voorzitter RvT Prodeba b.v.</li> </ul>
<b>MEVR. DRS. G. MOHEBBI</b>	
Hoofdfunctie:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Woonbond Kennis- en Adviescentrum (WKA)</li> <li>• Directeur eigen bedrijf 'Internationalisering &amp; (inclusief) Leiderschap'</li> </ul>
Nevenfuncties:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid van het Meldpunt Discriminatie Amsterdam en de regio</li> <li>• Lid van de strategische adviesraad Bestuurskunde/Overheidsmanagement bij de Haagse Hogeschool</li> <li>• Lid van de commissie 'Opvang &amp; Integratie', De Vereniging VluchtelingenWerk Nederland</li> <li>• Lid van de RvT van de Stichting !Woon</li> </ul>
<b>DE HEER F. DE WIT</b>	
Hoofdfunctie:	Voorzitter College van Bestuur Scala College
Nevenfuncties:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid algemeen bestuur VO-Raad</li> <li>• Lid algemeen bestuur SWV-VO/VSO Midden Holland</li> <li>• Lid RvT Sardes</li> </ul>
<b>DE HEER F. KLIJZING</b>	
Hoofdfunctie:	Directeur Compaan VMBO (OVO Zaanstad)
Nevenfuncties:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Advies, Open Universiteit</li> <li>• Vice-voorzitter toezichhoudend bestuur, het Baarnsch Lyceum</li> </ul>

De leden van de raad zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI).

## 2.6 Overzicht vergaderingen

De belangrijkste onderwerpen van gesprek waren:

DATUM	BELANGRIJKSTE BESPROKEN ONDERWERPEN
23-01-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Begroting 2018 PROOLEiden</li> <li>Meerjarenbegroting 2018-2021 PROOLEiden</li> <li>Begroting 2018-2021 Bestuursbureau PROOLEiden</li> <li>Kiljan</li> </ul>
09-02-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heidag RvT</li> <li>Evaluatie functioneren van de RvT</li> <li>Honorering RvT</li> <li>Vacatures RvT</li> <li>Reglement klokkenluiders</li> </ul>
06-03-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overleg met de voorzitter en vice-voorzitter GMR PROOLEiden</li> </ul>
20-03-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meerjarenbegroting 2018-2021 PROOLEiden</li> <li>Regionale samenwerking openbaar onderwijs</li> <li>Honorering RvT</li> <li>Vacatures RvT</li> <li>Traject nieuw strategisch beleidsplan</li> </ul>
22-05-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergadering op Teldersschool, bezoek nieuwbouw Kiljanpad</li> <li>Goedkeuring bestuurs-formatieplan 2018-2022</li> <li>Treasurystatuut</li> <li>Concept bestuursverslag</li> <li>Regionale samenwerking openbaar onderwijs</li> <li>Honorering RvT, goedkeuring</li> <li>Werving nieuw RvT-lid</li> <li>Evaluatie personele unie</li> <li>Verslag kwaliteitscommissie</li> <li>Verslag remuneratiecommissie</li> </ul>
12-06-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Managementrapportage Q1</li> <li>Bestuursverslag en jaarrekening 2017</li> <li>Regionale samenwerking openbaar onderwijs</li> <li>Internationalisering onderwijs</li> </ul>
25-09-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Managementrapportage t/m juni</li> <li>Kaderbrief begroting</li> <li>Keuze accountant</li> <li>Keuze administratiekantoor</li> <li>Regionale samenwerking</li> <li>Internationaal georiënteerd onderwijs</li> <li>Voorstel herbenoeming voorzitter RvT</li> <li>Advies naleving Code Goed Bestuur PO in relatie personele unie</li> <li>Rechtspositie directeur-bestuurder advies</li> </ul>
07-11-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overleg van de Raad met GMR PROOLEiden</li> </ul>
20-11-2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Goedkeuring Kaderbrief begroting 2019</li> <li>Financiële rapportage</li> <li>Onderzoek Geldstromen, artikel Volkskrant</li> <li>Regionale samenwerking OPO</li> <li>IGBO</li> <li>Strategisch Beleidsplan</li> </ul>

## 2.7 Honorering RvT

De RvT heeft op basis van de Handreiking honorering toezichthouders 2017 de honorering vastgesteld, binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens en Code Goed Bestuur Primair Onderwijs. De raad heeft de vergoeding vastgesteld vanuit de volgende overwegingen:

Toezichthouden is binnen PROOLEiden en OBSG Leiderdorp niet meer gelijk te schakelen met vrijwilligerswerk:

- De RvT is werkgever van de directeur-bestuurder
- Toezicht op twee stichtingen
- Omzet: € 30 miljoen
- Aantal leerlingen: 5300
- Aantal medewerkers: 500
- Inschaling WNT in klasse D/11 punten
- Gemiddeld tijdsbeslag van 131 uur voor leden; 176 uur voor voorzitter (zie algemene normering)

### Honorering:

Op basis van de Adviesregeling Honorering Raden van Toezicht (omzet organisatie € 20-30 miljoen) wordt voor de leden van de RvT de bruto-vergoeding vastgesteld op € 3500,- en voor de voorzitter op € 5250,-. De bedragen zijn exclusief BTW. De vergoeding ligt ruim onder de voorgeschreven maximale WNT-vergoeding (€ 14.600,- voor leden; € 21.900,- voor de voorzitter).

### Onkostenvergoeding:

Alle kosten die voortkomen uit activiteiten van de RvT worden vergoed conform de regeling die van toepassing is op personeel van PROOLEiden en OBSG Leiderdorp. Ieder lid stuurt ter accordering een overzicht van de kosten naar voorzitter, de voorzitter naar de vice-voorzitter, waarna bij akkoord de directeur-bestuurder voor betaling zorgdraagt.

De regeling is per 01/01/2018 ingegaan.

## 2.8 De RvT en de personele unie

In de code Goed Bestuur Primair Onderwijs zijn grenzen aangegeven ten aanzien van de onverenigbaarheid van functies van de leden van het bestuur en het intern toezichtsorgaan. Artikel 24 lid 3 van de code bepaalt dat een lid van het intern toezichtsorgaan geen lid kan zijn van een intern toezichtsorgaan bij een andere organisatie in dezelfde onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied. De leden van de RvT van de Stichting OBSG Leiderdorp zijn echter dezelfde als de leden van de RvT van de Stichting PROOLEiden. Hiermee wordt dus afgeweken van de code Goed Bestuur.

Hoewel de code niet bindend is en de mogelijkheid bestaat ervan af te wijken, is de RvT van mening dat de huidige situatie slechts tijdelijk mag zijn. Het principe van onafhankelijk van het intern toezicht is onbetwistbaar. In 2018 is de verkenning gestart door het bestuur en de RvT om tot een bestuurlijke fusie te komen tussen beide stichtingen begin 2020. De raad bewaakt tot die tijd intensief de onafhankelijkheid van haar toezichthoudende rol ten aanzien van beide stichtingen.

# 3 GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

## 3.1 Samenstelling GMR

De GMR heeft de volgende leden op 31-12-2018:

OUDERGELEDING	
Roland Koster, voorzitter	Lorentzschool
Paul van der Zwan, vice-voorzitter	De Arcade
Liesbeth Leurs	Woutertje Pieterse
Martijn Verheus	Jenaplanschool De Dukdalf
Marcel Terlouw	Woutertje Pieterse
Rina Klaver	De Meerpaal
Leonie van Zeijl	Anne Frankschool

### Gedurende het schooljaar 2017-2018 namen de volgende ouderleden afscheid van de GMR

Mark Poort, voorzitter	Lorentzschool
Alma Dijkstra	Leimundo (voorheen: Teldersschool)
Alphons Dragt	Lucas van Leyden
Igor Ivacic	Montessorischool Apollo
Remco Spek	Woutertje Pieterse

### PERSONEELSGELEDING

Marieke Berrkhey	OZC Orion
Vera van Duuren	De Stevenshof
Moumia Elmorabet	De Viersprong
Anja Honnef	Bredeschol Merenwijk
Linda van der Meer	De Morskring
Kirsten Seugling-Bouwman	PI De Brug
Hanneke Fritz	Lucas van Leyden
Theo van der Linden	Montessorischool Apollo
Marja Mook	Leimundo (voorheen: Teldersschool)

### Gedurende het schooljaar 2017-2018 namen de volgende personeelsleden afscheid van de GMR

Monique Welling	Bredeschol Merenwijk
Katja Koppers	De Stevenshof

## 3.2 Frequentie

De GMR is zes keer bijeen gekomen. Daarnaast zijn de verschillende werkgroepen bij elkaar gekomen om onderwerpen voor te bereiden.

### Werkgroepen en leden, per 31-12-2018

FINANCIËN EN BESTUUR
Paul van der Zwan
Martijn Verheus
Roland Koster

PERSONEEL
Linda van der Meer
Kirsten Seugling-Bouwman
Hanneke Fritz

ONDERWIJS
Leonie van Zeijl
Marieke Berkheij
Liesbeth Leurs

## 3.3 Behandelde onderwerpen

Over de volgende onderwerpen is advies of instemming gevraagd door het bestuur of de directeur van onze school namens het bestuur. Achter elk onderwerp is aangegeven of daarop al dan niet instemming is verleend en of er positief of negatief is geadviseerd.

Tijdens onze vergaderingen is het volgende besproken:

VERGADERING	BESLUIT
12-11-2018	De GMR stemt in met het gewijzigde (G) MR-reglement.
12-11-2018	De GMR sluit zich aan bij het advies om ingehouden stakingsgelden naar rato te verdelen onder de scholen waar gestaakt is en het aantal leraren dat gestaakt heeft.
12-11-2018	De GMR adviseert positief ten aanzien van de kaderbrief en de planning.
10-09-2018	De personeelsgeleding van de GMR stemt in met het generatiemanagement.
04-06-2018	De GMR is unaniem akkoord met de benoeming van Paul van der Zwan en Roland Koster als duo-voorzitters van de GMR.
04-06-2018	De GMR is unaniem akkoord met het volwaardige lidmaatschap van Marieke Berkheij.
04-06-2018	De GMR stemt in met de aangepaste meerjarenbegroting.
04-06-2018	De GMR geeft een positief advies ten aanzien van het aanmeldprotocol en vraagt daarbij extra aandacht voor de communicatie richting ouders en de manier waarop wordt omgegaan met samengestelde gezinnen.
23-04-2018	GMR stemt in met het privacyreglement, mits nog gekeken wordt (en teruggekoppeld wordt) naar de zinsnede onder 4.1.F.
23-04-2018	P-geleding stemt in met het bestuursformatieplan.
15-01-2018	GMR adviseert positief ten aanzien van de concept begroting PROOLEIDEN 2018.



### **Gewijzigd GMR-reglement, instemming P-geleding en O-geleding**

De GMR stemt in met het gewijzigde GMR-reglement. Hierdoor wordt het mogelijk een deelraad in te stellen op de Woutertje van Leyden.

### **Ingehouden stakingsgelden, advies P-geleding**

Zowel de directeuren als de GMR van OBSG Leiderdorp hebben aangegeven dat zij de ingehouden stakingsgelden van de stakingsdag van 12 september graag naar rato willen verdelen onder de scholen waar gestaakt is en het aantal leraren dat gestaakt heeft. De GMR sluit zich aan bij de advies.

### **Kaderbrief en planning, advies P-geleding en O-geleding**

De financiële werkgroep heeft de begroting besproken met Baan van Croesdijk, controller van PROOLEiden. De kaders van de begroting liggen vast in een aantal punten (bijvoorbeeld dat maximaal 7% van de totale kosten van PROOLEiden wordt uitgegeven aan kosten voor het bestuursbureau). In de kaders is het beleid uit het verleden om onvoorzien, maar nog niet ontvangen, vergoedingen/opbrengsten niet in de begroting op te nemen, losgelaten. Door dit mechanisme ontstonden onbedoelde reserves. Voorziena (door de overheid toegezegde) opbrengsten mogen nu als inkomsten op de lopende begroting worden meegenomen. De GMR benoemt scherp te blijven op de gestelde kaders en er op toe te zien dat die in de praktijk ook worden nageleefd. De GMR adviseert positief ten aanzien van de kaderbrief en de planning.

### **Generatiemanagement, instemming P-geleding**

De werkgroep personeel heeft het stuk besproken met Bob Hoogendam, hoofd HR van PROOLEiden. Het stuk generatiemanagement is opgesteld vanuit twee intenties: het beleidsstreven van PROOLEiden om op scholen te komen tot een evenwichtige verdeling van personeel over de aanwezige leeftijdscategorieën (generaties) en een evenwichtige verdeling van de loonkosten. Het generatiemanagement is onderwerp van gesprek bij de HR helpgesprekken met de schooldirecteuren. Het generatiemanagement wordt jaarlijks geëvalueerd. De GMR doet de suggestie de evaluatie op te nemen in de PROOmonitor. De P-geleding stemt in met het generatiemanagement.

### **Duo-voorzitterschap/lidmaatschap P-lid OZC Orion**

Voorzitter Mark Poort legt zijn functie neer. De GMR-leden zijn unaniem akkoord met de benoeming van Roland Koster (ouderlid Lorentzschool) en Paul van der Zwan (ouderlid Arcade) als duo-voorzitters.

### **Aangepaste meerjarenbegroting 2018-2021, advies O-geleding en P-geleding**

De meerjarenbegroting is aangepast. De baten zijn risicoloos verhoogd. Daardoor valt de meerjarenbegroting positiever uit dan zoals vastgesteld bij de meerjarenbegroting in februari. De GMR adviseert positief ten aanzien van de aangepaste meerjarenbegroting.

### **Aanmeldprotocol, advies P-geleding en O-geleding**

Het aanmeldprotocol is aangepast omdat deze niet meer volledig voldeed aan de wetgeving. Zo was de zorgplicht in het oude protocol onvoldoende opgenomen. Het protocol is met verschillende onderwijspartijen in de gemeente besproken en opgesteld. De gemeente Leiden heeft dit proces gefaciliteerd. De GMR geeft aan dat er veel gevraagd wordt van ouders. Er wordt bijvoorbeeld gesproken over vooraanmelding en aanmelding. Oproep van de GMR is te kijken naar een gebruikersvriendelijke versie zodat ouders goed weten wat er van hen verwacht wordt. De GMR vraagt verder hoe wordt omgegaan met de voorrangregeling van (half)boers en (half)zussen die niet op hetzelfde adres staan ingeschreven.

De GMR geeft een positief advies ten aanzien van het aanmeldprotocol en vraagt daarbij aandacht voor de communicatie richting ouders en de manier waarop wordt omgegaan met aanmelden van samengestelde gezinnen.

### **Privacyreglement, instemming O-geleding en P-geleding**

Het privacyreglement dat voorligt is een standaard reglement, verstrekt door Kennisnet. Ten aanzien van de AVG maakt PROOLEiden afspraken met verschillende partijen en informeert betreffende medewerkers over de gevolgen van de invoering van de AVG. De nieuwe wetgeving wordt stap voor stap ingevoerd. PROOLEiden stelt samen met de andere besturen binnen het Huis van het Onderwijs een privacyfunctionaris aan. De GMR stemt in met het privacyreglement, maar vraagt daarbij wel om een beter en nader uitgewerkte planning.

### **Bestuursformatieplan, instemming P-geleding**

De werkgroep personeel heeft het bestuursformatieplan besproken met Bob Hoogendam, hoofd HR van PROOLEiden. Dit bestuursformatieplan geeft een opsomming van de budgetten en personele verplichtingen op bestuursniveau, de consequenties hiervan op schoolniveau en de keuzes die hierover op bestuursniveau worden gemaakt. Onderdeel van het bestuursformatieplan is de functiemix. De functiemix is bedoeld om leraren meer carrièreperspectief te geven. De voorgeschreven 40% LB-functies wordt nog niet gehaald. PROOLEiden zit nu gelijk aan het landelijk gemiddelde, 22%. Het invullen van de LB-functies is onderwerp van gesprek met de directeuren. De GMR geeft aan dit te blijven volgen. De personeelsgeleding stemt in met het bestuursformatieplan.

### **Concept begroting PROOLEiden 2018, advies O-geleding en P-geleding**

De financiële werkgroep heeft de begroting besproken met Baan van Croesdijk, controller van PROOLEiden. PROOLEiden heeft met alle scholen gesprekken gevoerd voor de begroting. PROOLEiden zit in een positie waarin zij vanuit het Rijk geld moet uitgeven om ervoor te zorgen dat zij voldoet aan de gestelde eisen ten aanzien van het eigen vermogen. De GMR geeft aan dat de begroting van PROOLEiden de afgelopen jaren verder is geprofessionaliseerd. Wel blijft vooruitkijken een opgave. Het is daarbij belangrijk om de schoolleiders



meer verantwoordelijk te maken. Het lukt PROOLEiden niet om te voldoen aan de vraag vanuit het Rijk om het eigen vermogen te beperken. Oproep van de GMR is daarom wat ruimhartiger te begroten en meer te kijken naar mogelijke investeringen. De GMR vraagt PROOLEiden een realistischer beeld te geven en/of kritischer te kijken naar de leerlingenprognoses, omdat die direct invloed hebben op de beschikbare middelen op schoolniveau. De GMR adviseert ten aanzien van onderwijshuisvesting scherper te kijken naar wat nodig is. In scholen die binnen een x aantal jaar in aanmerking komen voor ver/nieuwbouw wordt vaak gedurende een langere periode niet geïnvesteerd. Dat komt de onderwijskwaliteit niet ten goede. De GMR adviseert positief ten aanzien van de conceptbegroting van PROOLEiden.

### 3.4 Overleg met bestuur

De GMR heeft gedurende het jaar overlegd met het bestuur, vertegenwoordigd door de directeur-bestuurder. In die overleggen is gesproken over:

#### Mogelijke fusie met OPO en OBSG Leiderdorp

In het strategisch beleidsplan (vastgesteld met bestuurder en RvT) staat dat de RvT kijkt naar maatschappelijk belang; vrij toegankelijk onderwijs in Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest. De directeur-bestuurder onderzoekt de fusie, de RvT blijft daarbuiten en geeft wel of niet zijn goedkeuring.

Verder is in het overleg aandacht geweest voor de rolverdeling binnen de RvT en de rolverdeling binnen de GMR. Ook is gesproken over de samenwerking tussen directeur-bestuurder, scholen en RvT.

### 3.5 Onderwerpen voor 2019

In 2019 richt de GMR haar aandacht, naast de reguliere onderwerpen, in ieder geval op:

- De mogelijke fusie met OPO en OBSG Leiderdorp;
- De mogelijke vestiging van een IGBO in de Leidse regio.

### 3.6 Professionalisering

Om de deskundigheid binnen de GMR te vergroten zijn de volgende scholingen door leden van de GMR gevolgd:

#### Starterscursus (G)MR

PROO Academie, Bob Hoogendam.

Gevorderden cursus (G)MR.

PROO Academie, Bob Hoogendam.

### 3.7 Ondersteuning

De GMR heeft zich bij de werkzaamheden laten ondersteunen door:

#### Verslaglegging vergaderingen

- Natascha van Reeuwijk, namens Quality Company Support;
- Marthe Mooijeind, ambtelijk secretaris.

## 4 ONDERWIJS

### 4.1 Onderwijsresultaten

Voor alle PROOLEiden-scholen liggen de gemiddelde leerresultaten de afgelopen drie jaar ten minste op het niveau dat op grond van de kenmerken van de leerlingpopulatie mag worden verwacht. De Inspectie van het Onderwijs kijkt naar de leerresultaten op het gebied van de Nederlandse taal, rekenen en wiskunde over een periode van drie schooljaren. Zij vergelijkt deze met de leerresultaten over diezelfde schooljaren van scholen met een vergelijkbaar leerlingenbestand. Geen van de scholen scoort onder deze normering.

### 4.2 Inspectie van het Onderwijs

Alle PROOLEiden-scholen zijn door de inspectie als voldoende beoordeeld of hebben basistoezicht. Op 1 augustus 2017 heeft de Inspectie van het Onderwijs het toezicht op besturen en scholen vernieuwd. Besturen worden in toenemende mate verantwoordelijk voor de eigen kwaliteit. Besturen worden aangesproken op de wijze waarop zij de kwaliteit bewaken en monitoren, en op de uitkomsten ervan, waaronder de resultaten. Kwaliteit moet blijken op het niveau van groepen, scholen en besturen. Het toezicht richt zich op de wijze waarop besturen en scholen zelf het interne toezicht organiseren en de uitkomsten hiervan.

Eens in de vier jaar doet de inspectie uitgebreid onderzoek bij ieder bestuur en zijn scholen. Wat gaat goed, wat kan beter en wat moet beter? In dit toezicht vormen de verantwoordelijkheid van besturen voor onderwijskwaliteit en hun ambities het uitgangspunt en daarom begint het vierjaarlijks onderzoek bij het bestuur. De inspectie voert ook zogenaamde verificatieonderzoek uit. Deze verificatieonderzoeken laten zien of de sturing op de kwaliteit door het bestuur in de praktijk ook werkt. Daarnaast brengt de inspectie de kwaliteit bij de onderzochte scholen in beeld op vooraf bepaalde standaarden. De inspectie waarborgt daarmee de wettelijke kwaliteit en stimuleert de eigen ambities van het bestuur en de scholen. Bij PROOLEiden is nog geen vierjaarlijks onderzoek bij het bestuur uitgevoerd.

De scholen die tijdens het vierjaarlijks onderzoek niet zijn bezocht, worden op een andere manier eens in de vier jaar bezocht. Deze scholen worden betrokken bij school- en sectoroverstijgende thema-onderzoeken waarin een bepaald onderwerp in kaart gebracht wordt. Ook doet de inspectie zo nodig tussentijds een onderzoek, als tijdens de jaarlijkse prestatieanalyse of na signalen blijkt dat er risico's zijn bij een school. In 2018 hebben bij PROOLEiden geen thema-onderzoeken of tussentijdse onderzoeken plaatsgevonden.

### 4.3 Onderwijskundig beleid en resultaten

Op basis van het Strategisch Beleidsplan 'Onderwijs met aandacht voor elkaar 2015-2019' hebben in 2015 alle schooldirecteuren een schoolplan gemaakt voor de periode 2015-2019. De schooldirecteuren gebruikten de module Werken Met Kwaliteitskaarten (WMK) van Cees Bos, [www.mijnschoolplan.nl](http://www.mijnschoolplan.nl). Het schoolplan is een kwaliteitsdocument waarmee een school intern en extern aangeeft waar zij staat en wat zij in een periode van vier jaar op verschillende beleidsterreinen nastreeft. Op

onderwijskundig gebied zijn de ambities beschreven en verbeterpunten benoemd die in de schoolplanperiode worden opgepakt.

In het strategisch beleid zijn verschillende organisatiedoelen gesteld voor 2018. De volgende doelen zijn gerealiseerd:

#### Leren met elkaar

- In 2018 stond een groot aantal themadagen in het teken van het nieuwe strategisch beleid. Het proces is gestart met het vaststellen van de kaders voor het nieuwe koersplan in een RvT-vergadering. De volgende stap was het afnemen van een digitale evaluatie van het huidige vigerend beleid. Tijdens de tweedaagse voor bestuur, medewerkers bestuursbureau en schoolleiders is deze evaluatie besproken en zijn de kaders voor het nieuwe koersplan opgesteld. Vier koersteams zijn daarna aan de slag gegaan om de baselementen van het nieuwe plan te onderzoeken. Januari 2019 zijn deze resultaten met elkaar gedeeld en zullen verder uitgewerkt worden naar het Strategisch Beleidsplan/Koersplan 2020-2024 dat november 2019 gepresenteerd zal worden.
- De intern begeleiders zijn samen naar een congres gegaan over de toekomst van de intern begeleider. Op een themadag met de schoolleiders, onder leiding van Luc Greven, is een start gemaakt met een visie over de rol van de intern begeleider in de toekomst. In het strategisch beleid van 2020-2024 wordt dit meegenomen.
- Op bijna alle scholen is een Kinderraad actief. De scholen zijn positief over de invulling en de opbrengsten van de kinderraden. Tijdens de ambitiesgesprekken voert de directeur-bestuurder met (een delegatie) van kinderen uit de kinderraad een gesprek over 'de staat van de school'. We zien mooie voorbeelden hoe scholen de kinderraad gebruiken om schoolontwikkeling vorm te geven. Zo worden op sommige scholen de geanonimiseerde resultaten uit de monitor Sociale Veiligheid in de kinderraad besproken. Leerlingen voelen zich hierdoor betrokken en het levert waardevolle informatie op voor de schoolleiders.

#### De PROO Academie

- In september 2018 heeft de PROO Academie drie masterclasses georganiseerd voor de gehele scholengroep: één over leesonderwijs, één over effectief rekenonderwijs en één over hoogbegaafdheid. De masterclasses zijn gegeven door experts op deze onderwerpen en bedoeld voor alle leerkrachten, IB'ers, specialisten en schoolleiders van PROOLEiden/OBSG Leiderdorp om de kennis in school te vergroten.

De aanleiding voor het organiseren van de masterclasses waren de kwaliteitsgesprekken die gevoerd zijn met de scholen. Uit deze gesprekken bleek dat bij meerdere scholen vergelijkbare vragen speelden over lees- en rekenonderwijs. Door middel van de masterclasses is geprobeerd op inspirerende wijze antwoord te geven op deze vragen. De master-



classes zijn goed bezocht (+/- 70 deelnemers per keer) en over het algemeen positief geëvalueerd.

Als vervolg op de masterclasses zijn er bovenschoolse leerteams gestart, één op het gebied van taal en lezen, één op het gebied van rekenonderwijs en één op het gebied van hoogbegaafdheid, voor specialisten en leerkrachten die inhoudelijk verder willen praten over het onderwerp. In de leerteams ontmoeten specialisten van verschillende scholen elkaar en delen kennis en ervaringen. Daarnaast gaan specialisten/leerkrachten aan de slag met inhoudelijke (praktijkgerichte) vragen die voorkomen op meerdere scholen binnen de scholengroep. Antwoorden op deze vragen koppelen zij terug aan de gehele scholengroep.

- In 2018 is JongPROO gestart, een initiatief van de groep die in 2017 samen naar Finland is geweest. Het doel van JongPROO is om interessante en inspirerende activiteiten te organiseren voor de scholengroep. Het gaat om activiteiten waarbij inhoud, professionele en persoonlijke ontwikkeling en netwerken hand in hand gaan met cultuur, sport en ontspanning. De eerste activiteit die JongPROO heeft georganiseerd is de 'Estafette-borrel'. Vier keer per jaar vindt er een 'Estafette-borrel' plaats op een van de scholen van PROOLEiden. Tijdens de borrels ontmoeten leerkrachten en andere medewerkers elkaar op informele wijze en leren collega's elkaars scholen kennen, omdat er tijdens de borrel rondleidingen worden gegeven.



*Estafette-borrel, georganiseerd door JongPROO*

- Naast deze activiteiten heeft de PROO Academie reguliere activiteiten en trainingen aangeboden, zoals een opleiding Talentfluisteren, trainingen voor MR-leden, trainingen voor conciërges en een onderwijscafé.

### Innovatie

- Alle PROOLEiden-scholen werken aan onderwijsontwikkeling. Voorbeelden van schoolontwikkelingstrajecten in 2018 zijn onder andere gebruik van coöperatieve werkvormen, het traject Leader in Me, doorontwikkeling van het Unitonderwijs, Talentfluisteren, doorontwikkeling naar kindcentra, gepersonaliseerd leren en de Transformatieve school.
- Wetenschap en Techniek krijgt een steeds prominentere plaats binnen het curriculum van de scholen. In samenwerking met het Technolab Leiden worden diverse projecten en workshops aangeboden. Tevens werken scholen samen met een aantal musea in Leiden door middel van het Verwonderpaspoort. Een nieuw aanbod is de natuurclub 'Natuur om de Hoek', in samenwerking met Naturalis. Dit project enthousiasmeert kinderen voor de natuur. Natuur om de Hoek is voor leerlingen uit groep 6, 7 en 8 van de drie scholen die in Het Gebouw gehuisvest zijn, waaronder De Viersprong.
- De gemeente Leiden stelt een Onderwijsinnovatiesubsidie beschikbaar. De gemeente wil investeren in onderwijsinnovatie en partners in de stad verbinden door samen te vernieuwen, te ontwikkelen en te verdiepen. Verschillende scholen hebben een aanvraag ingediend. Door de toekenning van de subsidie hebben zij de mogelijkheid innovaties op het gebied van wereldburgerschap, cultuureducatie, digitalisering en creativiteit samen met onderwijspartners (PABO, VO-scholen, etc.) op te pakken. Zo heeft een van de subsidieaanvragen als doel om op basis van leerlijnen de rekenlessen op te bouwen, in plaats van de methodes te volgen, en het eigenaarschap van leerkrachten te vergroten.

### Kwaliteitsbeleid

Zoals beschreven in het Strategisch Beleidsplan 'Onderwijs met aandacht voor elkaar 2015-2019' werken we samen aan een professionele kwaliteitscultuur. Gezamenlijke audits spelen hierin een belangrijk rol. We hebben afgesproken dat zelfevaluaties en audits in 2019 zijn geïmplementeerd.

Hoe hebben we in 2018 aan kwaliteit gewerkt?

### Ambitiesgesprekken

- De directeur-bestuurder voert elk jaar ambitiesgesprekken met alle schoolleiders. In deze gesprekken worden de ambities van de school voor het komend schooljaar besproken. Geïnterviewd is de wijze waarop de schoolleiding de ambities wil behalen, wat de schoolleiding en het team nodig hebben om deze ambities te bereiken en wordt teruggekeken naar het realiseren van de ambities uit het voorgaande schooljaar. Naast de gesprekken met de schoolleiding voert het bestuur gesprekken met leerkrachten, leerlingen en ouders. Deze gesprekken geven een goed beeld van de schoolontwikkeling en de realisatie van de school- en jaarplannen.

## Corine Visser, leerkracht Unit 1 Woutertje van Leyden

*“Woutertje van Leyden werkt met ‘unit-onderwijs’: kinderen van 4 tot 8 jaar zitten in één grote groep en vormen met elkaar een soort mini-maatschappij, onder begeleiding van drie leerkrachten en één onderwijsassistent. De kinderen leren – uiteraard naast de reguliere lessen als taal en rekenen – vooral sociale vaardigheden, goed burgerschap, samenwerken en rekening houden met elkaar. Een goede voorbereiding op de ‘echte’ maatschappij. Voor de leerkrachten is het grote voordeel van deze vernieuwende manier van werken een gevoel van gedeelde verantwoordelijkheid en het kunnen specialiseren in waar je goed in bent en waar je interesse ligt.”*



*Kinderen spelen en werken vanuit de hele unit, de lokalen zijn open en kinderen kunnen naar de verschillende ruimtes*

### Kwaliteitsgesprekken

- In het voorjaar 2018 heeft het bestuur kwaliteitsgesprekken gevoerd met de schoolleiding en intern begeleider op school. Tijdens de kwaliteitsgesprekken gaan de beleidsadviseur/-medewerker onderwijs en kwaliteit, de schoolleiding en IB(ers) in gesprek over de kwaliteit van de school en het onderwijsleerproces. Hierbij staan de volgende vragen centraal:
  - ▶ Leren leerlingen genoeg (onderwijsresultaten)?
  - ▶ Krijgen ze goed les (onderwijsproces)?
  - ▶ Zijn ze veilig (schoolklimaat)?

Op basis van de zelfevaluaties van de school (op het gebied van de opbrengsten en het pedagogisch en didactisch handelen) en de monitor sociale veiligheid bij leerlingen wordt de dialoog gevoerd over de bovenstaande vragen. Tijdens het kwaliteitsgesprek wordt met name ingegaan op de resultaten op schoolniveau. Dit betekent dat er gekeken wordt naar de dwarsdoorsnedes en trendanalyse op leerjaren en groepen. Waar nodig wordt ingezoomd op de resultaten op groepsniveau en wordt gekeken naar de groepsanalyses en de gemiddelde vaardigheidsgroei in de groep.

Het doel van deze gesprekken is de directies te ondersteunen in hun ontwikkeling van de planmatige kwaliteitszorg, het opbrengstgericht werken en het daardoor verder ontwikkelen van de gezamenlijke kwaliteitscultuur.

### Zelfevaluaties

- Alle scholen van PROOLEiden maken analyses van de opbrengsten, een zogenaamde zelfevaluatie. In de zelfevaluatie wordt o.a. aandacht besteed aan de eindopbreng-

sten, de eigen doelen en tussenopbrengsten en evaluatie hiervan. Ook wordt er een sterkte-zwakte analyse gemaakt van het onderwijsleerproces waar focus op nodig is en is er een schets van doelen en interventies (en brug naar het jaarplan). Het doel is de kwaliteitszorg op basis van toetsanalyses van de scholen structureel te borgen in het gehele systeem van schoolontwikkeling en de kwaliteitszorg. Dit past in het kwaliteitstraject om het opbrengst- en handlingsgericht werken binnen PROOLEiden te versterken. Voor het maken van de analyses zijn in 2018 twee werkbijeenkomsten georganiseerd waarin scholen onder begeleiding van een expert aan de analyses konden werken.

- In dit kwaliteitstraject past ook de sturing op zelfevaluaties van het pedagogisch en didactisch handelen op schoolniveau. In het schooljaar 2017-2018 maakten alle schoolleiders een zelfevaluatie pedagogisch en didactisch handelen en namen deze analyse planmatig mee in de onderwijs- en personeelsontwikkeling. De werkgroep Onderwijs & Kwaliteit heeft in 2018 geadviseerd om het observatieformulier van de audits te gebruiken tijdens de klassenbezoeken voor het in kaart brengen van het pedagogisch didactisch handelen op schoolniveau.

### Audits

- Sinds schooljaar 2017-2018 voeren we bij PROOLEiden en OBSG Leiderdorp collegiale audits uit. Alle scholen krijgen eens in de vier jaar een bezoek van het auditteam (in opleiding), bestaande uit leerkrachten, IB'ers en schoolleiders vanuit onze eigen scholengroep. Een externe auditor, Petra Heegsma, begeleidt het auditteam; zij is ook werkzaam voor



## Kim van Basten, leerkracht bij De Hobbit, auditor

*“Ik heb me aangemeld als auditor vanuit OBSG Leiderdorp, omdat ik het interessant vind me in een leervraag van een andere school te verdiepen, zoals ‘Hoe kunnen we in een Internationale Schakelklas het beste werken aan de niveauverschillen tussen de kinderen?’. Met een team van vier tot zes personen kijken we met een frisse blik in de klas, spreken met leerkrachten, leerlingen en soms ook met ouders, en nemen onze eigen kennis en ervaring mee. Het mes snijdt aan twee kanten: enerzijds help je een collega-school een stap verder in hun professionele ontwikkeling; anderzijds neem je de bevindingen mee naar je eigen onderwijspraktijk!”*



Team auditoren namens de scholen van PROOLEiden en OBSG Leiderdorp

de PO-Raad. Een audit is een onderzoek naar het functioneren en de kwaliteit van een school. Tijdens de audit presenteert een school zich. De auditoren geeft op basis van ‘bewijzen en bevindingen’ feedback en houdt de school een spiegel voor. Met collegiale audits willen we een bijdrage leveren aan de kwaliteitsontwikkeling van de scholen. We kunnen samen en van elkaar veel leren. De auditcommissie houdt de school als ‘critical friend’ als het ware een spiegel voor.

- De audit vormt een onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus op school. De uitkomsten die uit de audit naar voren komen neemt de school mee in de verdere schoolontwikkeling; de belangrijkste punten worden opgenomen in het schoolplan

en/of jaarplan. Daarbij levert een audit ook gegevens op die benut kunnen worden voor de verantwoording naar de omgeving (bestuur, ouders en andere partners) en de Inspectie van het Onderwijs.

In 2018 zijn er op zes scholen pilotaudits uitgevoerd en zijn de audits geëvalueerd d.m.v. een terugkombijeenkomst. Uit de evaluatie blijkt dat scholen het auditrapport goed kunnen gebruiken in hun verdere schoolontwikkeling. Ook voor auditoren is het heel leerzaam om verschillende scholen te zien. Zij geven aan dat zij vanuit hun rol als auditor ontwikkelpunten meenemen naar hun eigen school.

### Integrale overleggen

- In 2018 is gestart met integrale overleggen. Tijdens deze overleggen wordt samen met de schoolleiding vraagstukken op een school vanuit de verschillende beleidsterreinen besproken, om zo gezamenlijk en op maat gerichte oplossingen te zoeken en om de kwaliteit op school te waarborgen en te stimuleren.

### Kwaliteitshandboek

- Samen met de werkgroep Onderwijs en Kwaliteit is in 2018 het kwaliteitshandboek ontwikkeld. In het handboek is ons bovenscholse kwaliteitsbeleid, kwaliteitskader en kwaliteitszorgcyclus in kaart gebracht, met bijbehorende kwaliteitsactiviteiten, processen, instrumenten en planning, voor alle scholen binnen onze scholengroep. Het handboek dient als handleiding en naslagwerk voor huidige en nieuwe directeuren en heeft als doel scholen te stimuleren planmatig aan kwaliteit te werken. Het uitgangspunt hierbij is de kwaliteitsverbetering van het onderwijs op onze scholen en tevens het verbeteren van (het overzicht van) het kwaliteitsbeleid van de hele scholengroep.

### Samenwerking

- Om de samenwerking tussen de organisaties uit de voorschoolse periode (Stichting Peuterspeelzaalwerk Leiden en Kinderopvangorganisatie Smallsteps) en de scholen te versterken is in 2018 een aantal inhoudelijke inspiratiebijeenkomsten georganiseerd. Bij deze bijeenkomsten werden ook beleidsmedewerkers van de gemeenten Leiden en Leiderdorp uitgenodigd. Doel is om vanuit deze inhoudelijke ontmoeting verdere samenwerking aan te moedigen en met elkaar invulling te gaan geven aan het begrip Integraal Kindcentrum. Deze bijeenkomsten hebben in 2019 geleid tot coalities die gezamenlijk innovatie-subsidieaanvragen bij de gemeente Leiden hebben ingediend.
- In 2018 zijn de Professionele Leergemeenschappen (PLG's) PO/VO om de doorgaande leerlijn primair onderwijs en voortgezet onderwijs te versterken voortgezet. De vier PLG's zijn 1) didactiek leerkrachten en vaardigheden leerlingen, 2) verborgen talentontwikkeling, 3) rekenen en 4) Engels.
- De VVE-scholen De Viersprong, Leimundo en Bredeschool Merenwijk hebben in het kader van het gemeentelijke

Onderwijskansenbeleid oudercoördinatoren en schakelklassen om de ontwikkelkansen van leerlingen te optimaliseren. In 2018 is de HuiswerkKamer doorontwikkeld. De HuiswerkKamer is een samenwerking tussen JES Rijnland, BplusC en scholen en is bedoeld voor kinderen tussen 10 en 15 jaar die extra ondersteuning kunnen gebruiken bij het maken van hun huiswerk. Bijvoorbeeld omdat het voor hun ouders moeilijk is om te helpen of omdat er thuis geen rustige plek is. Begeleiders helpen de kinderen bij het plannen en maken van hun schoolwerk. Daarnaast is de HuiswerkKamer een plek om te ontspannen en kennis te maken met kunst, cultuur en sport.

Door een subsidie vanuit het Ministerie van OCW hebben we in samenwerking met JES Rijnland ook geïnvesteerd in vrijwillige coaches. Deze coaches motiveren leerlingen om meer uit zichzelf te halen en ondersteunen in de overstap naar het voortgezet onderwijs.

- Samen met Hogeschool Leiden zijn we gestart met het Project Music Lab. Doel is dat we samenwerken aan het professionaliseren op muziek-educatief gebied. We onderzoeken op welke wijze we Samen Opleiden op muziekgebied kunnen vormgeven. Omgekeerd wil de Hogeschool Leiden aanschouwelijk muzikles binnen de Hogeschool verzorgen met leerlingen van de basisscholen.

#### 4.4 Opleiden in de School – OPLIS

PROOLEiden maakt samen met nog vier schoolbesturen uit de regio en de Pabo van Hogeschool Leiden deel uit van traject Opleiden in de School (OPLIS). Doel van dit overkoepelende initiatief is versterking van de samenwerking tussen de opleiding (Pabo) en de praktijk op de scholen, door het delen van kennis, ervaring en personeel.

In 2018 is Samen Opleiden doorontwikkeld en de organisatie staat. De focus lag in 2018 op het verder ontwikkelen van de inhoud: werkplekieren, onderzoek, flexibilisering, schoolontwikkeling en professionalisering. OPLIS werkt toe naar een verschuiving van het leren op de opleiding naar het leren op de werkplek.

In 2018 zijn er vijf opleidingsscholen: De Dukdalf, Lucas van Leyden, De Lorentzschool, De Morskring en De Arcade. Er zijn onderzoeken uitgevoerd naar een ontwikkelvraag van de school. De studenten en de scholen zijn hierbij begeleid door een onderzoeksdocent vanuit de Pabo.

Wat betreft het ‘leren op de werkplek’ en dus flexibilisering van het opleiden is een aantal zogenoemde trajectmiddagen georganiseerd en een Mentorenwerkplaats voor alle begeleidende mentoren. Onderwerpen die aan bod zijn gekomen zijn onder andere voor de studenten onderzoeksvaardigheden en voor de mentoren gedifferentieerde coachingsvaardigheden. Binnen het inductietraject, waarbij de startbekwame leraar zich in drie jaar ontwikkelt tot een basisbekwame leraar, is een planmatige aanpak ontwikkeld om startende leraren te

begeleiden binnen PROOLEiden – OBSG Leiderdorp. Hierbij is gekozen voor bovenschoolse coaches die professionaliseringsactiviteiten volgen bij de Pabo, Hogeschool Leiden. Er worden lesobservaties gedaan met behulp van een zogenaamde Bekwaamheidsindicator en er worden coachingsgesprekken gevoerd. Daarnaast is er een Startersmap ontwikkeld en geïmplementeerd waarin de starter zijn ontwikkeling gedurende drie jaar bijhoudt. In de Startersmap is de gesprekkencyclus geïntegreerd.

De samenwerking tussen mensen vanuit het werkveld, de opleidingsscholen, de schoolopleider, de Pabo en universiteit genereert nieuwe inzichten en energie en is een bevestiging van de ontwikkelingen die binnen het Samen Opleiden gaande zijn.

#### 4.5 Passend onderwijs

Sinds augustus 2015 is Passend Onderwijs van start gegaan. Passend Onderwijs streeft zoveel mogelijk kwalitatief goed regulier onderwijs gericht op maat voor ieder kind na. We gaan uit van de mogelijkheden en talenten van kinderen, niet van beperkingen. De ondersteuning wordt naar het kind gebracht, in plaats van het kind naar de ondersteuning. Bij al onze beslissingen staat de onderwijsbehoefte van het kind voorop. Besturen en scholen hebben daarbij zorgplicht, dat wil zeggen dat de school waar de ouders zich melden, het kind pas loslaat als het kind op een passende onderwijsplek is aangekomen. In het ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio Leiden <https://bit.ly/2FwEdf7> staat hoe we dit willen realiseren. De beleidsuitvoering is erop gericht om het lage verwijzingspercentages (minder dan 2%) naar speciaal (basis)onderwijs binnen het samenwerkingsverband te blijven realiseren.

Iedere PROOLEiden-school heeft een eigen ondersteuningsprofiel ontwikkeld, gebaseerd op de kaders uit het ondersteuningsplan. Het beleid is erop gericht om alle kinderen adequate ondersteuning en begeleiding te bieden via het eigen ondersteuningsaanbod op de school (handelingsgericht werken) en daarmee de verwijzing naar het S(B)O te beperken. De implementatie van Passend Onderwijs/Handelingsgericht Werken wordt aangestuurd vanuit bestuur, directie en kernteam van het samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio. PROOLEiden participeert actief in deze verschillende gremia.

Om deze ambitie te realiseren is het nodig om op een school (vroegtijdig) de onderwijsbehoefte van een kind te bepalen en met (maximale) expertise het arrangeren op schoolniveau vorm te geven. Scholen worden hiertoe gefaciliteerd met expertise en/of met (financiële) middelen om hun eigen kracht te benutten of te versterken. In het kader van het samenwerkingsverband hebben we afgesproken op de reguliere scholen basisondersteuning op een hoog niveau aan te bieden. Dat houdt in dat:

Ouders vroegtijdig worden betrokken. Zij denken en praten mee over de wijze waarop ondersteuning wordt gerealiseerd. Deze

betrokkenheid (ouders als educatieve partner) is structureel en versterkt de kwaliteit van het arrangement voor het kind. Scholen werken nauw samen met het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) en de jeugdhulpverlening vanuit de gemeenten en stemmen af wat nodig is voor het gezin.

PROOLEiden biedt naast regulier basisonderwijs ook speciaal onderwijs. Omdat het speciaal onderwijs van PROOLEiden een groter voedingsgebied heeft dan SWV PPO regio Leiden zijn we ook aangesloten bij het Samenwerkingsverband Duin- en Bollenstreek en per 29 maart 2017 bij het Samenwerkingsverband Rijnstreek.

PROOLEiden zoekt de actieve samenwerking met de Leidse schoolbesturen voor speciaal (basis) onderwijs. De samenwerking met de Stichting Speciaal Onderwijs Leiden e.o. (SSOL), Leo Kanner Onderwijsgroep (LKO) en SBO De Vlieger is gericht op gezamenlijke kennis en expertise-ontwikkeling, gezamenlijke communicatie ([www.speciaalonderwijsleiden.nl](http://www.speciaalonderwijsleiden.nl)) naar stakeholders het versterken van de samenwerking binnen de Leidse S(B)O-Kring.

De expertise van het speciaal onderwijs wordt d.m.v. de coöperatie Ambulante Educatieve Dienst (AED), waarin PROOLEiden samen met SSOL en LKO deelneemt, actief ingezet voor het regulier PO-, VO- en MBO-onderwijs in de regio Holland Rijnland.

Samenwerking met organisaties voor Jeugdzorg vindt plaats in de Onderwijs Zorg Combinatie Orion met Cardea Jeugdzorg en binnen de onderwijs-zorgvoorziening 'De Sloep' (onderdeel van PI De Brug) met Prodeba Jeugdzorg.

#### 4.6 Klachten en incidenten

In 2018 is een stijging te zien van het aantal conflicten tussen ouders en scholen. Het merendeel wordt in goed overleg tussen school en ouders opgelost, voordat het een formele klacht wordt.

PROOLEiden beschikt over een klachtenregeling om klachten van ouders in goede banen te leiden. In het kader van deze klachtenregeling beschikt PROOLEiden over externe vertrouwenspersonen die bij klachten functioneren als aanspreekpunt. De vertrouwenspersonen bekijken klachten door bemiddeling opgelost kunnen worden. De externe vertrouwenspersonen begeleiden desgewenst ook bij verdere procedures en verwijzen in voorkomende gevallen naar andere instanties.

PROOLEiden heeft de functie van externe vertrouwenspersoon gesplitst. Bij de GGD wordt externe expertise ingehuurd t.b.v. een externe vertrouwenspersoon voor de ouders en met Onderwijsadvies de externe vertrouwenspersoon voor het personeel.

De vertrouwenspersoon van Onderwijsadvies heeft in 2018 geen melding gehad.



Het schoolplein van PI De Brug

### Arjen van Genderen, directeur PI De Brug

*“Binnen het speciaal onderwijs stemmen we steeds meer met collega-organisaties af; we informeren elkaar, maken gebruik van elkaars expertise en werken steeds meer en intensiever samen, op tal van terreinen en disciplines. We ervaren geen onderlinge concurrentie, sterker nog: we voelen juist een gezamenlijke verantwoordelijkheid om een passend, dekkend en flexibel netwerk te maken voor kinderen die het niet redden in het reguliere basisonderwijs. Als ik het heb over ‘we’, dan bedoel ik Onderwijs-Zorg Combinatie Orion, de Leo Kanner Onderwijsgroep, SBO De Vlieger, SSOL, PI-school De Brug en de Samenwerkingsverbanden PPO Leiden, Duin- en Bollenstreek en Rijnstreek. Concreet hebben we al meerdere gezamenlijke gespecialiseerde onderwijsdagen (GO) georganiseerd, werken we aan een gezamenlijk jaarplan voor het GO, met Orion aan een gezamenlijk kwaliteitshandboek, gezamenlijke scholing en gaan we voor beide scholen collegiale consultatie organiseren. Met de Leo Kannerschool gaan we een gezamenlijke intakeprocedure opstellen en staan er plannen op stapel voor een studiereis met alle partners. Ook met zorgpartners als Prodeba en Cardea zoeken we de samenwerking voor het realiseren van een geïntegreerd onderwijszorgaanbod met individuele maatwerkprogramma’s. Onze gezamenlijke stip is toewerken naar een campus voor gespecialiseerd onderwijs!”*

In 2018 hebben de externe vertrouwenspersonen vijf contacten met ouders van PROOLEiden-scholen gehad. Dit betrof zorgen over onderwijskwaliteit, niet gesteund voelen door directie, onveilig klimaat, te weinig ondersteuning en geen orde kunnen houden. De meeste ouders hadden al intensief contact met de directie, daarom heeft de externe vertrouwenspersoon geadviseerd contact op te nemen met het bestuur. Bij het bestuur zijn in 2018 twee formele klachten ingediend. Eén klacht is ingetrokken. De andere klacht is ongegrond verklaard.

Afgelopen jaar heeft een ouder twee klachten ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. De commissie oordeelde de eerste klacht op een onderdeel niet-ontvankelijk en voor een ander onderdeel ongegrond. De commissie verklaarde de tweede klacht ongegrond.

Het bevoegd gezag heeft in 2018 het besluit genomen een leerling te verwijderen. Het verwijderen van een leerling is ingrijpend. Het besluit is zorgvuldig genomen waarbij alle (wettelijke) vereisten die horen bij een verwijderingsbesluit in acht zijn genomen.

Bij één incident speelde het gebruik van sociale media door ouders een grote rol.

#### 4.7 PROOmonitor

Vanaf april 2017 heeft PROOLEiden de PROOmonitor, een trendrapportage die de realisatie (per locatie) van de uitgezette strategie op alle beleidsterreinen weergeeft:

- *Rood*: hoeveel scholen het doel nog niet gehaald?
- *Geel*: voor hoeveel scholen is het doel in 2018 een risico?
- *Groen*: hoeveel scholen zijn goed op weg of hebben hun doel gehaald?

*Nog niet ingevuld*: activiteit is door de school nog niet opgepakt. Voor verdere toelichting op de PROOmonitor: zie pagina 35.

TRENDRAPPORTAGE PROOMONITOR 2018 PER 31-DECEMBER 2018	doel niet gehaald			risico			op weg/doel gehaald			Nog niet ingevuld			Doel gehaald 2018
	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	
<i>Aantal scholen (15)</i>													
<b>Innovatie en onderwijsverbetering:</b>													
Tussendoelen opbrengsten zijn geformuleerd	1	0	↑	1	3	↓	8	9	↑	6	4	↑	56%
Sociaal-emotionele opbrengsten conform schooldoelstellingen	1	0	↑	0	0		7	2	↓	8	14	↓	13%
Een groot deel van de scholen heeft de streefdoelen geformuleerd. Met de overige scholen hebben we afgesproken dat ze schooljaar 2018-2019 zijn geformuleerd. De focus lag afgelopen jaren op de kwaliteit van begrijpend lezen, rekenen, technisch lezen en spelling. De sociaal-emotionele opbrengsten zijn niet bovenschols in de kwaliteitszorgcyclus meegenomen.													
<b>Kwaliteitszorg:</b>													
Kwaliteitszorgcyclus wordt uitgevoerd volgens planning	1	2	↓	5	3	↑	6	9	↑	4	2	↑	56%
Pedagogisch didactisch handelen systematisch in kaart gebracht	0	0		5	7	↓	8	8		3	1	↑	50%
Onderzoek Veiligheidsbeleving	0	0		2	1	↑	6	9	↑	6	5	↑	60%
<b>Toelichting:</b>													
De kwaliteitszorgcyclus op het gebied van opbrengsten en sociale veiligheid wordt uitgevoerd volgens planning. Het pedagogisch didactisch handelen is op sommige scholen in kaart gebracht. Veel schoolleiders en IB'ers geven aan zij het belang inzien maar dat er nauwelijks tijd is voor klassenbezoeken door de waan van dag/andere prioriteiten. Met de werkgroep Onderwijs en Kwaliteit en het BOD bespreken we hoe we afspraken kunnen maken die uit te voeren zijn. De scholen hebben aangegeven dat zij allemaal de monitor sociale veiligheid hebben afgenomen in 2018-2019. Een aantal scholen heeft deze niet geupload naar de Inspectie van het Onderwijs. In het huidige schooljaar (2018-2019) komt de meting sociale veiligheid terug in de kwaliteitsgesprekken waar we duidelijke afspraken maken over uploaden naar de Inspectie.													



## 5 PERSONEEL

Het Strategisch Beleidsplan 2015-2019 geeft richting aan de intenties van het personeelsbeleid, waarbij we inzetten op het verder ontwikkelen van talenten en de kennis, kunde en vaardigheden van personeelsleden en hen eigenaar te maken van die ontwikkeling. Dit alles gericht op het continu verbeteren van het vakmanschap van onze personeelsleden en daarmee het verbeteren van het onderwijs aan onze leerlingen.

Centraal bij het ontwikkelen van personeelsbeleid binnen PROOLEiden staat: Een leven lang leren, mobiliteit, ruimte voor talent, professionalisering en inspiratie Dit alles door samen leren en beleven, door o.a. training, scholing, opleiding en studiereizen. Dit geldt voor alle lagen van de organisatie, waarbij verantwoording en registratie vanzelfsprekend zijn.

Het denken vanuit kansen en mogelijkheden, in plaats van beperkingen, is hierbij uitgangspunt. De professional krijgt ruimte om zijn/haar vakmanschap zo goed mogelijk uit te voeren. Initiatief nemen en eigenaarschap, kansen pakken en mobiliteit horen hierbij. Dit vraagt er ook om dat de professionele relatie tussen personeelsleden en leidinggevendenden wordt versterkt en meer gelijkwaardig is. Van de schoolleiding vraagt dit om te gaan met verschillen in het team, talenten en kwaliteiten te benutten.

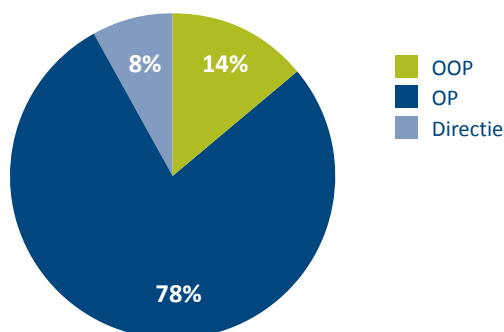
In 2018 zijn opnieuw met alle directeuren in de maanden februari/maart HR-Help! gesprekken gevoerd. Doel van deze gesprekken is om de uitvoering van het HR-beleid op de school te toetsen en de school te ondersteunen en te begeleiden bij het verder ontwikkelen van de beleidsuitvoering. In 2018 is in dat kader het toetsende karakter meer aangescherpt en is de begeleidende rol naar directeuren uitgebreid.

### 5.1 Kengetallen Formatieplaatsen

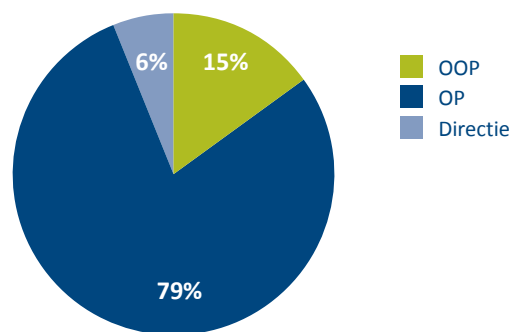
	PERSONEN 01-01-2018	FORMATIEPLAATSEN 01-01-2018	FULLTIMERS 01-01-2018	PARTTIMERS 01-01-2018
OOP	72	46,2	9	63
OP	369	261,5	92	277
Directie	28	25,8	15	13
<b>Totaal</b>	<b>469</b>	<b>333,4</b>	<b>116</b>	<b>353</b>

	PERSONEN 31-12-2018	FORMATIEPLAATSEN 31-12-2018	FULLTIMERS 31-12-2018	PARTTIMERS 31-12-2018
OOP	87	50,8	8	79
OP	365	263,8	92	273
Directie	24	21,4	11	13
<b>Totaal</b>	<b>476</b>	<b>336,0</b>	<b>111</b>	<b>365</b>

Verdeling formatie over functiecategoriën 31/12/2017



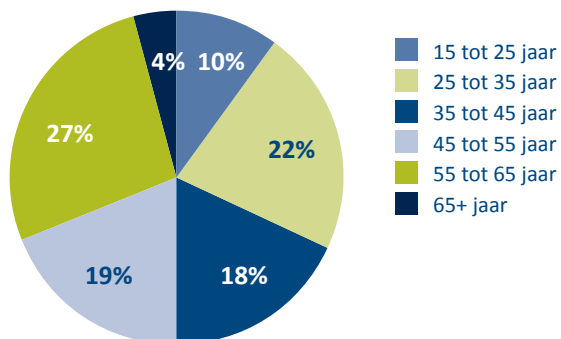
Verdeling formatie over functiecategoriën 31/12/2018



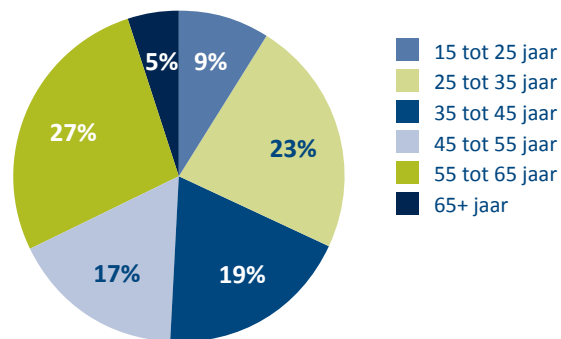


## Leeftijd

### Leeftijdsopbouw 2017

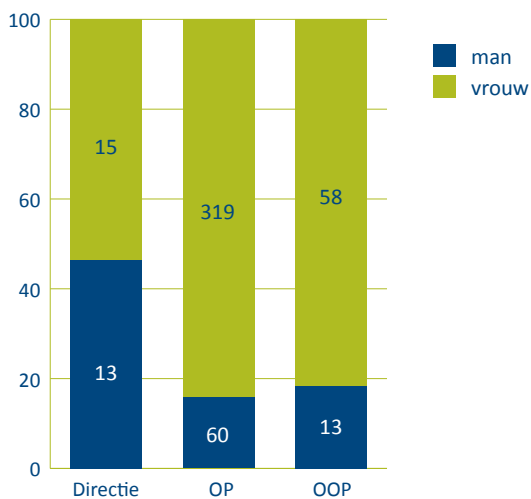


### Leeftijdsopbouw 2018

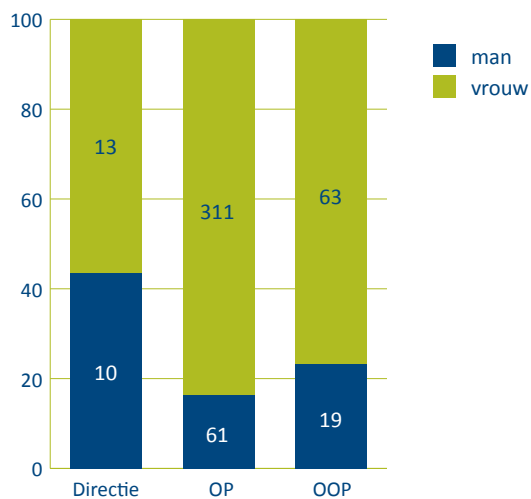


## Man/vrouw-verdeling

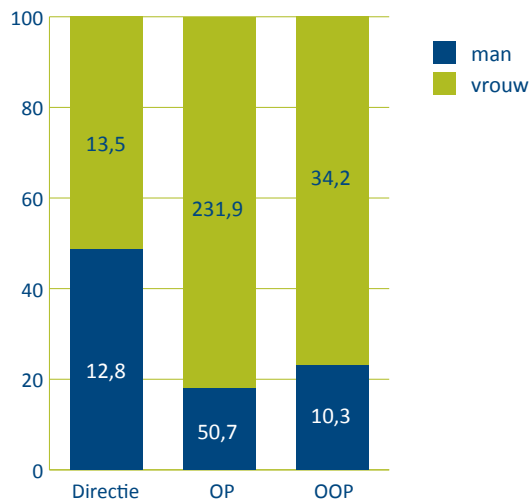
### Verdeling man/vrouw in aantallen 2017



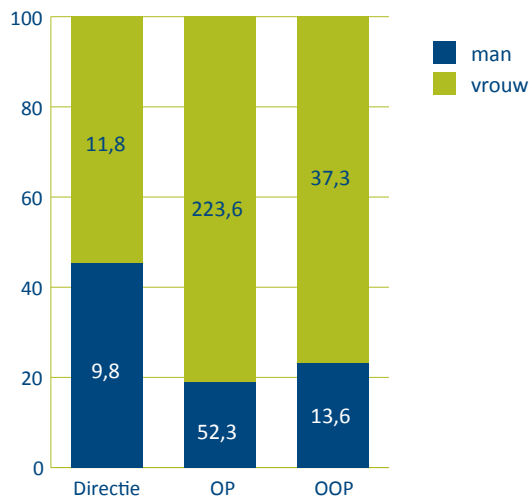
### Verdeling man/vrouw in aantallen 2018



### Verdeling man/vrouw in formatieplaatsen 2017



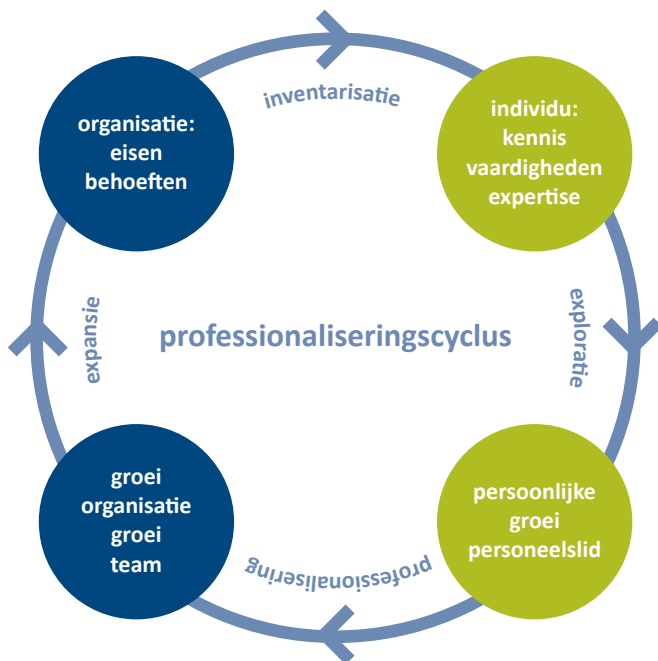
### Verdeling man/vrouw in formatieplaatsen 2018



## 5.2 Integraal personeelsbeleid

### Professionaliseringsbeleid

Het vastleggen van de eigen ontwikkeling in persoonlijke ontwikkelingsplannen en deze vervolgens op grond van dat plan uitvoeren is meer en meer gekoppeld aan de doelen van de school, om de ontwikkeling van personeelsleden mede ten behoeve van de schoolontwikkeling te realiseren.



We streven ernaar dat personeelsleden vanuit hun professionele (onderzoekende) houding, op basis van ontwikkelbehoefte(n), anderen bij hun eigen ontwikkeling gaan betrekken. Dit krijgt gestalte in het collegiaal begeleiden, collegiale consultatie, interactie en onderlinge coaching op de scholen. Ook professionele interactie tussen personeelsleden van de verschillende scholen, bij leerteams op basis van expertises en/of activiteiten van de PROO Academie, wordt steeds meer benut om de eigen professionalisering te versterken.

### Gesprekkencyclus

De steeds sneller gaande ontwikkelingen binnen scholen maken een goed functionerende gesprekkencyclus die daar adequaat op ingaat noodzakelijk. In de nieuw vastgestelde gesprekkencyclus vindt elk jaar een formeel gesprek plaats. Het ene jaar is dat een functioneringsgesprek, het andere jaar een beoordelingsgesprek. De gesprekken worden afgestemd en, indien mogelijk, zoveel mogelijk geïntegreerd met ontwikkel- en inzetgesprekken. Indien het noodzakelijk is de kwaliteiten van het personeelslid versneld te ontwikkelen, is een versnelling van de cyclus mogelijk.

Per 31 december 2018 hebben zes scholen de gesprekkencyclus uitgevoerd volgens planning en vijf scholen hebben de planning deels uitgevoerd.

### Taakbeleid/werkdruk

We zetten in op bewustwordingstrajecten bij teams, om de gevoelde werkdruk, de realistische taakomvang en te realiseren taken met elkaar in evenwicht te krijgen. Vanuit de discussie rond de bestedingsplannen van de werkdrukverlagingsgelden is de discussie op de scholen nog meer aangescherpt en heeft het bewustwordingsproces binnen teams en bij individuele personeelsleden ten aanzien van werkdruk en werkdrukbeleving een nieuwe impuls gekregen. Tijdens de individuele inzetgesprekken tussen leidinggevenden en personeelsleden wordt ernaar gestreefd de taakbelasting voor elk individueel personeelslid op een aanvaardbaar niveau te houden.

## 5.3 Ontwikkelingen

### Functiegebouw

Het samenstel van functies binnen een moderne onderwijsorganisatie is voortdurend aan veranderingen onderhevig, op grond van onderwijsinhoudelijke en organisatorische ontwikkelingen op de scholen.

Er is een trend gaande ten aanzien van een zich wijzigende managementstructuur op scholen, aangepast aan de specifieke situatie van de school. Dit begint zich af te tekenen in de functie-samenstelling op de scholen, waarbij een verschuiving van de constructie directeur <> adjunct <> team naar een meer praktijkgerichte constructie van bijvoorbeeld directeur <> intern begeleider + bouwcoördinatoren <> team. De op één school gestarte pilot van een samenvoeging van de rol van intern begeleider met die van leidinggevende, te weten de leer- en ontwikkelspecialist, is veelbelovend. Verder wordt op scholen de roep om de benoeming van de ICT-coördinator in een specifieke rol of zelfs functie steeds luider.

Jaarlijks vindt op basis van het functieboek een herijking plaats van de functies binnen de gehele organisatie.

In 2018 werd een onderzoek uitgevoerd betreffende de doorontwikkeling van het bestuursbureau. Het rapport komt januari 2019 beschikbaar en zal naar verwachting leiden tot verdere personele aanpassing van het bestuursbureau.

### Personeelsvoorziening/ Lerarentekort

Hoewel Leiden ten opzichte van de grote steden een wat luxere positie inneemt is ook bij PROOLEiden het lerarentekort inmiddels voelbaar. Dat zit met name in kortdurende vervangingen, maar ook in de bezetting van specifieke groepen. Het vinden van personeelsleden die les willen en kunnen geven aan de groepen 8, op onderwijskansenscholen en in het speciaal onderwijs wordt steeds lastiger.

In het kader van die steeds groter wordende problematiek is de samenwerking met zestien Zuid-Hollandse schoolbesturen binnen de vervangingspool 'Pool West' steeds belangrijker. Pool West verzorgt voor PROOLEiden de matching van vervangers met de vervangingsvraag.

Met veel inzet is het gedurende 2018 gelukt om elke groep met een vaste leerkracht te bemensen. Zo worden vanuit Pool West mogelijke 'Leidse' kandidaten voor de vervulling van vacatures bij PROOLEiden expliciet gepresenteerd. Voor vervangingen is dat echter niet altijd het geval. Van de langdurige vervangingen is ongeveer 85 procent ingevuld. Voor de kortdurende vervangingen bleef dat percentage rond de 60 steken. Naast Pool West heeft PROOLEiden een eigen vaste vervangingspool opgezet, hierin is ruimte voor circa tien formatieplaatsen. Deze medewerkers worden continu ingezet.

### Stages en starters

In samenwerking met de Hogeschool Leiden, de Leidse Pabo, neemt PROOLEiden deel aan het project 'Opleiden in de school/ Samen Opleiden 2.0'. Mede door deze samenwerking (en de samenwerking met MBO Rijnland) is het aantal opleidingscholen en stages geïntensiveerd. Het versterken van de relatie met toekomstige leraren draagt bij aan een mogelijke toestroom van kandidaten voor open vacatures en daarmee het zoveel mogelijk op peil houden van de instroom.

In het kader van het project Samen Opleiden 2.0 is een programma opgesteld om startende leraren voor het onderwijs te behouden en tussentijdse uitstroom zoveel mogelijk te voorkomen. Dit gebeurt door begeleiding door speciaal opgeleide coaches en mentoren. Daarbij loopt een intervisietraject voor de 'starters' binnen PROOLEiden, onder begeleiding van een externe daartoe gekwalificeerde coach. Het hele traject is door middel van een behoefteninventarisatie bij de starters zelf en door intensivering van de coaching verder uitgebouwd.

### Generatiemanagement

Organisaties zoals die van basisscholen en schoolbesturen, opereren het best als er sprake is van een evenwichtige verdeling van formatie over de diverse generaties. Op die wijze voeden de professionele attitude en levensopvattingen vanuit de diverse generaties elkaar, waardoor 'rijp' en 'groen' gebruikmaken van elkaars kennis en expertise. Naast de gesprekkencyclus, het professionaliseringsbeleid en de strategische personeelsplanning is dit een van de uitgangspunten waar scholen op trachten te sturen. In 2018 is generatiemanagement geïntroduceerd bij de schoolleiders en is een voorzichtige eerste start gemaakt met de uitvoering ervan op schoolniveau. Tot daadwerkelijk grote verschuivingen teneinde een evenwichtige generatieverdeling in schoolteams te krijgen heeft dit nog niet geleid.

### Schoolleidersregistratie

M.i.v. 1 januari 2018 moesten alle leden van de schoolleiding zich volledig geregistreerd hebben in het schoolleidersregister. De niet-geregistreerde schoolleiders zijn begeleid naar hun registratie. Alle directeuren zijn inmiddels geregistreerd.

## 5.4 Beleidsmatige aspecten

### Werkgelegenheid

De totale werkgelegenheid bij PROOLEiden is gedurende 2018 toegenomen. Dit heeft te maken met de inzet van personeelsleden bij ingezette en lopende projecten, maar vooral door de vorming van een vaste vervangingspool van rond de tien formatieplaatsen en de extra werkdrukmiddelen.

De interne vervangingspool is met name ingesteld om jonge talenten te behouden voor de scholen, maar ook om personeelsleden die geen volledige groepsverantwoordelijkheid willen hebben, maar wel waardevolle onderwijskrachten zijn, een passende werkplek te bieden.

### Arbeidsparticipatie

Daar waar mogelijk worden die personeelsleden ingezet, die op basis van UWV-keuringsbeslissingen te maken hebben met een beperking. Via een samenwerking met een toeleveringsbedrijf voor conciërges wordt voldaan aan de eisen van de participatiewetgeving.

### Personeelsplanning

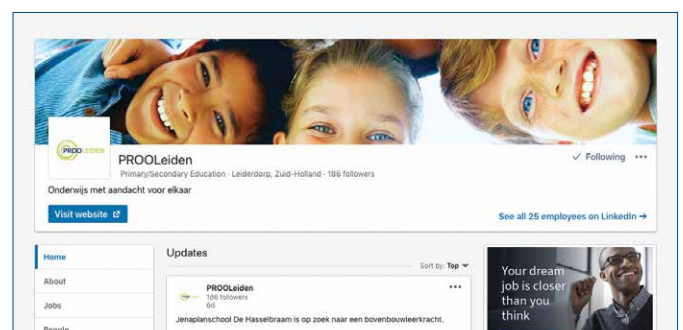
Op basis van de respons op eerdere vacatures zien we dat we in 2018 vacatures binnen directiefuncties en binnen onderwijs-ondersteunende functies kwalitatief goed konden opvullen. Hoewel het lerarentekort ook steeds meer doorsijpelt naar directiefuncties is de verwachting dat PROOLEiden en Leiden als interessante kennis- en onderwijsstad voldoende kwaliteit aan zullen blijven trekken.

Voor het onderwijsgevend personeel geldt een ander verhaal. De komende jaren zal van de verwachte uitstroom van oudere leraren en de beperktere instroom van afgestudeerde leraren een groeiend aantal vacatures ontstaan. In schooljaar 2017/2018 werd hierop geanticipeerd door (jonge) personeelsleden aan PROOLEiden te binden binnen de vaste eigen vervangingspool. Daarin zijn tien formatieplaatsen opgenomen. Deze pool maakt het mogelijk een aantal onderwijsgevenden beschikbaar te hebben om mogelijke vacatures op te vullen. T.b.v. het op sterkte houden van de vervangingspool is sprake van een constante werving.

### Werving

Interne werving vindt plaats via het verspreiden van alle vacatures op de website. Daarnaast organiseren we jaarlijks speeddate-avonden. Voor deze avonden nodigen we naast alle leraren die een overstap willen maken naar een andere school binnen PROOLEiden expliciet vervangers uit die op dat moment op onze scholen aan het werk zijn. Ook worden vierdejaarsstudenten die stage lopen op onze scholen uitgenodigd.

Externe werving van personeelsleden vindt plaats via de eigen website, via (een contractpartner op) 200 vacaturewebsites, advertenties in dagbladen en via social media zoals LinkedIn en Twitter.



LinkedIn-pagina PROOLEiden

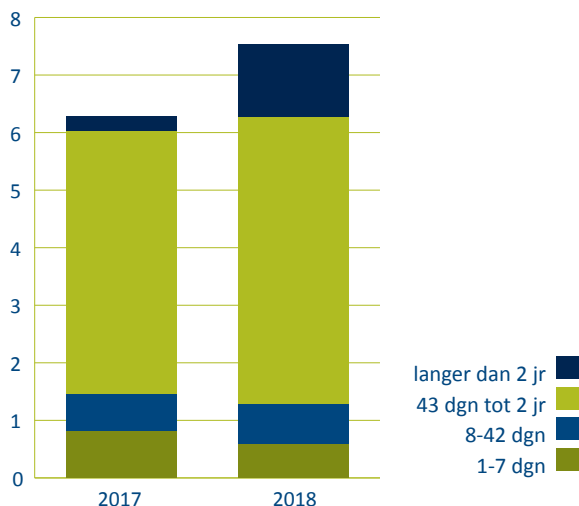


## 5.5 Gezondheid, welzijn en veiligheid

### Ziekteverzuim

#### Verzuimpercentages

	totaal	1-7 dgn	8-42 dgn	43 dgn tot 2 jr	langer dan 2 jr
2017	6,02	0,81	0,65	4,56	0,26
2018	7,53	0,59	0,69	4,99	1,26



In 2018 is het ziekteverzuim gestegen. Dit valt te verklaren door de toename van de gemiddelde leeftijd van het personeel en het verder oplopen van het werkdrukgevoel. Ondanks een steeds intensievere begeleiding van langdurige ziekteverzuimsituaties, intensivering van het preventief handelen en kwaliteitsverbetering van de begeleiding door middel van intensievere inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk, zien we een stijging van 1,51%.

#### Begeleiding

Begeleiding in het kader van ziekte, gezondheid en welzijn geschiedt door een team van leidinggevende, in samenspraak met een beleidsmedewerker HR en bedrijfsarts, arbeidsdeskundigen en bedrijfsmaatschappelijk werkers. Waar nodig wordt extra hulp en begeleiding geboden in de vorm van een passende begeleiding door bijvoorbeeld coaching of psychologische hulp.

### Arbeidsomstandigheden

Voortdurend aandachtspunt blijft de gevoelde werkdruk. We gaan ervan uit dat de beschikbare werkdrukmiddelen, die m.i.v. augustus 2018 ingezet kunnen worden, zullen bijdragen aan het daadwerkelijk verminderen van de werkdruk. Daarnaast zijn er mogelijkheden voor teamtrainingen, een nog intensievere sturing op het taakbeleid en het aanbieden van de training 'Omgaan met werkdruk' voor individuele personeelsleden door de PROO Academie. Daarnaast heeft de aandacht en begeleiding vanuit leidinggevenden voor de werkdruk van personeelsleden in inzetgesprekken met personeelsleden verder vorm gekregen.

#### Prestatiebox

Op basis van de beschikkingen 2017-2018 en 2018-2019 heeft PROOLEiden in 2018 een bedrag van € 811.229,50 ingezet. De prestatiebox is in één bedrag per leerling verstrekt en is gelijk voor alle (speciale) scholen voor basisonderwijs en scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs. Het wordt besteed aan:

- 1 talentontwikkeling door uitdagend onderwijs
- 2 een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering
- 3 professionele scholen
- 4 doorgaande ontwikkelijnen

#### Voorziening eigen wachtgelders

Wanneer een werknemer wordt ontslagen en de instroomtoets van het Participatiefonds niet positief wordt afgerond of er een negatieve beschikking wordt afgegeven, dan verhaalt het Participatiefonds de uitkering op het bevoegd gezag. In 2019 zal hiervoor een voorziening worden opgenomen voor de medewerkers die dit aangaat.

## 5.6 PROOmonitor

Vanaf april 2017 heeft PROOLEiden de PROOmonitor, een trendrapportage die de realisatie (per locatie) van de uitgezette strategie op alle beleidsterreinen weergeeft:

- **Rood:** hoeveel scholen het doel nog niet gehaald?
- **Geel:** voor hoeveel scholen is het doel in 2018 een risico?
- **Groen:** hoeveel scholen zijn goed op weg of hebben hun doel gehaald?

**Nog niet ingevuld:** activiteit is door de school nog niet opgepakt. Voor verdere toelichting op de PROOmonitor: zie pagina 35.

#### TRENDRAPPORTAGE PROOmonitor 2018 PER 31-DECEMBER 2018

##### Aantal scholen (15)

HRM:	doel niet gehaald			risico			op weg/doel gehaald			Nog niet ingevuld			Doel gehaald 2018
	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	
Gesprekencyclus wordt uitgevoerd volgens planning	0	0		5	6	↓	9	9		2	1	↑	56%
Persoonlijke ontwikkeldoelen in POP beschreven	4	1	↑	3	3		8	11	↑	1	1		69%
Personeelsdossiers op orde	0	0		1	2	↓	14	14		1	0	↑	88%
Ziekteverzuim lager dan landelijk gemiddelde	1	1	↓	4	4		8	11	↑	3	0	↑	69%
Elk dossier conform Wet Poortwachter	0	0		1	4	↓	9	8	↑	6	4	↑	50%
Alle formatieve gegevens conform feitelijke situatie	1	0	↑	0	1	↓	13	15	↑	2	0	↑	94%
School participeert in initiatieven PROO Academie	1	2	↓	4	3	↑	10	11	↑	1	0	↑	69%
ARBO jaarplan conform planning uitgevoerd	2	3	↓	2	5	↓	9	6	↓	3	2	↑	38%
RIE is uitgevoerd	1	0	↑	3	1	↑	7	2	↓	5	13	↓	13%

##### Toelichting

Gesprekencyclus: monitor lijkt de trend aan te geven.  
 POP's: absoluut niet juist. We hebben nu met 7 scholen de HR Help-gesprekken gehad en de trend is dat 1 school op de 7 het voor elkaar heeft.  
 Personeelsdossiers: in RAET zijn alle personeelsdossiers op orde.  
 Ziekteverzuim: 8 scholen zitten onder het landelijk gemiddelde, 7 erboven.  
 Poortwachter: elk dossier is conform de Wet Poortwachter op elke school.  
 Formatie: alle formatieve gegevens zijn up-to-date op alle scholen.  
 Arbo-jaarplannen en RIE's: uitvoering ligt bij de directeuren.

## 6 HUISVESTING

### 6.1 Huisvesting algemeen

Nu het dagelijks onderhoud van de scholen, na het inlopen van de achterstand, grotendeels op orde is, is het tijd om het meerjaren-onderhoudsplan verder te actualiseren en om meer systematisch met huisvesting om te gaan. Ook de schaalvergroting maakt dat planmatig organiseren nog belangrijker wordt.

Het projectmatig werken zoals dat in 2016 is ingevoerd, heeft resultaat gehad. De werkzaamheden zijn overzichtelijk verdeeld en gepland. Voor de scholen geeft dit steeds meer duidelijkheid over de omvang van de projecten.

### 6.2 Interne organisatie

Het dagelijks (operationele) onderhoud is belegd bij de eerste aannemer (technische dienst) die in samenwerking met de vaste werknemer van PROOLEiden de meeste klussen uitvoert. Meestal betreft het lekkages aan daken, waterleidingen, rioleringen en werkzaamheden aan geveldeuren, sloten en straatwerk.

Het reguliere jaarlijkse onderhoud is conform het meerjaren-onderhoudsplan uitgevoerd in samenwerking met Onderwijsbureau Hollands Midden (OHM). Hiervoor wordt gebruik gemaakt van O Prognose van leverancier Plandatis. Voor de werkzaamheden die betrekking hebben op planmatig meerjaren-onderhoud maken we gebruik van de dienstverlening van OHM.

Grotere projecten, zoals gevelschilderwerk bij De Morskring of het (her)inrichten van het schoolplein bij de Anne Frankschool en Leimundo, werden uitgevoerd in regie door externe projectleiders. De eenmalige kosten voor het inhuren van projectleiders werden ondergebracht in de projectkosten van de verbouwing.

De strategische activiteiten, zoals de inbreng in het Integraal Huisvestingsprogramma (IHP) van gemeente Leiden of de aansturing van dagelijks en gepland onderhoud, werd door de huisvestingsmedewerker van PROOLEiden uitgevoerd.

### 6.3 Activiteiten

De schoolgebouwen van PROOLEiden kennen minder achterstallig onderhoud dan de jaren daarvoor. Dat geeft ruimte om meer systematisch te werken aan het onderhoud van gebouwen en kwaliteitsverbetering.

Contractonderhoud is geactualiseerd. De meeste oudere contracten zijn onder de loep genomen of beëindigd. De noodzaak tot het invoeren van een modern digitaal contractbeheersysteem is daarmee wel toegenomen. Voor CV-ketels en klimaatinstallaties worden de contracten ingericht op preventie in plaats van reparatie achteraf. Schoonmaakcontracten waren verouderd. Onder begeleiding van Alpha Adviesbureau heeft er een Europese aanbesteding plaatsgevonden voor het schoonhouden van onze schoolgebouwen en gymzalen. Naast de prijs woog ook de kwaliteit zwaar mee. Firma Cantorclin heeft de aanbesteding gewonnen en vanaf 1 september 2018 maken wij gebruik van hun diensten. Alpha Adviesbureau voert namens ons periodieke controles uit ter bewaking van de kwaliteit.

Voor het inkopen van de levering van energie hebben wij firma EE-Care ingeschakeld. Via hun collectieve inkoop kopen wij voor drie jaar energie in bij Engie. De scholen zijn ook overgestapt naar slimme meters waardoor wij via EE-Care een goed beeld krijgen van de verbruiken. Naast het monitoren van energie, geeft EE-Care ook adviezen over het optimaliseren van het verbruik. We leveren hiermee een duurzaamheidsbijdrage door te besparen op ons energieverbruik (en daarmee onze energielasten) en CO-2 uitstoot te reduceren.

In januari 2017 is het project 'verbetering klimaatinstallatie Lorentzschool' gestart. Het doel van dit omvangrijke project (kosten ca. 1 miljoen euro) is om structurele verbetering in de leefbaarheid van de school aan te brengen. De capaciteit van het systeem wordt vergroot en de fouten in het systeem worden hersteld. De uitvoering van het project loopt over meerdere jaren. In 2018 heeft installatiebedrijf Vink samen met aannemer Koers Groep en installatieadviseur Vintis, het ontwerp technisch uitgewerkt. Uitvoering staat in 2019 gepland.

In november 2018 is de nieuwbouw van Leimundo aan het Kiljanpad opgeleverd. In combinatie met een nieuw gebouw heeft de school ook gekozen voor een nieuwe naam. De Telderschool gaat nu verder onder de naam Leimundo. Het nieuwe complex biedt huisvesting aan twee scholen en in één lokaal van Leimundo is kinderopvang (SPL) gehuisvest. Bij het complex hoort een gymzaal die los staat van beide scholen. De gymzaal heeft een eigen installatie. PROOLEiden beheert het gebouw.



### Babette van Leeuwen, directeur Leimundo

*"Het team van Leimundo is erg blij met het nieuwe gebouw. Het ontwerp biedt openheid en veiligheid en we zijn ook heel blij met de grote muurdecoratie in de hal die Leiden met de wereld verbindt en waar kinderen en ouders zichzelf in herkennen. De positieve uitstraling van het gebouw heeft ook een enorm positieve invloed op de leerkrachten en de kinderen!"*





*Muurdecoratie in Leimundo die Leiden met de wereld verbindt*

Voor De Meerpaal is de huisvestingsaanvraag toegekend voor vervangende nieuwbouw. Samen met De Tweemaster van collega-schoolbestuur SCOL zijn wij gestart met de voorbereidingen, zoals de architectenselectie. Architectenbureau Frencken Scholl heeft de architectenselectie gewonnen. PROOLEiden treedt op als bouwheer en wordt ondersteund door Alphaplan. Het door de gemeente toegekende budget is niet toereikend om twee nieuwe scholen met buitenschoolse opvang conform de huidige moderne eisen (duurzaam) te realiseren. Hiervoor is een aanvullende huisvestingsaanvraag ingediend. De architect gaat het ontwerp pas opstarten nadat met de gemeente overeenstemming is bereikt over een toereikend budget. De verwachting is dat deze duidelijkheid er midden 2019 zal zijn en het ontwerp-proces in het derde kwartaal van 2019 zal starten.

Voor Montessorischool Apollo is door architect Pompa & Ter Steege een plan gemaakt om de verkeersruimtes te optimaliseren, waarbij ook extra bergruimte in de lokalen gecreëerd kan worden. Voor zes lokalen komen nieuwe garderobekasten en wandmeubels.

Lucas van Leyden aan de Vliet heeft een nieuwe luchtbehandelingsinstallatie op het dak gekregen. Hierdoor moet het binnenklimaat behaaglijk worden.

Het bestuursbureau van PROOLEiden is in 2018 verhuisd van de Maresingel 3 te Leiden naar Elisabethhof 21-23 in Leiderdorp. Het bestuursbureau van PROOLEiden/OBSG Leiderdorp is, samen met de Leo Kanner Onderwijs Groep, Stichting Speciaal Onderwijs Leiden, Openbaar Primair Onderwijs Oegstgeest, Ambulant Educatieve Dienst en Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio Leiden gevestigd in het Huis van Onderwijs. Dit kantoorgebouw heeft een open karakter dat bevordert dat collega's van onze eigen organisatie en die van de andere onderwijsorganisaties elkaar gemakkelijk(er) benaderen. Ontmoeten, verbinden en versterken zijn belangrijke waarden.

#### 6.4 Beleidsontwikkelingen

Realiseren van een Kindcentrum voor onderwijs en ontwikkeling van 0 tot 12 jarigen is vanaf 2016 een belangrijk thema binnen PROOLEiden en het beleidsthema Huisvesting. Het nieuwe

gebouw van Jenaplanschool De Dukdalf wordt voor het eerst als kindcentrum opgezet, door de verbinding tussen de ruimten optimaal te maken. Hierdoor kan de school op verschillende manieren worden gebruikt: als separate lokalen of als open 'circuit' bij speciale gelegenheden. Net als bij Leimundo krijgt Montessorischool Apollo een -Montessori- peuterspeelzaal in het gebouw en het gebouw van Bredeschool De Arcade is omgevormd tot kindcentrum waar school en kinderopvangorganisatie in 'de lead' zijn.

Met de gemeente Leiden is het afgelopen jaar intensief gewerkt aan het actualiseren van het Integraal Huisvesting Plan (IHP). Dit heeft geleid tot een plan voor een periode van 2019-2030.

In het IHP 2019-2030 zijn vier van onze scholen opgenomen voor renovatie of nieuwbouw:

- In 2024: het scholencomplex aan de Antoinette Kleynstraat (De Stevenshof);
- In 2025: Lucas van Leyden aan de Sint Ursulasteeg;
- In 2026: Lucas van Leyden aan de Vliet; en Woutertje van Leyden aan de Houtmarkt;
- In 2028: renovatie of nieuwbouw van De Morskring aan de Damlaan.

Het IHP geeft een prognose van de noodzakelijke investeringen voor de langere termijn. Hiervoor dient besluitvorming te worden voorbereid. Om in aanmerking te komen voor opname van een voorziening in het programma zal PROOLEiden, conform de verordening, een aanvraag indienen. De aanvraag wordt dan getoetst aan nut en noodzaak conform de richtlijnen en criteria die zijn opgenomen in de verordening Voorzieningen huisvesting onderwijs van de gemeente Leiden. Bij dit voorstel worden dan tevens de kredieten aangevraagd.

## 6.5 Duurzaamheid

PROOLEiden brengt duurzaamheid in de praktijk door vanaf 2016 oude verlichting te vervangen door nieuwe energiezuinige LED-verlichting. De prijs van LED-armaturen is zodanig

gedaald dat deze investering binnen enkele jaren wordt terugverdiend.

In 2017 is het project Energie gestart, waarin we aan de Green Deal met de gemeente invulling geven. Per school wordt onderzocht welke ingrepen uitgevoerd kunnen worden die een korte terugverdiendtijd hebben (binnen 5 jaar), maar wel een reductie op de CO-2 uitstoot hebben.

Scholen zijn in 2018 overgestapt naar slimme energiemeters, waardoor een goed beeld van het energieverbruik ontstaat. Naast het monitoren van energie, geeft EE-Care ook advies over het optimaliseren van het verbruik. Hierdoor besparen we op het energieverbruik en reduceren de CO-2 uitstoot.

In 2018 is uitgebreid onderzoek gedaan naar het plaatsen van PV-panelen op de schooldaken. PROOLEiden wil zich inzetten om energie op te wekken voor eigen gebruik en eventueel voor de buurt, maar wacht op verdere ontwikkelingen van organische PV-panelen. Deze ontwikkelingen staan nog in de kinderschoenen. De verwachting is dat de producten (coating) over enkele jaren veel hoogwaardiger zullen zijn, waardoor deze organische PV-panelen een betere keus zullen zijn dan de huidige PV-panelen (minder CO-2 uitstoot voor de productie en lagere investeringen).

## 6.6 PROOmonitor

Vanaf april 2017 heeft PROOLEiden de PROOmonitor, een trendrapportage die de realisatie (per locatie) van de uitgezette strategie op alle beleidsterreinen weergeeft:

- *Rood*: hoeveel scholen het doel nog niet gehaald?
- *Geel*: voor hoeveel scholen is het doel in 2018 een risico?
- *Groen*: hoeveel scholen zijn goed op weg of hebben hun doel gehaald?

*Nog niet ingevuld*: activiteit is door de school nog niet opgepakt. Voor verdere toelichting op de PROOmonitor: zie pagina 35.

TRENDRAPPORTAGE PROOmonitor 2018 PER 31-DECEMBER 2018	doel niet gehaald			risico			op weg/doel gehaald			Nog niet ingevuld			Doel gehaald 2018
	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	
<i>Aantal scholen (15)</i>													
<b>Huisvesting:</b>													
Het schoolgebouw is schoon	2	4	↓	4	6	↓	6	5	↓	4	1	↓	31%
Dit wordt zo ervaren door gebruikers	1	2	↓	5	1	↑	3	1	↓	7	9	↓	8%
Onderhoud uitgevoerd conform MJOP	2	4	↓	2	2	↑	6	7	↑	6	3	↑	44%
Brand oefening	0	0		0	0		12	15	↑	4	1	↑	94%
Sfeer stimulerend aan het onderwijs	0	0		0	0		12	15	↓	4	1	↑	94%
Gebouw stimulerend aan het onderwijs	1	1		6	6		4	8	↑	5	1	↑	50%
School participeert in activiteiten op gebied van duurzaamheid	2	2		1	3	↓	11	9	↑	2	2		56%
Gebouw heeft een gezond klimaat	3	1	↑	5	10	↓	5	2	↓	3	3		13%
<b>Toelichting:</b>													
School: volgens de aanbesteding zouden juist de scholen schoner ervaren moeten worden, echter blijkt dit niet de ervaring. Onze adviseur zal hier de komende periode beter op monitoren.													
MJOP: 2e half jaar van 2018 is beperkt onderhoud uitgevoerd door ziekte van toezichthouder Jos Spigt van OHM en wisseling van de huisvestingscoördinator Chris-Sjoerd.													
Vanaf 2019 wordt de MJOP nagekeken en worden de werkzaamheden volgens planning opgepakt.													
Gebouw stimulerend aan het onderwijs: in de jaarlijkse overleggen met de schooldirecteuren zullen de knelpunten worden geïnventariseerd en kijken we naar de aanpassingsmogelijkheden.													
Duurzaamheid: hiervoor wordt een plan van aanpak gemaakt per schoolgebouw voor de korte en lange termijn aanpassingen.													
Gezond klimaat: 11 gebouwen worden als onvoldoende ervaren. Dit heeft onze zorg en aandacht. Met name de verduubling van risico scholen vraagt om een plan van aanpak.													



# 7 OVERIGE BELEIDSTERREINEN

## 7.1 Communicatie

Professionele communicatie is een van de strategische doelen geformuleerd in het Strategisch Beleidsplan 2015-2019. Ook voor het jaar 2018 was het vertrekpunt het leidende principe 'Verbinden in verscheidenheid', vertaald in diverse communicatie-uitingen, -activiteiten en -projecten:

Vanuit de interne communicatiedoelstelling 'de verbondenheid tussen de scholen meer zichtbaar, herkenbaar en ook voelbaar maken':

- Nagenoeg alle scholen zijn voorzien van een actuele website die ontwikkeld is vanuit een overkoepelend format met verwijzing naar collega-scholen. Daarnaast is een aantal schoollogo's geactualiseerd, met daaraan gekoppeld de huisstijl.
- Met behulp van bovenschoolse werkgroepen, netwerkbijeenkomsten en trainingen wordt steeds meer de dialoog met elkaar aangegaan.
- Office 365 en SharePoint worden op alle scholen gebruikt. Hierdoor kan informatie eenvoudiger bovenschools worden gedeeld en opgeslagen. De Teams-applicatie faciliteert dit proces.
- Met de komst van PROOShare worden onderwijsrelevante berichten met alle medewerkers gedeeld. Alle scholen kunnen hier zelf een actieve bijdrage aanleveren door nieuwsberichten te plaatsen.
- iBabs is in gebruik genomen als vergaderportal. Dit zorgt voor overzicht en structuur tijdens vergaderingen en efficiënte opslag van de bijlagen.
- De interne nieuwsbrief PROOfeit is vernieuwd, waarbij de leesbaarheid en de uitstraling zijn verbeterd. Door geautomatiseerde verspreiding kunnen verschillende doelgroepen eenvoudiger worden bereikt. Tevens wordt de nieuwsbrief in een format aangeboden welke op alle devices toegankelijk is.
- Middels zelf ontwikkelde instructiefilms en instructiekaarten worden medewerkers meegenomen in de nieuwe ICT/communicatie-ontwikkelingen zoals SharePoint, PROOShare en iBabs.
- PROOLEiden is vertegenwoordigd in de kennisgroep Communicatie van de PO-Raad.
- Scholen zoeken meer professionele ondersteuning ter verbetering van oudercommunicatie.



Nieuwe schoolwebsite van Bredeschol Merenwijk

Vanuit de externe communicatiedoelstelling 'PROOLEiden profileren als een vooraanstaande, professionele, betrokken en innovatieve partij in het basisonderwijs in Leiden en omgeving':

- De merkeloofte 'Onderwijs met aandacht voor elkaar' wordt consequent uitgedragen.
- De huisstijl is doorgevoerd op alle uitingen, wordt strikt bewaakt en meer uitingen worden door een professioneel vormgever opgemaakt in de huisstijl.
- De corporate website wordt een aantal maal per week geactualiseerd met de laatste nieuwsberichten.
- PROOLEiden/OBSG Leiderdorp beschikt over een corporate LinkedIn-pagina die actief wordt ingezet bij de werving van nieuw personeel. Daarnaast dient deze pagina een PR-doel.
- PROOLEiden heeft een meer proactieve opstelling richting de lokale en regionale pers.
- PROOLEiden heeft een actieve rol gespeeld bij verschillende initiatieven in de Leidse regio, waaronder de gemeentelijk nieuwsbrief voor basisonderwijs, de Nacht van de Leraar 2018, 't LEF (Het Leiden Education Fieldlab), het Verwonderpaspoort en de Leidse Aanpak.



Twaalf Leidse organisaties ondertekenden samenwerkingsconvenant Verwonderpaspoort

- Individuele scholen zijn zich bewuster van schoolprofilering en hebben meer aandacht voor communicatie en public relations. Onder andere crisismanagement heeft aandacht gehad.

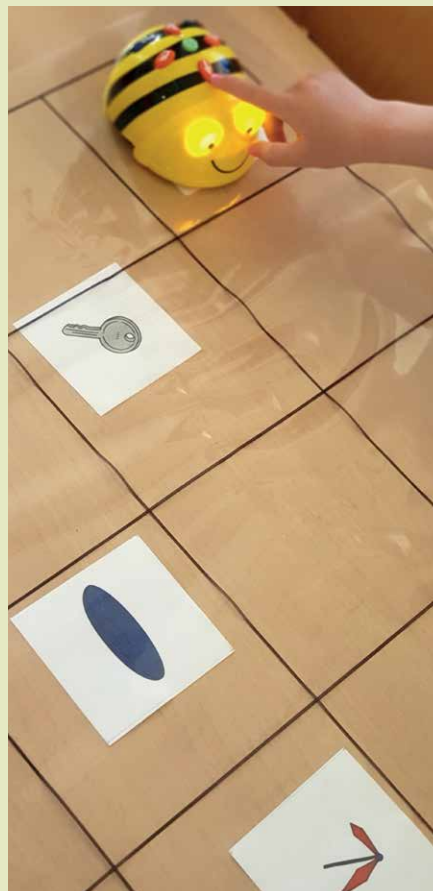
Het Themateam Communicatie inventariseert de wensen en behoeften omtrent de communicatie vanuit de scholen, fungeert als klankbord, toetst de communicatie aan de vijf kernwaarden en reflecteert op de in- en externe communicatieactiviteiten.

## Kris Heruer, leerkracht groep 1/2 en ICT-coördinator van De Morskring

*“Als school hebben we de ICT naar een nieuw niveau gebracht. In de bovenbouw werken we met Chromebooks en in de onderbouw met ICT-kisten. De jongste kinderen starten met de ICT-kisten, waarin verschillende programmeerbare materialen zitten, zoals de Bee-bot, InO-bot en Lego WeDo 2.0. De kinderen leren programmeren en kunnen als opdracht een robotje bijvoorbeeld naar letters laten rijden. Ze werken hierbij vaak in kleine groepjes, dus naast programmeren leren de kinderen ook samenwerken én taal of rekenen. De robotjes zijn prachtig materiaal waarmee we voorzien in ons doel de 21e eeuwse vaardigheden<sup>3</sup> de school in te halen. Want werken met*

*de robotjes betekent ook problemen oplossen, creatief en computational denken, communiceren en – uiteraard – ICT-vaardigheden. De kinderen vinden het leuk om te doen en als leerkracht vind ik het bijzonder om te zien dat kinderen die normaal gesproken moeite hebben met samenwerken, via de robotjes makkelijker en spelenderwijs wel tot samenwerking komen.*

*We zijn de eerste school binnen PROOLEiden die met de ICT-kisten werkt en zijn er samen met de leerlingen heel enthousiast over. We hopen dat we met ons mooie voorbeeld de collega-scholen over de streep trekken hier ook mee te gaan werken!”*



<sup>3</sup> De 21e eeuwse vaardigheden: creatief denken, probleem oplossen, computational thinking, informatie vaardigheden, ICT(basis)-vaardigheden, mediawijsheid, communiceren, samenwerken, sociale en culturele vaardigheden, zelfregulering en kritisch denken.



## 7.2 ICT

In 2017 stond het bovenscholse ICT-beleid vooral in het teken van de overstap naar een nieuwe beheerpartij, de standaardisering van de websites, de ingebruikname van Sharepoint en de realisatie van een eigen VoIP netwerk. De personele unie tussen PROOLEiden en OBSG Leiderdorp heeft ervoor gezorgd dat het hoofd ICT van OBSG vanaf 1 januari 2018 deze processen voor beide scholengroepen is gaan aansturen.

### Standaardisatie

In 2018 hebben de laatste scholen de overstap gemaakt naar de nieuwe netwerkbeheerder van PROOLEiden/OBSG Leiderdorp: ITS IT services uit Leidschendam. Deze overstap ging samen met de ingebruikname van Sharepoint en een teamtraining waarin gedurende een dagdeel de basisfunctionaliteit aan de medewerkers van iedere locatie is uitgelegd. Daarnaast is de Office 365 tenant van OBSG Leiderdorp inclusief de bijbehorende licenties ondergebracht bij de tenant van PROOLEiden. Dit zorgt ervoor dat de 20 scholen nu zonder belemmeringen of technische omwegen met elkaar kunnen samenwerken.

### PROOShare

Door de afronding van bovenstaand traject hebben we PROOShare in het leven kunnen roepen. PROOShare is een portaal waar alle functionaliteit van Office 365 is ondergebracht in één overzichtspagina en waar de gebruikers vervolgens de mogelijkheid hebben deze naar zijn of haar wensen aan te passen. Daarnaast vervult PROOShare een belangrijke rol in de communicatie. Directieleden, ICT-coördinatoren en medewerkers van het bestuursbureau kunnen nieuwsberichten plaatsen voor de eigen locatie of voor de hele stichting. Het doel hiervan is om werkgroepen, themadagen, workshops etc. snel en vlot onder de aandacht van de medewerkers te brengen en het animo voor deze initiatieven verder te optimaliseren.



### Online instructie

In 2018 was extra aandacht voor het vinden van een oplossing om medewerkers te instrueren over nieuwe en bestaande ICT-functionaliteit. Deze oplossing is gevonden in Microsoft Stream; een 'interne YouTube'. In de vorm van screencasts (schermopnames) zijn we gestart met korte online instructiefilms over de meest gebruikte Office 365 applicaties. Medewerkers kunnen

zelf een verzoek indienen voor instructiefilms over een bepaalde applicatie of functionaliteit. In 2019 zal het aantal instructiefilms flink worden uitgebreid. Bovenstaande oplossing zullen we ook gaan gebruiken om de uitrol van nieuwe applicaties of functionaliteit te ondersteunen.

### VoIP (bellen over internet)

In maart 2017 heeft KPN aangegeven per 1 september 2019 te stoppen met hun ISDN-dienst en zich volledig te focussen op VoIP. Een werkgroep binnen PROOLEiden heeft vervolgens een kostenberekening gedaan, waaruit bleek dat het rendabeler was om VoIP in eigen beheer aan te scholen te gaan aanbieden. In december 2017 was de levering en inrichting van de VoIP-centrale een feit. Inmiddels is de uitrol van VoIP naar de scholen in volle gang. Daarbij kunnen zij aangeven hoeveel bedrade en draadloze toestellen zij willen ontvangen. Ook zaken als doorschakelingen, voicemail, keuzemenu's etc. worden naar wens ingesteld. In 2018 is ongeveer de helft van de scholen van VoIP voorzien. Voor de zomervakantie 2019 volgt het restant. Het bestuursbureau en alle 'bewoners' van het Huis van het Onderwijs zijn ook op de VoIP-centrale van PROOLEiden aangesloten.

### Algemene Verordening Gegevensbescherming / AVG

Met ingang van 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht. Een Europese wet die van invloed is op de achterliggende ICT-techniek, maar vooral z'n uitwerking heeft op de werkvloer. Tijdens de netwerkbijeenkomsten eind 2017 en in 2018 heeft de AVG prominent op de agenda gestaan. Tijdens de netwerkbijeenkomsten zijn de ICT-coördinatoren meegenomen in de gevolgen van de AVG voor de beroepspraktijk. Er zijn thema's uitgelicht en er heeft een teamtraining plaatsgevonden over hoe de ICT-coördinatoren de collega's op school hierin mee konden nemen. Een zogenaamde 'train-de-trainer'-sessie.

Daarnaast zijn op het bestuursbureau technische maatregelen getroffen en uitgerold over alle locaties. Het doel was om dit in 'hapklare brokken' te doen en er geen 'AVG-bom' van te maken. Onder meer het instellen van een pincode op kopieerapparaten, whet stoppen van het gebruik van USB-sticks, het frequenter wijzigen van Office 365 wachtwoorden, het instellen van gast- en invalaccounts voor tijdelijke gebruikers zijn de revue gepasseerd.

Daarnaast is er, via OHM, een Functionaris Gegevensbescherming (FG) aangesteld die op alle locaties een nulmeting heeft gedaan. Maart 2019 volgt een rapport met de aandachts- en actiepunten. De bestuurssecretaris heeft standaardformulieren en protocollen geschreven, deze zijn vervolgens goedgekeurd door de directeuren. Deze stukken vormen de basis van het privacybeleid van PROOLEiden en OBSG Leiderdorp.

### Aanbestedingen

In samenwerking met de controller zijn we gestart met het bundelen van de aanschaf van ICT-hardware in een aanbesteding. Middels een Dynamisch Aankoop Systeem (DAS) zullen we drie of vier per jaar een aanbesteding uitzetten, waarin we de hardwarewensen van alle locaties combineren. De locaties kunnen via een



ICT-webshop in Sharepoint een bestelling doen, vervolgens worden de bestellingen gebundeld en in een aanbesteding uitgezet. De scholen kiezen in een webshop voor een bepaald product met een aantal variaties daarbinnen. De technische kaders voor iedere device worden op het bestuursbureau gemaakt en actueel gehouden en zorgen er bij de aanbesteding voor dat partijen die deelnemen aan de aanbesteding een passend product bieden.

**Functioneel beheerder**

Na de zomervakantie is er, naast het hoofd ICT, een functioneel beheerder gestart op het bestuursbureau. Digitalisering en applicatiebeheer is dermate toegenomen dat één medewerker voor dit beleidsthema onvoldoende was. De functioneel beheerder houdt zich 2,5 dag per week bezig met alle lopende (uitvoerende) ICT-zaken, zoals het creëren van instructiefilms, het beheren van PROOShare, het leiden van een werkgroep digitale geletterdheid en mediawijsheid, het beheren van Office 365 etc. Daarnaast wordt de functioneel beheerder opgeleid door het hoofd ICT zodat hij als stand-in kan optreden.

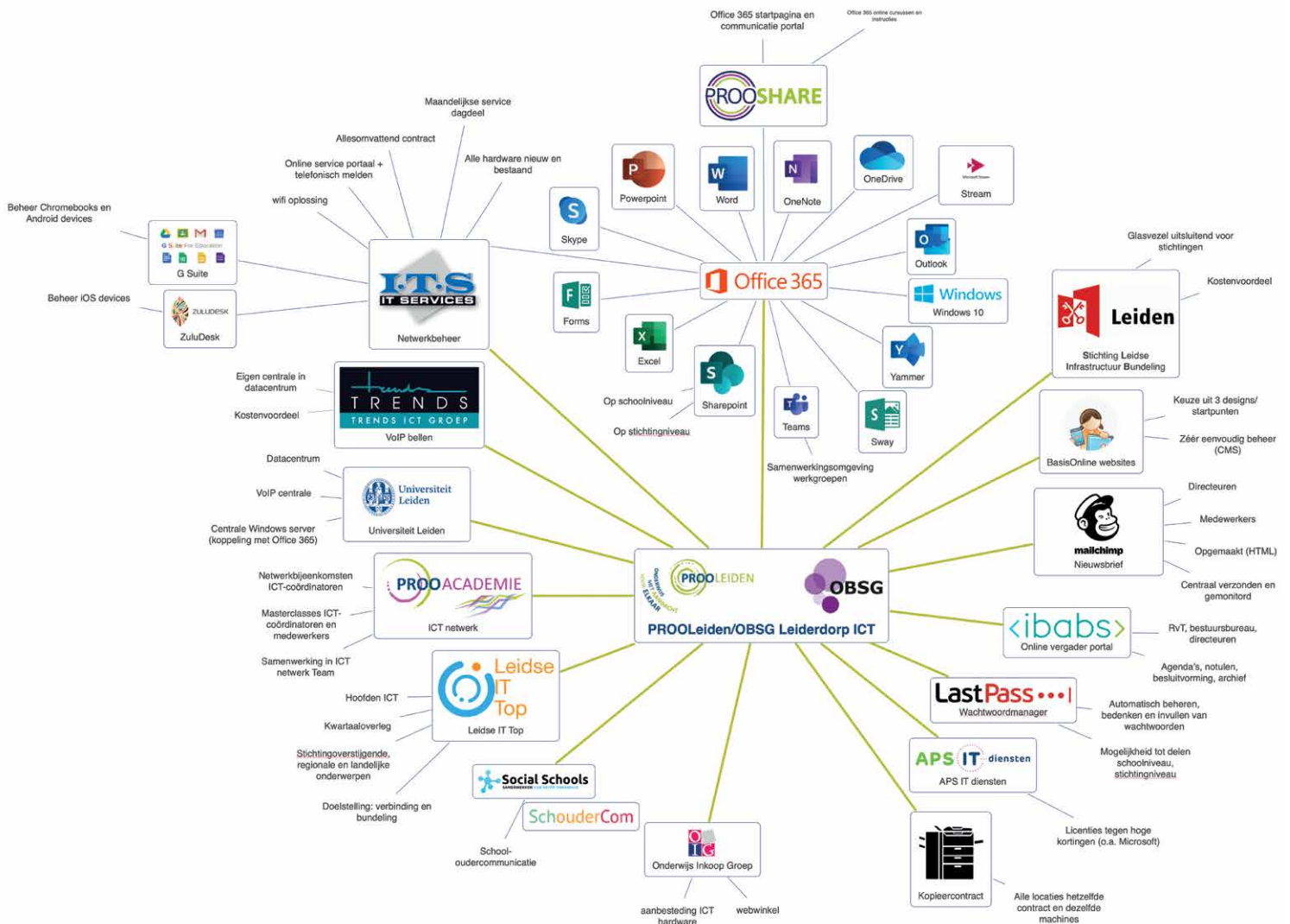
**Vooruitblik 2019**

2019 wordt het jaar van de verdieping; met name het gebruik van Office 365 vraagt om verdieping. In korte tijd hebben we in 2018 veel nieuwe zaken geïntroduceerd. Het begeleiden van medewerkers in het gebruik van alles wat PROOLEiden op ICT-gebied te bieden heeft, krijgt extra aandacht.

Het volledig voldoen aan de AVG is een doelstelling. Het plan dat in maart 2019 zal worden opgeleverd, wordt hierin leidend. Daarnaast zal bewustwording onder de medewerkers gestimuleerd moeten blijven worden.

Een groot, nieuw project is het uitrollen van een wachtwoordmanager op de locaties. Hiervoor heeft in januari/februari 2019 inmiddels op twee locaties een pilot plaatsgevonden.

De ICT-menukaart is bedoeld om directieleden, ICT-coördinatoren en andere medewerkers inzicht te geven in wat PROOLEiden op ICT-gebied allemaal te bieden heeft.



ICT-menukaart



# 8 FINANCIËN

## 8.1 Financieel beleid

Het financieel beleid is gericht op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs in al haar aspecten en dimensies voor de korte, middellange en lange termijn. In het financieel beleid staat steeds de balans tussen de eisen van het onderwijs (het primaire proces) en het financiële perspectief centraal. PROOLEiden streeft naar een solide financiële en bedrijfs-economische basis met voldoende reserves en adequate voorzieningen. Het financieel beleid moet zoveel mogelijk bedrijfseconomische risico's afdekken. In de afgelopen jaren, ook in 2018, is de financiële positie van scholen en schoolbesturen een actueel maatschappelijk en politiek thema geworden. Beschikbare middelen en reserves moeten zo efficiënt en effectief mogelijk t.b.v. het primaire proces ingezet worden. Dit vraagt om een goed financieel beleid en beheer. In het Strategisch Financieel Beleid staat beschreven dat PROOLEiden ernaar streeft de (school)reserves terug te brengen naar een acceptabel niveau. Om dit doel te bereiken bieden we scholen de mogelijkheid om reserves in te zetten t.b.v. onderwijs- en/of kwaliteitsprojecten. Hierdoor is in 2018 sprake van een gecontroleerde negatieve exploitatie.

PROOLEiden vindt het belangrijk te beschikken over een actueel financieel beleidsplan dat is afgestemd op het primaire proces en dat de basis legt voor het efficiënt en effectief besteden van gelden ten behoeve van de doelstellingen van PROOLEiden. Sinds de verzelfstandiging van de gemeente Leiden in 2010 heeft PROOLEiden een solide financieel beleid gevoerd, waarbij de mogelijkheden van lumpsumfinanciering gedeeltelijk zijn doorgevoerd. Dit beleid heeft zich in de jaren doorontwikkeld op de aanwezige beheers en administratieve structuur. In het Financieel Beleidsplan 2017-2019 is beschreven dat PROOLEiden een vervolgstap zal zetten door de lumpsumfinanciering (autonomievergroting, deregulering en ontschotting) binnen PROOLEiden verder te ontwikkelen en het financieel beleid te koppelen aan eigentijdse beheer- en administratieve processen.

Met dit financieel beleidsplan legt PROOLEiden een aantal kaders en uitgangspunten vast die de komende jaren als leidraad zullen dienen voor het financieel beleid en beheer. Daarbij wordt nadrukkelijk de samenhang gezocht met het Strategisch Beleidsplan en de kaders die de wetgever stelt. Daarnaast wordt op integrale wijze verbinding gemaakt met de andere relevante beleidsterreinen.

Het financieel beleid is gebaseerd op een goede planning- en controlcyclus, die begint met een actuele en betrouwbare begroting en meerjarenraming. De uitgangspunten die daarbij zijn gehanteerd vormen de basis voor het – de komende jaren – te voeren financiële beleid.

Uitgangspunten voor de begroting zijn:

- materiële en personele budgetten zijn geïntegreerd;
- de som van de locatiebegrotingen is gelijk aan de totaalbegroting van PROOLEiden;
- de jaarbegroting is gekoppeld aan de meerjarenbegroting;
- de begroting geeft de kaders voor het bestuursformatieplan.

Deze wijze van begroten heeft als doel beleidsrijk te kunnen begroten, de verbinding tussen inhoud en geld te versterken en de financiële huishouding transparanter en eenvoudiger te maken. Daarmee ontwikkelt de begroting zich tot een leidend sturingsinstrument.

In 2018 is de betrokkenheid van de schoolleiding bij het opstellen van de begroting, om eigenaarschap te bevorderen en breed draagvlak te creëren, volledig ingevuld. Vooraf zijn de kaders geformuleerd, deze zijn voorgelegd aan het beleidsteam, de klankbordgroep Financiën, GMR en de directeurs, waarna ze zijn vastgesteld door de directeur-bestuurder en goedgekeurd door de RvT. De begroting heeft een taakstellend karakter en om de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden bij de budgethouders neer te leggen, is voldaan aan twee belangrijke voorwaarden: het beheersings- en informatieprincipe. Door per kwartaal financiële voortgangsgesprekken te voeren en periodiek te rapporteren aan alle geledingen binnen PROOLEiden wordt de uitputting van de budgetten gemonitord. Aan het informatieprincipe wordt voldaan. Er is volledig transparante inzage voor de belanghebbenden in de financiële administratie met de online tool van het administratiekantoor

Ten behoeve van het verder ontwikkelen van een gesloten Planning & Control cyclus is vanaf april 2017 de PROOmonitor uitgerold. Deze trimesterenquête, welke onderzoek doet op alle beleidsterreinen is ontwikkeld om de realisatie (per locatie) van de uitgezette strategie te onderzoeken. De resultaten van de enquête worden samengebracht in een trendrapportage. Het cyclische karakter van 4 maanden garandeert dat kwaliteitsverbetering binnen PROOLEiden continu onder de aandacht is. De PROOmonitor maakt het voor schooldirecteuren en beleidsmedewerkers van het bestuursbureau mogelijk op eenduidige en effectieve wijze verslag te doen van de voortgang (inspanningsverplichting) of uitkomst (resultaatverplichting) van de plannen op school – en bestuursniveau. De PROOmonitor dient eveneens voor de directeurs en beleidsmedewerkers teneinde hun eigen resultaten te beoordelen. De PROOmonitor kan gezien worden als een uitnodiging aan allen tot zelf-evaluatie en biedt de mogelijkheid na de 'check – fase' tot 'act' te komen. De realisatie wordt getoetst aan de beleidsvoor-nemens in het strategisch beleidsplan, de begroting, het formatieplan, integraal huisvestingsplan en jaarplan van het bestuursbureau en de school. Dit betekent dat er naast algemene punten die voor iedereen gelden ook specifieke doelstellingen opgenomen kunnen worden, gerelateerd aan het jaarplan van de school en/of het bestuur.

Per 31 december 2018 is de PROOmonitor in een trend-rapportage weergegeven:

- *Rood*: hoeveel scholen het doel nog niet gehaald?
- *Geel*: voor hoeveel scholen is het doel in 2018 een risico?
- *Groen*: hoeveel scholen zijn goed op weg of hebben hun doel gehaald?

*Nog niet ingevuld*: activiteit is door de school nog niet opgepakt. De toelichtingen per beleidsterrein vormen tegelijk de vervolgstappen voor 2019.

Hieronder de resultaten van beleidsterrein Financiën:

TRENDRAPPORTAGE PROOMONITOR 2018 PER 31-DECEMBER 2018				doel niet gehaald			risico			op weg/doel gehaald			Nog niet ingevuld			Doel gehaald 2018
Aantal scholen (15)																
Financieel:				apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	apr-juni 18	okt-dec 18	Trend	
Realisatie conform begroting				1	0	↑	3	3		11	12	↑	1	1		75%
Investerings uitgevoerd conform planning				0	1	↓	1	1		14	13	↓	1	1		81%
Scholing uitgevoerd conform planning				0	1	↓	1	1		14	13	↓	1	1		81%
Nota's zijn tijdig betaald				1	0	↑	1	0	↑	13	16	↑	1	0	↑	100%
Schoolbankafschriften/kasstaat tijdig maandelijks naar OHM gestuurd				1	1		4	2	↑	10	13	↑	1	0	↑	81%
Grootboekkaarten zijn globaal doorgelopen en correcties doorgegeven aan OHM				1	0	↑	0	0	↓	13	15	↑	2	1	↑	94%
Verantwoording arrangementen PPO is ingediend				0	0		2	0	↓	0	6	↑	14	10	↓	38%

**Toelichting**  
 Realisatie conform de begroting; alle scholen hebben op personeelskosten een forse overschrijding door CAO-effect. Bij sommige scholen heeft dit effect op het resultaat. Hoge score groen?  
 Verantwoording PPO loopt per 31 december nog. Op moment van invullen monitor was deze nog niet uitgevraagd.  
 Afschriften en grootboekkaarten kan beter. Per school verschillend.

In het vierde kwartaal van 2018 is PROOLEiden gestart met de aankoop en inrichting van de (toekomstige) verplichtingenadministratie middels een contracten-beheersysteem. Speerpunt voor het schooljaar 2018-2019 is het vastleggen van alle lopende subsidies van PROOLEiden in dit systeem. Het aanvraag- en verantwoordingsproces van subsidies worden hiermee bewaakt en tijdig gesignaleerd. Eind eerste kwartaal van 2019 zal het contracten-beheersysteem worden uitgerold.

## 8.2 Treasury

Treasury is 'het sturen op, het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's'. In het treasurystatuut wordt beschreven welke treasurytaken en -verantwoordelijkheden van toepassing zijn voor PROOLEiden. Tevens zijn de beleidskaders vastgelegd voor diegenen die bij deze taken en verantwoordelijkheden betrokken zijn. In 2015 is de treasurycommissie van de RvT opgeheven en is het verantwoordingsproces integraal opgenomen in het treasurybeleid van de stichting en het toezicht van de totale RvT. In 2018 is het treasurystatuut geactualiseerd naar de laatste regelgeving omtrent beleggingen en door de RvT goedgekeurd. In 2018 heeft PROOLEiden haar deposito-activiteiten in het fonds van Stad Rotterdam gestaakt. Dit fonds voldeed niet aan de laatste actuele regelgeving omtrent beleggen en belenen.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de toepassing van het treasurystatuut. Over het gevoerde treasurybeleid wordt steeds aan de RvT verantwoording afgelegd. In die lijn:

- Is het treasuryplan onderdeel van de begroting;
- Wordt in tussentijdse financiële rapportages naar de RvT gerapporteerd over de stand van zaken;
- Wordt in de jaarrekening extern verantwoording afgelegd;
- Kan in voorkomende gevallen ad hoc advies worden ingewonnen c.q. overlegd worden met leden van de RvT.

PROOLEiden heeft ultimo 2018 geen middelen belegd. De liquide middelen zijn deels geplaatst op spaardeposito's.

## 8.3 Toelichting exploitatie

De Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden heeft over het boekjaar 2018 een negatief resultaat behaald van € 1.838.392. Dit resultaat is inclusief de niet begrote lasten, welke door de scholen vanuit de schoolreserves zijn gerealiseerd. Het over het boekjaar 2017 behaalde negatieve resultaat bedroeg € 68.282.

De resultaten over beide jaren zijn als volgt tot stand gekomen:

VERKORTE RESULTATENREKENING (x € 1.000)	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW	26.900	24.873	25.597
Overige overheidsbijdragen	839	760	900
Overige baten	1.278	1.151	1.941
<b>Totaal baten</b>	<b>29.017</b>	<b>26.784</b>	<b>28.438</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	25.275	22.362	23.123
Afschrijvingen	585	679	476
Huisvestingslasten	1.931	1.691	1.843
Overige instellingslasten	3.071	2.982	3.069
Doorbetalingen aan schoolbesturen	0	0	0
<b>Totaal lasten</b>	<b>30.862</b>	<b>27.714</b>	<b>28.511</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-1.845</b>	<b>-930</b>	<b>-73</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	6	14	5
	6	14	5
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-1.839</b>	<b>-916</b>	<b>-68</b>

Onderstaande tabel toont de mutatie van de realisatie 2018 ten opzichte van de realisatie van 2017, en de mutatie van de realisatie 2018 ten opzichte van de begroting 2018 (in euro's (x 1.000) en in percentages).

MUTATIEOVERZICHT BATEN EN LASTEN 2018	Mutatie 2018 t.o.v. begroting 2018 (x € 1.000)	In %	Mutatie 2018 t.o.v. 2017 (x € 1.000)	In %
Rijksbijdragen OCW	2.027	8%	1.303	5%
Overige overheidsbijdragen	79	10%	-61	-7%
Overige baten	127	11%	-663	-34%
<b>Totaal baten</b>	<b>2.233</b>	<b>8%</b>	<b>579</b>	<b>2%</b>
Personele lasten	2.913	13%	2.151	9%
Afschrijvingen	-94	-14%	109	23%
Huisvestingslasten	240	14%	88	5%
Overige instellingslasten	89	3%	2	0%
Doorbetalingen aan schoolbesturen	0	0%	0	0%
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.148</b>	<b>11%</b>	<b>2.350</b>	<b>8%</b>
Financiële baten	-8		1	
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-923</b>		<b>-1.770</b>	

## Baten

### Rijksbijdragen

In 2018 zijn de baten € 2.233k groter dan begroot en € 579k hoger dan de realisatie van 2017. Er zijn hogere baten voor personele lasten in 2018 van € 1.415k door de CAO-aanpassing in oktober 2018, lagere baten voor materiële instandhouding – € 13k, de leerplusarrangementen zijn € 53k hoger en de zware bekostiging voor de SO-scholen PI de Brug en OZC Orion is € 113k hoger. 2018 Kent ook hogere baten vanuit het SWV Passend Primair Onderwijs regio Leiden groot € 146k, omdat er in 2018 een hoger bedrag per leerling is ontvangen dan begroot. De OCW-subsidie t.b.v. vrij roosteren van leerkrachten heeft in 2018 € 76k hogere baten.

### Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn in 2018 hoger door de hogere bijdrage van de gemeente Leiden t.b.v. onderwijskwaliteit. Dit betreft de ontvangen subsidies voor onderwijskansen, zoals kopklas en schakelklas, startgroep peuters, verlengde leertijd, ouderbetrokkenheid, etc. Onder deze post staat ook de vergoeding loonkosten van de combinatiefunctionarissen.

### Overige baten

De overige baten zijn hoger door de bijdrage van de Samenwerkingsverbanden Holland Rijnland inzake het exploitatietekort 2017 en de garantiestelling voor 2018 voor de SO-school OZC Orion: € 91k. Doordat er in 2018 meer leerlingen waren dan begroot, is € 42k (bovenschools) extra bekostiging aan Woutertje van Leyden verstrekt. Er is € 175k meer baten ontvangen door: ontvangen gelden voor de vernieuwing van het speelplein van de Anne Frankschool: € 25k, de ontvangst van een Europese subsidie voor De Dukdalf: € 30k, een uitkering voor waterschade van De Morskring: € 21k en diverse andere subsidies: € 99k.

## Lasten

### Personele lasten

De totale loonkosten zijn 13% hoger dan begroot, namelijk € 25.275k. Dit is veroorzaakt door de CAO-aanpassing in oktober 2018 en de verstrekte eenmalige uitkering in oktober 2018 van € 500 bruto per werknemer. De CAO-aanpassing kent hogere en nieuwe salarisschalen toe aan onderwijzend personeel vanaf 1 januari 2018, met terugwerkende kracht in oktober betaald. De GPL van PROOLEiden is hierdoor per 1 oktober 2018 verhoogt van € 66k naar € 73k.

Inhuur personeel is € 798k meer dan begroot in 2018. Het betreft hoofdzakelijk inzet voor tijdelijke ondersteuning bij ziekte en zwangerschap en de kosten voor extern advies, ingezet voor de scholen en voor het bestuurskantoor. In 2018 is gekozen voor de inzet van een bestuurssecretaris en het inhuren van externe inzet voor de opstartfase van de in 2019 te starten internationale school en de onderzoeksfase voor een mogelijke fusie met het openbaar onderwijs in Oegstgeest.

De vrije ruimte voor de werkkostenregeling bedraagt 1,2% van de fiscale loonsom. Wanneer de uitgaven binnen dit bedrag

vallen is geen loonbelasting verschuldigd. Uitgaven die de vrije ruimte overschrijden worden belast met 80% loonheffing. Bij het bedrag dat geboekt is op de werkkostenregeling moeten nog de vergoedingen geteld worden die genoten zijn via het salaris, zoals bedrijfsfitness en de fietsregeling. Conclusie is dat PROOLEiden ruim binnen de vrije ruimte blijft.

### Huisvestingslasten

De overschrijding op huisvesting € 88k wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door het in 2018 aangegane nieuwe contract met Cardea inzake de servicekosten voor OZC de Orion. Dit contract is niet begroot en is € 55k groot. In 2018 heeft er een vrijval van de bovenschoolse reserve voor groot onderhoud plaatsgevonden van € 147k, deze is in 2016 na nieuwbouw van De Viersprong niet op nul gesteld.

### Overige instellingslasten en leermiddelen

De overige lasten zijn de uitgaven die het meest variabel zijn en meebewegen met de leerlingaantallen. De kosten voor bedrijfsvoering zijn € 348k hoger dan begroot. Dit betreft externe adviseringskosten op schoolniveau ten behoeve van leerlingen-zorg. Voor het bestuurskantoor is externe advisering ingewonnen inzake de mogelijke fusie met het openbaar onderwijs in Oegstgeest. Het nieuw aangegane servicecontract met Cardea voor OZC de Orion in ingegaan per 2014 en heeft een impact van € 95k voor de kosten van vóór 2018.

Met betrekking tot leermiddelen is er een relatie met de begrote investeringen voor leermiddelen. Er is een verschuiving gaande van de reguliere aanschaf van leermiddelen naar ICT-licentiekosten. Voorheen werden de leermiddelen als activum opgevoerd en afgeschreven, voor ICT-licentiekosten kan dit niet. De kosten voor leermiddelen is hierdoor € 130k hoger dan in 2018 begroot.

### Investeringen

Het totaal aan investeringen overschrijdt de begroting 2018 niet. Naast de regulier begrootte investeringen zijn er in 2018 ook investeringen gedaan vanuit de schoolreserves. De overschrijding van € 132k wordt met name veroorzaakt door de stop op investeringen voor ICT in het tweede kwartaal van 2018. In dit kwartaal heeft een aanbesteding plaatsgevonden voor de aanschaf van ICT-hardware. De aanbesteding is per 1 september 2018 effectief geworden; scholen konden weer investeren in ICT-hardware. Investeringen voor leermiddelen en methodes zijn niet conform begroting 2018 gerealiseerd, er is € 306k

minder begroot. Dit doordat leermiddelen nu veelal als licenties worden aangeschaft.

### Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen voornamelijk de rentemiddelen van de spaar- en beleggingsgeld. Per saldo zijn de financiële baten en lasten voor het hele jaar 2018 begroot op € 14k, de realisatie bedroeg € 6k. Reden van deze lage realisatie is de lage rentestand in 2018 en het stopzetten van de deposito's in 2018.



### Totaalbeeld

Het resultaat van 2018 bedraagt € 1.838.392 negatief, begroot was een negatief resultaat van € 915.519. In dit resultaat zitten ook de uitgaven die scholen hebben gedaan ten laste van de schoolreserves, op basis van hun eigen keuzes en drie grote posten die niet zijn begroot en vóór het boekingsjaar 2018 betrekking hebben;

- De betaling aan het vervangingsfonds van € 185k van 2017;
- Het nieuw afgesloten servicecontract met Cardea met terugwerkende kracht vanaf 2014 is € 150k;
- Een positieve vrijval bovenschoolse voorziening groot onderhoud is € 147k van 2016.

Kalenderjaar 2018 is, voor het eerst, scherper begroot dan PROOLEiden voorheen deed. Vóór 2018 kende PROOLEiden begrotingen welke niet of minimaal werden gerealiseerd, in 2018 is bewust ingezet op de realisatie van een negatieve begroting 2018.

In 2018 was een toename van externe personele inzet; door ziekte/zwangerschap en door nieuwe initiatieven (nieuw te starten internationale school en de beoogde fusie met openbaar onderwijs Oegstgeest).

Ten aanzien van investeringen ligt in 2018 de nadruk op investeren in ICT, leermiddelen en methodes (in eerste instantie vanuit de eigen schoolreserves).

### 8.4 Toelichting Balans

Ultimo 2018 is de volgende balans vastgesteld:

VERKORTE BALANS (x € 1.000)	BALANS 31-12-2018	BALANS 31-12-2017
<b>Activa</b>		
Materiële vaste activa	3.756	3.167
Financiële vaste activa	85	2.054
Vorderingen	2.709	2.253
Liquide middelen	7.324	7.608
<b>Totaal</b>	<b>13.874</b>	<b>15.082</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen	8.224	10.063
Voorzieningen	1.780	2.257
Schulden lang	0	0
Schulden kort	3.870	2.762
<b>Totaal</b>	<b>13.874</b>	<b>15.082</b>

De totale investeringen in 2018 zijn € 1.174.114 (een deel hiervan is vanuit de schoolreserves gefinancierd: € 148.470). De afschrijvingen over 2018 bedragen € 585.204. Het eigen vermogen is afgenomen met het negatief resultaat over 2018 van € 1.838.392. De hoogte van de voorziening onderhoud is afgenomen doordat er in 2018 meer onderhoud ten laste van de voorziening heeft plaatsgevonden en door de vrijval van € 147.000 (deze is vanaf 2016 onnodig, omdat de locatie vanaf 2016 binnen een V.V.E.-constructie valt).

De mutaties 2018 ten opzichte van 2017 zijn als volgt:

MUTATIES	TOENAME (T) AFNAME (A)	31-12-2018 31-12-2017
Materiële vaste activa	(t)	589
Financiële vaste activa	(a)	-1.969
Vorderingen	(t)	456
Liquide middelen	(a)	-284
<b>Totaal</b>	(a)	<b>-1.208</b>
Eigen vermogen	(a)	-1.839
Voorzieningen	(a)	-477
Schulden lang	(t)	0
Schulden kort	(t)	1.108
<b>Totaal</b>	(a)	<b>-1.208</b>

## 8.5 Resultaatverdeling en vermogen

Het totaal jaarresultaat van 2018 bedraagt € 1.838.392 negatief. Voorgesteld wordt om het jaarresultaat als volgt te bestemmen:

Algemene reserve	- € 1.086.845
Bestemmingsreserve Publiek	- € 751.547

Daarmee bedraagt het eigen vermogen ultimo 2018: € 8.224.163 (2017: € 10.062.555). Daarvan is € 2.745.744 ondergebracht in bestemmingsreserves.<sup>4</sup> Het vrij besteedbare deel van het eigen vermogen, de algemene reserve, bedraagt ultimo 2018 € 5.478.419.

De bestemmingsreserve scholen bedraagt ultimo 2018: € 1.941.832 (2017: € 2.755.656). Daarnaast is er een bestemmingsreserve exploitatie gymzalen van € 803.912 (2017: € 741.632).

<sup>4</sup> Een bestemmingsreserve is een afgezonderd deel van het eigen vermogen op grond van een besluit van de directeur-bestuurder.

## 8.6 Kengetallen

Op grond van de balans en exploitatierekening is een aantal indicatoren en kengetallen becijferd. Deze zijn onderstaand opgenomen.

KENGETALLEN	2018	2017	STREEFWAARDE
<b>Liquiditeit</b>			
<i>(Vlottende activa / kortlopende schulden)</i>	2,55	3,57	> 1
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.			
<b>Solvabiliteit</b>			
<i>(Eigen vermogen -excl. voorzieningen- / totale passiva)</i>	0,59	0,67	> 0,3
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.			
<b>Solvabiliteit 2</b>			
<i>(Eigen vermogen -incl. voorzieningen- / totale passiva)</i>	0,72	0,82	> 0,4
<b>Rentabiliteit</b>			
<i>(Resultaat / totale baten)</i>	-6,28%	-0,24%	0%
De rentabiliteit geeft de winstgevendheid van de organisatie aan uitgedrukt in een percentage van de totale baten.			
<b>Weerstandsvermogen</b>			
<i>(totale reserves / totale baten * 100%)</i>	28,09%	35,38%	> 10%
Het weerstandsvermogen geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is om financiële tegenvallers met eigen middelen op te vangen.			
<b>Huisvestingsratio</b>			
<i>(huisvestingslasten + afschr. gebouwen) / totale lasten</i>	6,24%	6,47%	< 10%
De huisvestingsratio geeft het aandeel huisvestingslasten aan in de totale lasten.			
<b>Kapitalisatiefactor</b>			
<i>(Balanstotaal -excl.gebouwen en terreinen- / totale baten incl.fin.baten)</i>	47,11%	52,33%	35%
De kapitalisatiefactor geeft aan of de organisatie een deel van het vermogen niet of onvoldoende inzet voor de kerntaken.			
<b>Personele lasten / totale lasten * 100%</b>	81,22%	81,10%	85%
Dit kengetal geeft het percentage weer van de personele lasten ten opzichte van de totale lasten.			
<b>Materiële lasten / totale lasten * 100%</b>	18,78%	18,90%	15%
Dit kengetal geeft het percentage weer van de materiële lasten ten opzichte van de totale lasten.			

Uit dit overzicht blijkt dat, ondanks het negatieve resultaat in 2018, de financiële positie van PROOLEiden nog steeds als sterk valt te kwalificeren. Een structureel negatief exploitatiesaldo is en blijft op termijn ongewenst omdat daarmee de vermogenspositie op structurele wijze wordt uitgehold. Voor 2018 is echter een gecontroleerd negatief resultaat begroot om de reserves van PROOLEiden af te bouwen.

De sterke vermogenspositie biedt vooral ruimte incidentele verbeteringen in de infrastructuur of op specifieke punten kwaliteitsverbeteringen door te voeren. In 2018 is daarom besloten op alle locaties ICT-verbeteringen door te voeren. Dat gebeurt

op een financieel verantwoorde wijze, zodat structurele baten en lasten met elkaar in evenwicht blijven.

De vermogenspositie van PROOLEiden is en blijft gezond. Ultimo 2018 liggen zowel liquiditeit, weerstandsvermogen als kapitalisatiefactor nog steeds ruim boven de daarvoor gangbare landelijke normen. Hieruit volgt dat de vermogenspositie ruimte blijft bieden voor het opvangen van mogelijke financiële tegenvallers in toekomstige jaren. In 2018 zijn planmatig extra middelen ingezet gericht op verbeteringen op het gebied van onderwijs en kwaliteit. Scholen hebben in 2018 (aanvullende) plannen opgesteld om de eigen schoolreserves in te zetten.

# 9 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

Schoolbesturen zijn verplicht hun toekomstperspectief op te nemen in een zogeheten 'continuïteitsparagraaf' in het jaarverslag. Deze continuïteitsparagraaf richt zich ten eerste op de financiële gevolgen van toekomstige ontwikkelingen voor de drie jaren volgend op het verslagjaar. Ten tweede bevat de paragraaf een inhoudelijke en procesmatige beschrijving van het risicomanagement. Tot slot moet worden vermeld hoe wordt omgegaan met de code Good Governance van het primair onderwijs.

Vanaf 1 oktober 2017 vormt PROOLEiden met OBSG Leiderdorp een personele unie. Conform de richtlijnen zijn beiden entiteiten binnen deze continuïteitsparagraaf opgenomen.

## 9.1 In- en externe ontwikkelingen

Er is een aantal factoren dat bepalend is voor het financieel perspectief van PROOLEiden en OBSG Leiderdorp in de komende jaren, op het gebied van onderwijsinhoud, ontwikkeling van leerlingaantallen, organisatie, financiën, huisvesting, ICT en personeel. De meest relevante ontwikkelingen op een rij:

### Lerarentekort

De scholengroep PROOLEiden/OBSG Leiderdorp zal zich de komende jaren blijven inzetten om voldoende leraren te werven en behouden. Het invullen van vacatures zal in de toekomst moeilijker worden, het invullen zal een langere looptijd vergen en mogelijk zal een beroep gedaan moeten worden op tijdelijke (duurdere) interim-krachten.

### Weerstandvermogen en rentabiliteit

Voor OBSG Leiderdorp zijn de kengetallen voor weerstandvermogen en rentabiliteit onder de gehanteerde normen zoals zij zijn vastgelegd in het financieel strategisch beleidsplan 2018-2022. In 2018 is gestart om deze kengetallen voor de toekomst te verbeteren. In 2018 is gestuurd op een positief resultaat om deels aan de gestelde normen te voldoen. Voor PROOLEiden zijn de kengetallen voor weerstandvermogen en rentabiliteit hoger dan de algemeen gehanteerde normen. In 2018 is fors ingezet om de schoolreserves en de algemene reserve te verlagen en dit initiatief wordt volgens het financieel strategisch plan in 2019 voor het laatste kalenderjaar gecontinueerd.

### Samenwerkingsverbanden

Het Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio financiert de zorgverbreding op de scholen middels arrangementsgelden. Binnen PROOLEiden is besloten om deze arrangementsmiddelen volledig door te sluisen naar de scholen. Aan de openbare scholen binnen de kringstructuur wordt gevraagd deze middelen gezamenlijk te beheren en op basis van aanvullende ondersteuningsbehoefte onderling te verdelen. Als scholen in hun schoolbegroting onvoldoende rekening houden met niet voorziene zorguitgaven kan het niveau van passend onderwijs op de school onvoldoende zijn/worden of vraagt het aanvullende, niet begrote, bovenschoolse middelen. Daarnaast zien we dat SCOL kiest voor het afromen van de schoolspecifieke middelen en hierdoor de mogelijkheid heeft om bestuurs-specifiek passend onderwijs beleid te realiseren, waar binnen PROOLEiden de scholen zelf over deze middelen beschikken.

### Speciaal Onderwijs

De scholen voor speciaal onderwijs van PROOLEiden verzorgen voornamelijk onderwijs voor kinderen uit de Samenwerkingsverbanden PPO Leiden, Duin & Bollenstreek en Rijnstreek. Het samenwerken met jeugdzorginstellingen (met hun eigen financieringsgronden) en onderwijsinstellingen zoals De Sloep (PI De Brug & Prodeba Jeugdzorg) en OZC Orion (SO Orion & Cardea Jeugdzorg) vragen om veelvuldig overleg met de Samenwerkingsverbanden Holland Rijnland t.b.v. een meer uniforme wijze van financiering van deze regio-overstijgende voorzieningen. De voortgang van dit overleg is mede door de complexiteit, het grote aantal participanten en de regionale verschillen traag.

### Huisvesting bestuursbureau

PROOLEiden heeft vanaf februari 2018 tijdelijk passende huisvesting gevonden in Leiderdorp, in het nieuwe Huis van het Onderwijs, waarin de stafbureaus van de participerende organisaties gezamenlijk zijn gehuisvest. Deze tijdelijke vesting zal in ieder geval duren tot 2020. Deze huisvesting is tijdelijk omdat de participanten de ambitie hebben om het definitieve 'Huis van het Onderwijs' in Leiden te vestigen. Naast het Huis van het Onderwijs is er ook een Leids initiatief 't LEF (Leids Educational FieldLAB) met een enigszins vergelijkbare ambitie. Beide initiatieven werken inhoudelijk samen. De ambitie om gezamenlijke huisvesting te realiseren lijkt, op korte termijn, niet reëel.

### Onderzoek fusie

In 2018 hebben verkennende gesprekken plaatsgevonden tussen PROOLEiden/OBSG Leiderdorp en OPOO Oegstgeest. Medio 2018 is besloten een onderzoek te starten naar de mogelijkheden tot een fusie per 1 januari 2020.



Huis van het Onderwijs te Leiderdorp

## Werkdrukverminderingsgelden

Vakbonden, PO-Raad en het kabinet hebben op 9 februari 2018 een akkoord bereikt over het terugdringen van de werkdruk in het primair onderwijs. Dit werkdrukakkoord betekent dat scholen met ingang van het schooljaar 2018-2019 € 237 miljoen extra kregen om werkdruk aan te pakken. Dit akkoord heeft geleid tot een verhoging van de bekostiging voor PROOLEiden en OBSG Leiderdorp vanuit de middelen voor personeels- en arbeidsmarktbeleid. Vanaf 1 augustus 2018 zijn deze middelen verhoogd met een bedrag van € 155,55 per leerling, voor schooljaar 2018-2019.

De schoolteams van PROOLEiden/OBSG Leiderdorp hebben de werkdruk in kaart gebracht, zelf plannen geïnitieerd om de werkdruk voor hun eigen school te verminderen, hierin eigen prioriteiten gesteld en dit vastgelegd in een eigen plan Werkdrukvermindering.

Werkdrukverminderingsgelden 2018-2019	Werkelijk 01-10-2018	Bedrag per leerling 2018-2019	Totaal bedrag 2018-2019
Aantal leerlingen PROOLEiden	4397	€ 155,55	€ 683.953
Aantal leerlingen OBSG Leiderdorp	794	€ 155,55	€ 123.507
<b>Totaal</b>	<b>5191</b>		<b>€ 807.460</b>

## Internationaal georiënteerd basisonderwijs

De gemeente Leiden heeft begin 2018 een initiatief bij de schoolbesturen van Leiden neergelegd voor de start van een afdeling Internationaal Georiënteerd BasisOnderwijs (IGBO). PROOLEiden heeft hierop positief gereageerd en het initiatief overgenomen. Half 2018 is de onderzoeksfase hiervoor van start gegaan met het beoogde doel om per 1 januari 2020 (of indien mogelijk eerder) de basis van IGBO te kunnen aanbieden.

Voor de scenario's 'Voorzichtig', 'Realistisch' en 'Optimistisch' is er in 2018 een businessplan gemaakt. Hierin is het aanloopverlies per scenario berekend en in welke schooljaar de IGBO het break-even-punt heeft bereikt (lasten en baten zijn dan gelijk aan elkaar). Nadat het break-even-punt is bereikt is er sprake van een positieve meerjarenbegroting voor elk scenario.

IGBO SCENARIO	Aanloopverlies	Break-even per schooljaar	Groei leerlingen
Voorzichtig	€ -692.872,00	2023/2024	24-192 LL
Realistisch	€ -439.239,00	2022/2023	35-300 LL
Optimistisch	€ -446.939,00	2021/2022	54-312 LL

## 9.2 Leerlingtellingen

De bekostiging 2018 vanuit het Rijk is grotendeels gebaseerd op de leerlingtellingen per 1 oktober 2017. De ontwikkeling van de leerlingaantallen is dan ook cruciaal voor de financiële situatie van PROOLEiden in de komende jaren. Tegen de landelijke en regionale ontwikkelingen in is de verwachting dat het leerlingen-aantal bij PROOLEiden groeit.

De prognose voor de periode 2019-2022 is als volgt:

	WERKELIJK 01-10-2017	WERKELIJK 01-10-2018	PROGNOSE 01-10-2019	PROGNOSE 01-10-2020	PROGNOSE 01-10-2021	PROGNOSE 01-10-2022
Aantal leerlingen jonger dan 8	2236	2151	2176	2205	2241	2329
Aantal leerlingen 8 jaar en ouder	2200	2246	2320	2339	2356	2263
<b>Totaal aantal leerlingen</b>	<b>4436</b>	<b>4397</b>	<b>4496</b>	<b>4544</b>	<b>4597</b>	<b>4592</b>
Aantal leerlingen met gewicht 0,0	4103	4064	4154	4208	4275	4277
Aantal leerlingen met gewicht 0,3	111	111	116	115	111	111
Aantal leerlingen met gewicht 1,2	222	222	226	221	211	204
<b>Totaal aantal gewichtenleerlingen</b>	<b>4436</b>	<b>4397</b>	<b>4496</b>	<b>4544</b>	<b>4597</b>	<b>4592</b>
Aantal leerlingen NOAT	1107	1074	1093	1085	1073	1060
Aantal leerlingen CUMI	2	9	9	9	9	9

De verdeling primair onderwijs - speciaal onderwijs is als volgt:

	WERKELIJK 01-10-2017	WERKELIJK 01-10-2018	PROGNOSE 01-10-2019	PROGNOSE 01-10-2020	PROGNOSE 01-10-2021	PROGNOSE 01-10-2022
<b>Totaal PO</b>						
Aantal leerlingen jonger dan 8	2179	2110	2120	2146	2181	2269
Aantal leerlingen 8 jaar en ouder	2090	2125	2201	2220	2237	2144
<b>Totaal aantal leerlingen</b>	<b>4269</b>	<b>4235</b>	<b>4321</b>	<b>4366</b>	<b>4418</b>	<b>4413</b>
<b>Totaal SO</b>						
Aantal leerlingen jonger dan 8	57	41	56	59	60	60
Aantal leerlingen 8 jaar en ouder	110	121	119	119	119	119
<b>Totaal aantal leerlingen</b>	<b>167</b>	<b>162</b>	<b>175</b>	<b>178</b>	<b>179</b>	<b>179</b>



Prognose t/m 2022:

- We gaan uit van een totale groei van 4436 nu naar 4592 over vier jaar, oftewel 4,4 %;
- De groei vindt op langere termijn plaats in het PO (+ 4,2%) en in het SO (+ 10,5%);
- Het aantal gewichtenleerlingen zal toenemen. Dit heeft gevolgen voor de rijksbekostiging (relatieve toename);
- De werkelijke verhouding onderbouw - bovenbouw 2018 is 1,007:1 (0.945:1 prognose 2022);
- Op het niveau van de scholen zijn andere patronen zichtbaar. Een aantal scholen zit in een groeiscenario, bij een beperkt aantal scholen nam het leerlingaantal in 2018 af, waardoor de prognose 2017 van 4.563 leerlingen niet werd gehaald (-141 Leerlingen);
- Grootste afwijkingen ten opzichte van de prognose van 2018 zijn zichtbaar in onderstaande tabel.

- De prognose voor 2018 was 4.538 leerlingen, de telling is vastgesteld op 4.397. Een verschil van +/- 141; Woutertje van Leyden betreft een nieuwe locatie, gestart in 2017.

**Conclusie:**

Het werkelijk aantal leerlingen over 2018 blijft achter ten aanzien van de prognose 2018. Tijdens het maken van de meerjarenbegroting 2019-2022 is het aantal leerlingen door de schoolleiders kritischer begroot dan voorheen. Toch is een aantal scholen er niet in geslaagd een meer reële prognose 2018 op te leveren. Daarom wordt in 2019 de leerlingprognoses met een analyse en toelichting speerpunt in de financiële voortgangsgesprekken.

De verdeling per school is als volgt:

LEERLINGEN PER SCHOOL	WERKELIJK 2013	WERKELIJK 2014	WERKELIJK 2015	WERKELIJK 2016	WERKELIJK 2017	PROGNOSE 2017	WERKELIJK 2018	PROGNOSE 2018	AFWIJKING PROGNOSE
Anne Frankschool	268	266	270	280	271	279	233	270	-37
Montessorischool Apollo	200	184	191	178	159	181	154	170	-16
De Arcade	355	384	389	384	357	380	335	342	-7
PI De Brug	89	96	95	109	107	120	106	112	-6
Jenaplanschool De Dukdalf	275	282	317	337	356	381	393	390	3
Lucas van Leyden	496	475	481	467	437	478	434	458	-24
Lorentzschool	909	907	911	896	882	908	865	883	-18
De Meerpaal	206	203	225	193	189	188	174	180	-6
Bredeschool Merenwijk	126	121	124	148	151	149	138	155	-17
De Morskring	398	418	431	434	432	451	446	455	-9
OZC Orion	63	64	66	60	60	60	56	60	-4
De Stevenshof	246	247	237	250	250	256	267	253	14
Leimundo	109	103	128	122	122	123	114	115	-1
De Viersprong	207	210	212	218	203	211	192	207	-15
Woutertje Pieterse	414	414	396	389	400	398	402	408	-6
Woutertje van Leyden					60	0	88	80	8
<b>Totaal</b>	<b>4361</b>	<b>4374</b>	<b>4473</b>	<b>4465</b>	<b>4436</b>	<b>4563</b>	<b>4397</b>	<b>4538</b>	<b>-141</b>

### 9.3 Financieel toekomstperspectief

De meerjarenbegroting 2019-2022 ziet er als volgt uit:

Bedragen in €

SAMENVATTING EXPLOITATIE	BEGROTING 2019	BEGROTING 2020	BEGROTING 2021	BEGROTING 2022
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen OCW	27.260.094	27.491.437	28.053.323	28.625.279
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	796.760	886.210	823.410	801.410
Overige baten	2.994.200	2.066.583	1.743.475	1.532.325
<b>Totaal baten</b>	<b>31.051.054</b>	<b>30.444.230</b>	<b>30.620.208</b>	<b>30.959.014</b>
<b>Lasten</b>				
Loonkosten	23.308.655	22.905.623	23.115.648	23.288.007
Overige personeelslasten	2.119.926	1.632.376	1.634.376	1.631.876
Afschrijvingen	606.274	586.209	533.855	447.011
Huisvestingslasten	1.909.833	1.911.458	1.882.549	1.848.302
Leermiddelen	1.483.973	919.037	919.151	924.201
Overige lasten	1.778.789	2.312.687	2.505.496	2.768.745
<b>Totaal lasten</b>	<b>31.207.450</b>	<b>30.267.390</b>	<b>30.591.075</b>	<b>30.908.142</b>
Financiële baten	14.000	14.000	14.000	14.000
<b>Resultaat excl. projecten</b>	<b>-142.396</b>	<b>190.840</b>	<b>43.133</b>	<b>64.872</b>
Kwaliteitsimpuls en innovatie	-860.614	-135.000	-105.000	-55.000
Dekking Kwaliteitsimpuls en innovatie	860.614	135.000	105.000	55.000
<b>Resultaat tlv/tgv reserve</b>	<b>-142.396</b>	<b>190.840</b>	<b>43.133</b>	<b>64.872</b>

Het resultaat in meerjarenbegroting is na kalenderjaar 2019 meerjarig positief tot 2022. Dit komt doordat de prognose van de leerlingenaantallen kritischer is vastgesteld en door het opnemen van formatieve taakstellingen. Als gevolg van het meer kritischer begroten van het aantal leerlingen, neemt de Rijksbijdrage geleidelijk toe in de periode 2019-2022.

De meerjarenbegroting 2019-2022 is meer realistisch tot stand gekomen en is taakstellend voor de locaties. Beleid voor de locaties is dat het resultaat minus 'Kwaliteit en Innovatie' de begroting niet overschrijdt.

De begroting 'Kwaliteit en Innovatie' bedraagt in 2019 € 860.614. Deze lasten worden volledig gedekt door de inzet van de algemene reserve voor hetzelfde bedrag. De post 'Dekking Kwaliteit en Innovatie' betreft de dotatie vanuit de algemene reserve.

#### Belangrijkste ontwikkelingen

##### Baten

Bij het primair onderwijs is sprake van een licht dalende trend in de beschikbare middelen en verdwijnt tevens de zekerheid op meerjarige ontvangst van deze middelen. Met name de bijzondere subsidies staan onder druk. Vanuit het rijk en gemeente zijn dit subsidies als onderwijskansen, gewichtenregeling en opvang vreemdelingen. De totale baten nemen absoluut toe, maar gezien de geringe afname van het aantal leerlingen, minder progressief. Ook zien we bekostiging, welke pas achteraf of geheel niet door PROOLEIDEN wordt ontvangen. Op grond van de aanpassingsregeling voor lumpsum is in september 2017 ruim € 300k achteraf ontvangen ter compensatie van eerder door PROOLEIDEN uitbetaalde gelden als gevolg van de CAO-afspraken en als compensatie van de verhoging van werkgeverslasten, o.a. de verhoogde ABP-premie. Innovatie, met name ICT, wordt door PROOLEIDEN op eigen middelen gerealiseerd en uitgerold, omdat de omgeving dat afdwingt. De bekostiging blijft hierin (fors) achter en wordt huidige en toekomstige innovatie binnen PROOLEIDEN nu gerealiseerd vanuit de reguliere ontvangen gelden en reserves. De bekostiging voor leermiddelen vindt volgens een verouderde bekostigingsmethodiek plaats; boeken van vroeger zijn nu veel duurdere licenties geworden en deze licenties kunnen niet als activum op de balans worden opgenomen, dus vallen direct in de kosten.

## Allocatie

In het Strategisch Beleidsplan 2017-2019 is de visie van integrale verantwoordelijkheid van de schoolleider uitgangspunt van bedrijfsmatig handelen geworden. Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling de gezamenlijkheid van de scholengroep los te laten. Echter, om integraal verantwoordelijk te kunnen zijn, moet een directeur inzicht hebben in alles dat met zijn locatie te maken heeft. Om dit mogelijk te maken zijn kostenposten die onlosmakelijk met de school te maken hebben, opgenomen in de begroting van de school. In deze strategie past ook de overgang van FPE naar werkelijke loonkosten in 2017. Het werken in euro's sluit aan bij de uitgangspunten van de lumpsumfinanciering (ontschotting, deregulering en autonomievergroting), de besturingsfilosofie van PROOLEiden (integraal verantwoordelijk schoolleiderschap), transparantie en de eenduidigheid van werken. Deze werkwijze sluit ook aan op de wijze waarop de feitelijke vastlegging binnen financiële en personele systemen plaatsvindt, waardoor administratieve werkprocessen efficiënter en effectiever ingericht kunnen worden. Hiermee wordt voldaan aan het beheersings- en informatieprincipe die de integrale verantwoordelijkheid van de directeuren vereist.

## Lasten

Per schooljaar wordt gekeken naar de beschikbare formatie per 1 augustus van het desbetreffende schooljaar. De beschikbare formatie is die formatie die op basis van de financiële situatie voor het daaropvolgende schooljaar inzetbaar is. Deze zal ongeveer gelijk blijven op basis van de analyse uit het bestuursformatieplan voor de komende drie schooljaren.

De gemiddelde personele lasten zullen stijgen in de periode 2019-2022 voor:

- Directie en Management van € 96.924 (2019) naar € 98.069 (2022);
- OOP van € 56.131 (2019) naar € 57.655 (2022);
- OP van € 71.830 (2019) naar € 74.534 (2022).

De ontwikkeling van de beschikbare formatie ziet er dan als volgt uit:

ONTWIKKELINGEN PERSONELE BEZETTING IN FTE PER 31 DECEMBER	BEGROTING 2019	BEGROTING 2020	BEGROTING 2021	BEGROTING 2022
Directie en management	22,4	24,2	24,2	24,2
Onderwijzend personeel	252,7	241,4	241,0	240,4
Onderwijsondersteunend personeel	52,3	51,3	51,3	51,3
<b>Totaal personele bezetting</b>	<b>327,4</b>	<b>316,9</b>	<b>316,5</b>	<b>315,9</b>

Op basis van de meerjarenbegroting zal de in te zetten formatie slechts maximaal 315,86 formatieplaatsen zijn.

## Scholing/professionalisering

Op schoolniveau is per FTE € 500,- beschikbaar. Dit budget is bedoeld om de werknemer in staat te stellen invulling te geven aan zijn eigen professionalisering. Daar waar scholen een extra impuls willen geven aan de professionalisering van medewerkers is een budget toegevoegd, voor zover dit in de reguliere begroting paste of waar een bijdrage vanuit Onderwijs & Kwaliteit is toegekend.

Het professionaliseringsbudget voor de functiecategorie Directie is buiten de schoolbegroting gehouden. Er is sprake van een bovenschools professionaliseringsbudget van € 3.500,- per jaar per FTE. Dit budget wordt in overleg met de werkgever ingezet voor gezamenlijke en individuele professionaliseringsactiviteiten voor de schoolleiding.

## Duurzame inzetbaarheid

De regeling duurzame inzetbaarheid is gericht op arbeidsparticipatie en ontwikkeling van alle werknemers, jong én oud. De oude BAPO-regeling is komen te vervallen. Hiervoor is het bijzonder budget voor oudere medewerkers in de plaats gekomen.

Er vindt geen nieuwe instroom meer plaats in de BAPO-regeling. De eigen bijdrage aan dit verloop (met uitzondering van het basisbudget van 40 uur naar rato van de aanstellingsomvang) bedraagt 50%, en 40% voor de werknemer die benoemd is in een functie met schaal 8 of lager. Voor de regeling van duurzame inzetbaarheid is vanaf 2018 een voorziening opgenomen.

## Huisvesting

Met technisch en groot onderhoud is in 2018 doorgegaan om achterstanden weg te werken en eind 2018 is dit gerealiseerd. Deze kosten worden betaald uit de voorziening groot onderhoud. Door clustering van werkzaamheden konden we efficiënt werken en overlast op scholen beperken. Alle onderhoud is gericht op duurzame exploitatie van de schoolgebouwen, waardoor klein onderhoud beperkt kan blijven.

## Investerings

In de tabel hieronder zijn de voorgenomen investeringen opgenomen:

Bedragen in €

INVESTERINGEN	2019	2020	2021	2022
Inventaris	118.000	18.000	18.000	-
Leermiddelen	315.200	140.000	78.700	6.000
ICT	282.250	140.750	62.500	14.000
<b>Totaal investeringen</b>	<b>715.450</b>	<b>298.750</b>	<b>159.200</b>	<b>20.000</b>
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>606.274</b>	<b>586.209</b>	<b>533.855</b>	<b>447.011</b>

De economische levensduur van investeringen varieert van 4 tot 20 jaar. In de begroting zijn vooral investeringen toegenomen voor ICT en leermiddelen. Leermiddelen zijn met name gerelateerd aan uitbreidingen en zullen in de toekomst verdampen door de toenemende inzet van ICT; de investeringen voor ICT betreft de vervangingen van o.a. digiborden. Door uitbreiding (Woutertje van Leyden) en nieuwbouw is ook inventaris begroot. Tevens hebben we geconstateerd dat de scholen hun onderwijsinhoudelijke lange termijn visie zeer beperkt vertaald hebben in een lange termijn financieel investeringsplan. Streven is hier de komende jaren gericht aan te gaan werken.

## Begroting voor Kwaliteit en Innovatie

Na de verzelfstandiging van PROOLEiden is de stichting in staat

geweest een financieel gezonde vermogenspositie op te bouwen. Niet alleen zijn er bovenschoolse reserves gecreëerd met bestemmingen als personeel, leermiddelen, schoolbudget en overige bestemmingen, ook op schoolniveau hebben locaties een reserve opgebouwd. In het jaar 2016 is in het kader van de lumpsumgedachte en ontschotting, een groot deel van de reserves ondergebracht in één algemene reserve. Immers, de gelden moeten daar aangewend kunnen worden waar zij nodig zijn. Daarnaast staat het vermogen van de stichting toe dat er de komende jaren extra geïnvesteerd wordt in kwaliteit en innovatie van het onderwijs.

Innovatie in onderwijs is een van de doelen van het strategisch beleidsplan. Waarbij innovatie niet los kan worden gezien van onderwijsverbetering en -kwaliteit. Binnen PROOLEiden worden schoolteams uitgedaagd, vanuit een onderzoekende houding, te werken aan onderwijsinnovatie die leidt tot verbetering van de onderwijskwaliteit. Om dit te stimuleren worden ook in 2018 schoolreserves ingezet.

Voor het aanwenden van de schoolreserves zijn in 2016 kaders en een procedure opgesteld. De plannen moeten in ieder geval een verbetering van de onderwijskwaliteit betekenen of innovatief zijn. Ook moeten de uitgaven een incidenteel of projectmatig karakter hebben, met andere woorden 'eindig' zijn, of in de toekomst in te passen zijn in de structurele begroting.

In 2018 is extra aandacht geschonken aan de inzet van de schoolreserves. 2018 is het derde jaar dat de schoolreserves kunnen worden ingezet. 2019 is conform het huidige financiële beleidsplan het laatste jaar van deze mogelijkheid. Per 1 januari 2020 vallen niet benutte gelden van de schoolreserves ten gunste van de algemene reserve van PROOLEiden, rekening houdend met het afgesproken forfait van 2,5% van de totale baten per school zoals vermeld in het huidige financiële beleidsplan.

In 2018 zijn de volgende plannen goedgekeurd ten laste van de schoolreserves:

2018	AANVRAAG	GOEDKEURING	KOSTEN	DEKKING	BETREFT
De Stevenshof	15-01-18	Goedgekeurd	€ 2.400,00	Schoolreserve	Aanschaf tafels en stoelen
Montessorischool Apollo	01-03-18	Goedgekeurd	€ 21.287,59	Schoolreserve	Inzet inhuurkracht
Leimundo	01-03-18	Goedgekeurd	€ 38.361,73	Schoolreserve	Kunstwerk en compensatie kosten nieuwbouw
Lucas van Leyden	01-01-18	Goedgekeurd	€ 44.677,55	Schoolreserve	Rapportmappen/groepssets/kosten
Bredeschool Merenwijk	01-04-18	Goedgekeurd	€ 130.000,00	Schoolreserve	Extra inzet pedagogisch didactisch handelen 2 FTE
De Morskring	30-11-18	Goedgekeurd	€ 1.083,78	Schoolreserve	Meubilair
Bredeschool Merenwijk	31-03-18	Goedgekeurd	€ 22.800,00	Schoolreserve	Aanschaf ICT
De Viersprong	01-01-18	Goedgekeurd	€ 82.779,47	Schoolreserve	Extra tijdelijke inzet en werkdrukverlichting.
PI De Brug	01-08-18	Goedgekeurd	€ 15.000,00	Schoolreserve	Meubilair
Lorentzschool	01-01-18	Goedgekeurd	€ 106.702,29	Schoolreserve	Inzet tijdelijke adjunct-directeur en kosten speelplaats
De Arcade	01-04-18	Goedgekeurd	€ 3.010,76	Schoolreserve	Compensatiekosten
			<b>€ 468.103,17</b>		



## Balans

De balans laat de volgende ontwikkeling zien:

Bedragen in €

BALANS (incl. begroting kwaliteit en innovatie)	REALISATIE 2017	REALISATIE 2018	BEGROTING 2019	BEGROTING 2020	BEGROTING 2021	BEGROTING 2022
<b>Activa</b>						
Materiële vaste activa	3.167	3.756	3.865	3.578	3.203	2.776
Financiële vaste activa	2.054	85	85	100	100	100
Vorderingen	2.253	2.709	2.420	2.420	2.420	2.420
Liquide middelen	7.608	7.324	5.957	5.888	5.854	5.961
<b>Totaal activa</b>	<b>15.082</b>	<b>13.874</b>	<b>12.327</b>	<b>11.986</b>	<b>11.577</b>	<b>11.257</b>
<b>Passiva</b>						
Eigen vermogen	10.063	8.224	8.082	8.273	8.316	8.381
Voorzieningen	2.257	1.780	1.472	1.023	576	196
Schulden	2.762	3.870	2.773	2.690	2.685	2.680
<b>Totaal passiva</b>	<b>15.082</b>	<b>13.874</b>	<b>12.327</b>	<b>11.986</b>	<b>11.577</b>	<b>11.257</b>

In de jaren na 2019 zijn de afschrijvingen hoger dan de waarde van de investeringen. De liquide middelen nemen in eerste instantie af door de investeringen, gepland onderhoud en investeringen vanuit de schoolreserve. In de jaren erna nemen de liquide middelen weer toe door het positieve resultaat vanwege leerlingengroei.

In het financieel beleidsplan zijn de streefwaarden van de hieronder genoemde kengetallen vastgesteld.

KENGETALLEN	REALISATIE 2017	REALISATIE 2018	BEGROTING 2019	BEGROTING 2020	BEGROTING 2021	BEGROTING 2022
Liquideitsratio	3,57	2,59	3,02	3,09	3,08	3,13
Solvabiliteitsratio (excl. voorzieningen)	0,67	0,59	0,66	0,69	0,72	0,74
Solvabiliteitsratio (incl. voorzieningen)	0,82	0,72	0,78	0,78	0,77	0,76
Kapitalisatiefactor (balanstotaal excl. gebouwen/totale baten)	52,3%	47,1%	39,6%	39,2%	37,7%	36,2%

De kengetallen wijken nog behoorlijk positief af van de streefwaarden van de stichting. De liquide middelen nemen in eerste instantie wel af, als gevolg van de investeringen door de inzet van de schoolreserves, onderwijsprojecten en het groot onderhoud. Deze beïnvloeden het resultaat niet, maar wel de liquiditeitspositie van de stichting.

Om de streefwaarden te gaan benaderen zal er voor het jaar 2019 opnieuw een gecontroleerd tekort op de exploitatie worden begroot. Dit gecontroleerde tekort wordt veroorzaakt, door vanuit de reserves een begroting voor Kwaliteit en Innovatie in te zetten.

## Conclusie

Uitgangspunt van het financieel handelen binnen PROOLEiden is de integrale verantwoordelijkheid van de directeur voor zijn locatie. Dit is vormgegeven door de directeur voor de hele begroting om input te vragen, behalve voor huisvesting. Inzet is om ook na 2019 jaarlijks, zowel op scholengroep- als op schoolniveau een positieve begroting te maken. De meerjarenprognose gaat uit van groei door de toename van het aantal leerlingen. In de begroting is er een aansluiting met rapporten uit RAET (HRM administratie), waardoor de uitputting van het budget het hele jaar gemonitord kan worden.

2019 Is volgens het Strategisch Financieel Beleidsplan het laatste jaar waarop scholen via Kwaliteit & Innovatie-investeringen de eigen schoolreserves in kunnen zetten. Vanaf 2020 zullen de schoolreserves vrijvallen aan de algemene reserve van PROOLEiden en zullen we als scholengroep met elkaar bepalen waar welke extra middelen worden geïnvesteerd.

## 9.4 Risico's en onzekerheden

Met het oog op de toekomst bestaat er nog een aantal aandachtspunten en risico's.

### Leerlingenaantal 2018

Het werkelijke aantal leerlingen is in 2018 141 leerlingen lager dan de begroot in 2017. Het werkelijke aantal leerlingen in 2018 is met 39 leerlingen gedaald ten opzichte van 2017. Voor de bekostiging vanuit OCW betekent dit een forse vermindering van de baten ten opzichte van de begroting. Impact op de begroting is € 650k. De werkelijke vermindering van baten heeft een impact van € 180k. De meerjarige verwachting is een stijging in 2019 en een verdere groei van het aantal leerlingen naar 2022 (zie hoofdstuk 9.2).

Dat het leerlingenaantal positief zal ontwikkelen in 2022 komt met name door de start in januari 2017 van de nieuwe locatie Woutertje van Leyden en de groei van de locatie De Dukdalf. In 2018 is het aantal leerlingen door de locaties nog kritischer begroot dan in 2017. De locaties in de Leidse achterstandswijken laten voor een aantal scholen een leerlingendaling zien en een afname in diversiteit. Elk schooljaar, in de periode september, dient er op schoolniveau en op PROOLEiden-niveau, een analyse met toelichting van de leerlingprognoses en gerealiseerde leerlingaantallen worden afgegeven door de schooldirecties. Ook in 2019 blijft het leerlingenaantal speerpunt voor de scholen.

### Bekostiging

Bij invoering van nieuwe wet- en regelgeving kan het zijn dat de bekostiging in de toekomst door de overheid aangepast wordt en zelfs verlaagd.

Zeer zorgelijk zijn de eerste financiële indicaties met betrekking tot het project 'Vereenvoudiging van de bekostiging PO'. Het project zal uitmonden in een vereenvoudiging van de OCW-bekostiging met als uitgangspunt de bekostiging meer te laten plaatsvinden per leerling en het aantal vaste voet bekostigingen te verlagen. De eerste indicaties voor PROOLEiden tonen een

vermindering van de baten van ruim 5 ton. Als deze vermindering werkelijk structureel zal uitpakken, dan zal dit formatief dienen te worden opgevangen.

De indicatie om in aanmerking te komen voor de onderwijsachterstandsmiddelen wordt gemaakt door het CBS. Wetgeving en uitvoering hangen door deze gemaakte keuze nauw samen en is een administratief effectieve en theoretische oplossing. Omdat onderwijs mensenwerk is en het wegwerken van achterstanden specifieke extra inzet behoeft, is het risico groot dat de benodigde extra inzet afwijkt van de door het CBS afgegeven indicaties. Dit gaat voor PROOLEiden een vermindering van onderwijsachterstandsmiddelen betekenen, welke ten laste komt van de ontvangen reguliere bekostiging.

Voor Opvang Vreemdelingen/Asielzoekers is in 2018 de regeling voor deze bekostiging aangepast. Nieuw is de regeling dat wanneer een van de ouders in het bezit is van een Nederlands paspoort, de gehele bekostiging voor de leerling vervalt. De zorgkosten van de niet-Nederlands sprekende leerling zal in andere bekostiging moeten worden gevonden.

De doordecentralisatie van het buitenonderhoud blijft voor volgende jaren een aandachtspunt. Onzeker is wanneer dit werkelijk gerealiseerd gaat worden en hoe de verdeling van de dan beschikbare middelen in verhouding staan met de staat van onderhoud van de locaties.

### Ontwikkelingen participatiefonds

Ten aanzien van het participatiefonds geldt dat de instroom landelijk toeneemt. Dit zal leiden tot verhoging van premies en mogelijk verzwarende van de instroomtoets. Dit kan ertoe leiden dat PROOLEiden in de toekomst langjarig en structureel de uitkeringslasten van voormalige medewerkers voor eigen rekening moet nemen. We moeten ons hiervan bewust zijn en dit risico meenemen in de berekening van de gewenste hoogte van het weerstandsvermogen.

### Modernisering Vervangingsfonds

Sociale partners zijn het in 2017 eens geworden over het te bereiken eindplaatje van de modernisering Vervangingsfonds, namelijk een stelsel dat zich kenmerkt door werkgevers die volledig zelf verantwoordelijk worden voor:

- het ziekteverzuim, het voorkomen ervan en de zorg voor het beperken van de duur;
- kwalitatief goede vervanging, zodanig dat de continuïteit van het onderwijs is gewaarborgd én de werkdruk van leraren niet toeneemt;
- het maken van keuzes over het afdekken van financiële risico's van verzuim.

Sociale partners verschillen nog wel van mening over de manier waarop, het tempo waarin en het tijdstip waarop dit eindplaatje moet worden bereikt. Niet duidelijk zijn de gevolgen van dit eindplaatje voor PROOLEiden.

## Gewichtenregeling

Eind 2015 heeft de Inspectie van het Onderwijs een onderzoek gedaan naar naleving van de gewichtenregeling bij twee scholen van PROOLEiden (De Viersprong en Bredeschool Merenwijk) over de jaren 2012 tot en met 2014.<sup>5</sup> Uit deze controle is een flink aantal correcties voortgekomen. PROOLEiden heeft de taak de volledigheid en juistheid van de inschrijvingen van leerlingen te verbeteren. In 2018 heeft er een vermindering op deze bekostiging plaatsgevonden en is deze in 2018 voldaan.

## Financiering voltijds Hoogbegaafdenonderwijs

Het voorbestaan van het Nova<sup>6</sup> onderwijs: de exploitatie van de voltijds onderwijsvoorziening voor onderwijs aan hoogbegaafden is niet sluitend en is in hoge mate afhankelijk van vrijwillige ouderbijdragen en de financiële bijdrage vanuit PROOLEiden.

## Klachten en incidenten

De formele klachten die zijn ingediend bij het bestuur, de procedure bij de Landelijke Klachtencommissie en de verwijdering van een leerling heeft in 2018 geleid tot extra inzet van eigen medewerkers en extra middelen voor (externe) juridische ondersteuning. Eén incident heeft geleid tot extra inzet van externe ondersteuning voor crisiscommunicatie.

Alle kosten komen ten laste van de reguliere bekostiging.

## 9.5 Risicobeheersings- en controlesystemen

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het bestaan en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van PROOLEiden. Deze systemen hebben als doel het bewaken van de realisatie van doelstellingen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het naleven van wet- en regelgeving.

PROOLEiden is lid van de brancheorganisatie voor het primair onderwijs, de PO-Raad. Zoals alle leden van de PO-Raad houdt PROOLEiden zich aan de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs. In deze code zijn de basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders en managers in het primair onderwijs. In afwijking van de Code Goed Bestuur PO is de directeur-bestuurder van PROOLEiden ook lid van de RvT van de stichting Meerkring. De stichting Meerkring geeft op 21 onderwijslocaties onderwijs in de Amersfoortse regio. Volgens de Code Goed Bestuur PO mogen bestuurders in het PO geen lid zijn van een RvT. De stichting Meerkring wijkt hiermee bewust af van de Code Goed Bestuur PO; juist kennis van onderwijs ziet de stichting Meerkring als een enorm pluspunt voor één van de leden van de RvT. Een nadere uitleg is te lezen in het bestuursverslag 2017 van de stichting Meerkring.

PROOLEiden heeft de financiële administratie en salarisadministratie uitbesteed aan het administratiekantoor Onderwijsbureau Hollands Midden (OHM) in Leiden. OHM draagt zorg voor de primaire vastlegging van gegevens. De administratief medewerker Financiën is eerste aanspreekpunt voor alle in- en externe

administratieve aangelegenheden en bewaakt de relatie met en werkzaamheden van OHM. De controller ziet daar vanuit zijn rol op enige afstand op toe en bewaakt de wijze van toepassing van de planning & control cyclus. De samenwerking met en dienstverlening door OHM wordt jaarlijks geëvalueerd en op basis daarvan aangepast en/of gecontinueerd.

PROOLEiden beschikt over een beschrijving van de AO/IC. Deze dient te worden geactualiseerd. Het totale stelsel van interne risicobeheersings- en controlesystemen zal de komende jaren regelmatig worden geëvalueerd en verder geoptimaliseerd.

Jaarlijks wordt er door een externe accountant een controle op de jaarrekening gedaan. In de jaarrekening van de stichting wordt de goedkeurende verklaring opgenomen. Daarnaast voert de accountant eenmaal in de twee jaar een interim controle uit. Deze is gericht op de administratieve organisatie en interne controle van de stichting.

## Interim controle

De interim controle heeft in februari 2016 geleid tot een rapportage (Flynth managementletter 2015) van aanbevelingen en verbeteringen. Dit rapport heeft geleid tot een actielijst verbeteracties:

## Verbeteracties interim controle:

- 1 Opzetten planning & control cyclus (PDCA)
- 2 SBP: speerpunten per jaar (prioriteit) benoemen en opnemen in begroting
- 3 Managementcontracten opstellen en verantwoording middels rapportages
- 4 Controle personele mutaties: juistheid en volledigheid door het periodiek laten controleren van formatieoverzichten door de directeuren en voor akkoord laten ondertekenen (gerealiseerd)
- 5 Maandelijks afsluiten administratie: samenwerking financieel medewerker - OHM versterken
- 6 Controle op memoriaalboekingen en balansrekeningen: 1x per kwartaal uitdraai van dagboek 900 en specificatie van balansrekeningen door OHM
- 7 MJOP op orde krijgen en voorziening onderhoud per school beoordelen. Advies is huisvestinglasten op schoolniveau te begroten
- 8 Opstellen inkoop- en aanbestedingsbeleid
- 9 Rol MR/OR aanscherpen (procedure opstellen ouderbijdragen)
- 10 TSO op alle scholen regelen (betaalde vrijwilligersvergoeding controleren)
- 11 Risicoanalyse uitvoeren
- 12 Alle schoolrekeningen in de boekhouding opnemen

Naar aanleiding van de interim controle is het inkoop- en aanbestedingsbeleid gerealiseerd, een Europese aanbesteding voor schoonmaakdiensten gerealiseerd, de aanbesteding van

<sup>5</sup> Om in aanmerking te komen voor extra middelen op grond van de gewichtenregeling, moet de school het aantal gewichtenleerlingen doorgeven. Voor het vaststellen van het gewicht van de leerling is de opleiding van de ouder(s)/verzorger(s) bepalend. Hiertoe moet de school een standaard ouderverklaring invullen.

<sup>6</sup> Onderwijs aan hoogbegaafden op de Anne Frankschool.

ICT-hardware via een D.A.S. gerealiseerd en is in 2017 de MJOP geactualiseerd. Alle schoolrekeningen zijn in de boekhouding opgenomen.

De externe accountant zal in de reguliere controle per jaar-einde een rapportage opnemen over de financiële positie van PROOLEIDEN, inclusief de aangegane off-balance instrumenten en mogelijk open posities. Dit impliceert dat de accountant controleert in hoeverre het treasurywettelijk wordt nageleefd op basis van het controleprotocol.

Andere externe organisaties die periodiek controles uitvoeren zijn de onderwijsinspectie, de belastingdienst, de brandweer en de arbeidsinspectie.

Er is geen aanleiding te veronderstellen dat de risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's in het boekjaar 2018 niet naar behoren hebben gefunctioneerd.





# 10 JAARREKENING

Op de volgende pagina's is de jaarrekening over het boekjaar 2018 opgenomen.

## **Goedkeuringsbesluit van de jaarrekening 2018**

Het boekjaar 2018 is ppppooafgesloten met een negatief bedrijfsresultaat van € 1.838.392 tegen € 68.282 negatief in 2017.

Goedkeuring van de jaarrekening strekt tot décharge van de stichtingsbestuurder, niet verder dan tot hetgeen uit deze jaarrekening 2018 blijkt.

# BALANS

na resultaatbestemming per 31 december 2018

Bedragen in €

	31 DECEMBER 2018		31 DECEMBER 2017	
<b>Activa</b>				
<b>Materiële vaste activa</b>				
Gebouwen en terreinen	195.990		196.930	
Inventaris en apparatuur	2.991.353		2.440.587	
Overige materiële vaste activa	568.346		529.262	
		3.755.689		3.166.779
<b>Financiële vaste activa</b>				
Effecten	0		2.000.000	
Leningen en waarborgsommen	85.285		53.650	
		85.285		2.053.650
<b>Vorderingen</b>				
Debiteuren	495.312		263.921	
Ministerie van OCW	1.278.021		1.301.640	
Gemeenten	304.398		144.039	
Overige vorderingen	115.558		272.464	
Overlopende activa	515.560		270.923	
		2.708.849		2.252.987
<b>Liquide middelen</b>				
Kassen	810		782	
Banken	7.322.867		7.607.223	
Overige	564		145	
		7.324.241		7.608.150
<b>Totaal Activa</b>		<b>13.874.064</b>		<b>15.081.566</b>

# BALANS

na resultaatbestemming per 31 december 2018

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018		31 DECEMBER 2017	
<b>Passiva</b>				
<b>Eigen vermogen</b>				
Algemene reserve	5.478.419		6.565.264	
Bestemmingsreserves (publiek)	2.745.744		3.497.291	
		8.224.163		10.062.555
<b>Vorzieningen</b>				
Personeelsvoorzieningen	262.987		274.037	
Voorziening groot onderhoud	1.517.487		1.983.406	
		1.780.474		2.257.443
<b>Kortlopende schulden</b>				
Ministerie van OCW	0		127.348	
Gemeente Leiden	15.732		29.420	
Crediteuren	446.907		389.998	
Loonheffing en premies	1.434.865		890.530	
Omzetbelasting	6.770		2.816	
Pensioenpremies	546.373		258.741	
Overige kortlopende schulden	167.411		133.429	
Overlopende passiva	1.251.369		929.286	
		3.869.427		2.761.568
<b>Totaal Passiva</b>		<b>13.874.064</b>		<b>15.081.566</b>

# STAAT VAN BATEN EN LASTEN

## 2018

Bedragen in €

	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW	26.900.493	24.872.896	25.596.975
Overige overheidsbijdragen en subsidies	839.096	760.210	900.116
Overige baten	1.278.088	1.150.625	1.941.381
<b>Totaal Baten</b>	<b>29.017.677</b>	<b>26.783.731</b>	<b>28.438.472</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	25.275.257	22.361.582	23.123.774
Afschrijvingen	585.204	678.680	476.373
Huisvestingslasten	1.930.548	1.690.835	1.842.865
Overige instellingslasten	3.070.570	2.982.153	3.069.032
<b>Totaal Lasten</b>	<b>30.861.579</b>	<b>27.713.250</b>	<b>28.512.044</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-1.843.902</b>	<b>-929.519</b>	<b>-73.572</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	5.510	14.000	5.290
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>5.510</b>	<b>14.000</b>	<b>5.290</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-1.838.392</b>	<b>-915.519</b>	<b>-68.282</b>



# KASSTROOMOVERZICHT

## 2018

Bedragen in €	2018		2017	
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Saldo baten en lasten	-1.843.902		-73.572	
Afschrijvingen	585.204		476.373	
Mutaties werkkapitaal				
• Vorderingen	-455.862		664.798	
• Kortlopende schulden	1.107.859		-497.512	
Mutaties voorzieningen	-476.969		-318.883	
		-1.083.670		251.204
Ontvangen interest	5.510		5.290	
Betaalde interest	0		0	
		5.510		5.290
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
(Des)investerings materiële vaste activa	-1.174.114		-1.134.807	
(Des)investerings financiële vaste activa	1.968.365		-41.550	
		794.251		-1.176.357
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>-283.909</b>		<b>-919.863</b>
Beginstand liquide middelen	7.608.150		8.986.208	
Mutatie liquide middelen	-283.909		-906.888	
<b>Eindstand liquide middelen</b>		<b>7.324.241</b>		<b>8.079.320</b>

# GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

## Activiteiten

De Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden verzorgt onderwijs aan de bij de scholen ingeschreven leerlingen.

## Algemeen

De jaarrekening is opgesteld, uitgaande van de continuïteitsveronderstelling met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn in hele euro's.

## Vergelijking met vorig jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

## Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten. Schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de bestemmingsreserve onderhoud;
- de bepaling van personele voorzieningen.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

## Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Er wordt een activeringsgrens gehanteerd van € 450 (OBSG Leiderdorp) en € 500 voor Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden, investeringen onder deze bedragen worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

### Schoolgebouwen

Het economisch eigendom van de gebouwen is in handen van de gemeente en het juridisch eigendom berust bij het bevoegd gezag. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Voor kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

### Inventaris en duurzame leer- en hulpmiddelen

Als ondergrens voor het activeren van duurzame middelen wordt een bedrag van € 500 aangehouden. Deze ondergrens geldt per artikel of voor een groep van samenhangende artikelen. De gehanteerde categorieën materiële vaste activa en de bijbehorende afschrijvingspercentages zijn:

Gebouwen en verbouwingen	6,67%	
Meubilair	5,00%	10,00% (leerlingsets/meubilair 5%, docentenstoelen 10%)
Inventaris en apparatuur	10,00%	
ICT	6,67%	25,00% (infrastructuur, digi-boards, servers, pc's/laptops)
Leermiddelen	10,00%	

De afschrijving kan nooit over een langere periode plaatsvinden dan de technische levensduur.

### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief

hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardevermindingsverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

#### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waar (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien de instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeverminderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardeering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

#### **Handels- en overige vorderingen**

Handels- en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

#### **Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

#### **Afgeleide financiële instrumenten**

De geconsolideerde stichting maakt geen gebruik van financiële derivaten en beperkt de risico's (renterisico, kasstroomrisico en kredietrisico) door gebruik te maken van de rekening-courant en spaarrekeningen, rekening houdend met de voorwaarden uit de Regeling belenen tot 1 juli 2016 en regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 na 1 juli 2016.

#### **Vlottende activa**

##### **Vorderingen**

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het onderdeel 'financiële instrumenten'.

##### **Liquide middelen**

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bevoegd gezag en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van het bevoegd gezag worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

#### **Eigen Vermogen**

##### **Algemene reserve**

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans. Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen.

##### **Bestemmingsreserve publiek**

Deze publieke reserve betreft het door het bevoegd gezag reeds bestemde gedeelte van de exploitatieoverschotten van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar.

##### **Resultaatbestemming**

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

#### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

##### **Onderhoudsvoorziening**

De onderhoudsvoorziening is gevormd ter egaliseratie van de kosten die verbonden zijn aan het meerjarig planmatig onderhoud en de exploitatievoorzieningen van de gebouwen van het bevoegd gezag. De dotatie aan de voorziening is gebaseerd op de verwachte kosten en de periodiciteit waarmee onderhoudswerken naar verwachting worden uitgevoerd op basis van een opgesteld onderhoudsplan dat door het bevoegd gezag is goedgekeurd. Het uitgevoerde groot onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. Voor de bepaling van de voorziening wordt gebruik gemaakt van de tijdelijke overgangsregeling, zoals opgenomen in artikel 1c van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Het uitgevoerde groot onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

## Pensioenvoorziening

Het bevoegd gezag heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegd-pensioenregeling, waarbij de toegezegde pensioenuitkeringen gebaseerd zijn op middelloon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds, en wordt - conform de in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving aangereikte vereenvoudiging - in de jaarrekening verwerkt als toegezegde-bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord.

## Pensioenrechten

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds (beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste 12 maandelijkse dekkingsgraden) dit toelaat. Naar de stand van januari 2019 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 98,6%. Naar de stand van 31 december 2018 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 97,0% (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl)). De geconsolideerde stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De geconsolideerde stichting heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

## Personeelsvoorzieningen

### *Voorziening jubilea*

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met de datum van indiensttreding, leeftijd van betrokkene(n), blijfkanspercentage en een uitkering bij 25 en 40 jarig jubileum conform de CAO. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde op basis van € 550 per fte.

### *Voorziening spaar- en opfrisverlof*

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaar- en opfrisverlof is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd conform de bedragen die zijn opgenomen in de CAO PO. Betaalde bedragen inzake spaar- en opfrisverlof worden ten laste van deze voorziening gebracht.

### *Voorziening duurzame inzetbaarheid*

In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting in de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting per ultimo jaar opgenomen voor uitsluitend het gespaarde aanvullende verlof volgens de CAO PO. Met het basisbudget (40 uur bij ft) in combinatie met het aanvullende budget vanaf 57 jaar (130 uur bij ft) kunnen keuzes worden gemaakt die passen binnen de levensfase en de persoonlijke situatie en die de duurzame inzetbaarheid vergroten. Binnen de Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden is geen voorziening gevormd.

## *Kortlopende schulden*

De grondslagen voor de waardering van schulden zijn beschreven onder het onderdeel 'financiële instrumenten'.

## *Investeringssubsidies*

Subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepassiveerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

## Grondslagen voor de resultaatbepaling

### *Baten*

#### **Rijksbijdragen**

De ontvangsten (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) waar geen bestedingsplan aan ten grondslag ligt worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Niet-geoormerkte subsidies waaraan een specifiek bestedingsdoel is gekoppeld, worden op basis van een bestedingsplan toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

#### **Overige overheidsbijdragen**

Dit betreft subsidies van Gemeenten en andere overheidsinstanties m.u.v. het Ministerie van OCW voor zover de bijdragen niet als doelsubsidies in het kader van de huisvestingsverordening in mindering zijn gebracht op de lasten.

#### **Overige baten**

Alle overige baten die kunnen worden toegerekend aan de exploitatie van het bevoegd gezag.



## Lasten

### Personeelslasten

Onder de personele lasten zijn opgenomen de lonen en salarissen van het personeel in dienst van het bevoegd gezag vermindert met ontvangen uitkeringen van Vervangingsfonds en uitkeringsinstanties. Tevens zijn onder deze noemer opgenomen de overige personele lasten.

### Afschrijvingen

De afschrijvingslasten worden berekend over de aanschaffingsprijs op basis van de onder materiële vaste activa vastgelegde criteria rekening houdend met de economische levensduur.

### Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de kosten van huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### Overige lasten

De overige lasten, die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs, worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### Rentebaten en rentelasten

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende renteopbrengsten en -kosten en kosten van ontvangen leningen.

## Resultaat

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord. Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven materiële activa en financiële activa is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden.

## Gegevens over de rechtspersoon

### Algemene gegevens

Bestuursnummer 42504  
Naam instelling Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden  
KvK-nummer 27362850  
Adres Elisabethhof 21-23, 2353 EW Leiderdorp  
Telefoon 071 - 524 76 70  
E-mailadres mail@prooleiden.nl  
Website www.prooleiden.nl

### Contactpersoon

Naam De heer B.P. van Croesdijk  
Adres Elisabethhof 21-23, 2353 EW Leiderdorp  
Telefoon 071 - 524 76 70  
E-mailadres info@prooleiden.nl

### BRIN-nummers

Ressortierend onder bestuursnummer 42504:

00SI	OZC Orion
14MM	De Morskring
15IC	Montessorischool Apollo
15KV	Leimundo
15NJ	Lucas van Leyden
15PX	Bredeschool Merenwijk
15SH	De Meerpaal
15UO	De Dukdalf
15WV	De Viersprong
15YY	De Stevenshof
16AU	Lorentzschool
19OV	PI De Brug
21QE	Woutertje Pieterse
22KG	Anne Frankschool
15KV01	De Arcade
15NJ02	Woutertje van Leyden

# TOELICHTING OP DE BALANS

## na resultaatbestemming per 31 december 2018

### Activa

#### Vaste activa

Bedragen in €

Materiele vaste activa	Verkrijgingsprijs t/m 2017	Cum.afschr. t/m 2017	Boekwaarde 31-12-2017	Investerings 2018	Desinvesteringen 2018	Afschrijvingen 2018	Boekwaarde 31-12-2018
Gebouwen en verbouwingen	197.961	-1.031	196.930	9.075	0	-10.015	195.990
Meubilair	2.141.227	-932.659	1.208.568	330.144	0	-107.072	1.431.640
Inventaris en apparatuur	227.683	-97.565	130.118	61.737	0	-23.099	168.756
ICT	2.305.473	-1.203.572	1.101.901	620.737	0	-331.681	1.390.957
Duurzame leermiddelen	1.336.542	-807.280	529.262	152.421	0	-113.337	568.346
	<b>6.208.886</b>	<b>-3.042.107</b>	<b>3.166.779</b>	<b>1.174.114</b>	<b>0</b>	<b>-585.204</b>	<b>3.755.689</b>

Bedragen in €

Samenvatting materiele vaste activa en afschrijvingspercentages	Verkrijgingsprijs t/m 2018	Cum.afschr. t/m 2018	Boekwaarde 31-12-2018	Afschrijvingspercentages	
				%	%
Gebouwen en verbouwingen	207.036	-11.046	195.990	2,5%	5%
Meubilair	2.471.371	-1.039.731	1.431.640	3,3%	5%
Inventaris en apparatuur	289.420	-120.664	168.756		10%
ICT	2.926.210	-1.535.253	1.390.957	6,7%	25%
Duurzame leermiddelen	1.488.963	-920.617	568.346	10%	11%
	<b>7.383.000</b>	<b>-3.627.311</b>	<b>3.755.689</b>		

In 2018 zijn de materiële vaste activa staten beoordeeld. Niet meer aanwezige activa is opgeschoond. Totaal is er bij, PROOLEiden, meubilair voor € 237.304, bij inventaris en apparatuur voor € 3.980, bij ICT voor € 2.001, en bij leermiddelen voor € 201.631, in de materiële vaste activa opgeschoond. Deze posten hadden geen waarde meer.

Bedragen in €

	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Financiële vaste activa</b>		
Effecten	0	2.000.000
Waarborgsommen	85.285	53.650
	<b>85.285</b>	<b>2.053.650</b>

Bedragen in €

	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Effecten (uitsplitsing)</b>		
Obligaties	0	2.000.000
	<b>0</b>	<b>2.000.000</b>

Bedragen in €

Obligaties	31-12-2017	31-12-2017	Verkoop 2018	Resultaat 2018	Resultaat 2018	31-12-2018	31-12-2018
ASR Depositofonds VLT	1.006.645	1.000.000	117	1.006.762	117	0	0
ASR Depositofonds VLT	1.016.695	1.000.000	156	1.016.851	156	0	0
<b>Totaal obligaties</b>	<b>2.023.340</b>	<b>2.000.000</b>	<b>273</b>	<b>2.023.613</b>	<b>273</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

# TOELICHTING OP DE BALANS

na resultaatbestemming per 31 december 2018

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren	495.312	263.921
Ministerie van OCW	1.278.021	1.301.640
Gemeenten	304.398	144.039
Overige vorderingen	115.558	272.464
Overlopende activa	515.560	270.923
	<b>2.708.849</b>	<b>2.252.987</b>

Bedragen in €	Saldo 31-12-2017	Ontvangen 2018	Besteed 2018	Boeken tlv 2018	Overige 2018	Saldo 31-12-2018
<b>Verloopstaat gemeenten</b>						
Gemeente subsidie huisvesting	0	115.597	128.442	0	0	12.845
Gemeente subsidie schade/vandalisme	20.908	17.433	24.450	0	0	27.925
Gemeente subsidie nieuw-/verbouw	116.084	47.703	188.140	0	0	256.521
Gemeente subsidie diverse aanvragen	7.047	949.811	949.871	0	0	7.107
	<b>144.039</b>	<b>1.130.544</b>	<b>1.290.903</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>304.398</b>

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Overige vorderingen (specificatie)</b>		
Vorderingen op personeel	14.066	11.866
Vervangingsfonds	101.492	260.391
Rekening courant verhoudingen	0	207
	<b>115.558</b>	<b>272.464</b>

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Overlopende activa (specificatie)</b>		
Vooruitbetaalde en/of vooruitgefactureerde posten	345.188	78.470
Overige overlopende activa	170.372	192.453
	<b>515.560</b>	<b>270.923</b>

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Liquide middelen</b>		
Kassen	810	782
Banken	2.020.288	2.241.822
Spaarrekeningen	5.302.579	5.365.401
Overige liquide middelen	564	145
	<b>7.324.241</b>	<b>7.608.150</b>

# TOELICHTING OP DE BALANS

## na resultaatbestemming per 31 december 2018

### Passiva

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	5.478.419	6.565.264
Bestemmingsreserve (publiek)	2.745.744	3.497.291
	<b>8.224.163</b>	<b>10.062.555</b>

Eigen vermogen (specificatie en resultaatverwerking)	Saldo 31-12-2017	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Saldo 31-12-2018
<b>Algemene reserve</b>				
Algemene reserve	6.565.264	-1.086.845	0	5.478.419
<b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
Reserve schoolbudget	2.755.658	-813.826	0	1.941.832
Reserve overige bestemmingen	741.633	62.279	0	803.912
	<b>10.062.555</b>	<b>-1.838.392</b>	<b>0</b>	<b>8.224.163</b>

De overige mutaties hebben betrekking op een correctie van het resultaat 2016 t.l.v. de algemene reserve t.g.v. de schoolreserves.

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Voorzieningen</b>		
Personeelsvoorzieningen	262.987	274.037
Voorziening groot onderhoud	1.517.487	1.983.406
	<b>1.780.474</b>	<b>2.257.443</b>

Bedragen in €	Saldo 31-12-2017	Dotatie 2018	Onttrekking 2018	Vrijval 2018	Saldo 31-12-2018
<b>Specificatie voorzieningen dotaties / onttrekkingen</b>					
Voorziening opfris-/spaarverlof	75.287	0	-16.593	0	58.694
Voorziening jubilea personeel	198.750	19.801	-14.258	0	204.293
Voorziening onderhoud gebouwen	1.983.406	279.052	-598.306	-146.665	1.517.487
	<b>2.257.443</b>	<b>298.853</b>	<b>-629.157</b>	<b>-146.665</b>	<b>1.780.474</b>

Bedragen in €	Kortlopend deel < 1 jr	Langlopend deel ≤ 5jr	Langlopend deel > 5 jr	Saldo 31-12-2018
<b>Specificatie voorzieningen dotaties / onttrekkingen</b>				
Voorziening opfris-/spaarverlof	16.000	42.694	0	58.694
Voorziening jubilea personeel	56.922	147.371	0	204.293
Voorziening onderhoud gebouwen	726.715	790.772	0	1.517.487
	<b>799.637</b>	<b>980.837</b>	<b>0</b>	<b>1.780.474</b>



# TOELICHTING OP DE BALANS

na resultaatbestemming per 31 december 2018

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Kortlopende schulden</b>		
Gemeenten	15.732	29.420
Crediteuren	446.907	389.998
Loonheffing en premies	1.434.865	890.530
Omzetbelasting	6.770	2.816
Pensioenpremies	546.373	258.741
Overige kortlopende schulden	167.411	133.429
Overlopende passiva	1.251.369	929.286
	<b>3.869.427</b>	<b>2.634.220</b>

Bedragen in €	Saldo 31-12-2017	Ontvangen 2018	Besteed 2018	Boeken tgv 2018	Overige 2018	Saldo 31-12-2018
<b>Verloopstaat gemeenten</b>						
Gemeente subsidie projecten onderwijs	26.222	0	12.622	0	0	13.600
Gemeente subsidie 1e inrichting olp	3.198	0	1.066	0	0	2.132
	<b>29.420</b>	<b>0</b>	<b>13.688</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15.732</b>

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Overige kortlopende schulden (specificatie)</b>		
Schulden aan personeel	33.921	24.544
Diverse te betalen premies	133.367	108.885
Overige schulden	103	0
Rekening courant verhoudingen	20	0
	<b>167.411</b>	<b>133.429</b>

Bedragen in €	31 DECEMBER 2018	31 DECEMBER 2017
<b>Overlopende passiva (specificatie)</b>		
Ministerie van OCW (vooruitontvangen subsidie)	181.704	0
Vooruitontvangen en/of vooruitgefactureerde posten	100.711	77.680
Rechten vakantiegeld	756.009	715.203
Overige overlopende passiva	212.945	136.403
	<b>1.251.369</b>	<b>929.286</b>

# OVERZICHT GEOORMERKTE DOELSUBSIDIES OCW

Bedragen in €

VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES ZONDER VERREKENINGSCLAUSULE						
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar cf beschikking	
	Kenmerk	Datum			gereed	niet gereed
Studieverlof	div	1-8-2017	67.203	67.203	x	
Studieverlof	div	1-8-2018	51.558	51.558		x
Vervanging schoolleiders	tvks17112	31-8-2017	31.360	20.907		x
Curriculum po/vo	170986	13-3-2018	25.373	25.373		x
Vrijroosteren leraar	vrl17037	4-12-2017	125.384	88.814		x
<b>Totaal</b>			<b>300.878</b>	<b>274.382</b>		

Bedragen in €

VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES MET VERREKENINGSCLAUSULE						
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totaal kosten per 31-12-2018	Te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum				
<b>Totaal</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Bedragen in €

DOORLOPEND TOT IN EEN VOLGEND VERSLAGJAAR								
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo per 01-01-2018	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totaal kosten per 31-12-2018	Saldo nog te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum						
<b>Totaal</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

# NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

## Meerjarige financiële verplichting

### Huurverplichtingen

Bij Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden lopen de volgende huurverplichtingen.

Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden is met ingang van 1 december 2017 een huurovereenkomst aangegaan met de deelnemers van Het Huis van het Onderwijs voor de duur van twee jaar tegen een huurprijs van € 73.668 per jaar. (Elisabethhof 23 te Leiderdorp)

Deze huurovereenkomst is door de Coöperatie Ambulante Educatieve Dienst U.A. aangegaan met Merin Property b.v. en is mogelijk met een jaar te verlengen tot en met 30 november 2020.

### Langlopende contracten

Bij Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden lopen de volgende meerjarige contracten:

Een contract met de firma Océ voor het leasen van kopieerapparatuur voor zes PO-scholen. De overige scholen hebben individuele contracten afgesloten waarvan de afloopdata verschillen.

De administratieve dienstverlening is ondergebracht bij Onderwijsbureau Hollands Midden (OHM) te Leiden. In 2018 bedroegen de uitgaven hiervoor € 347.654. Voor 2019 is een bedrag van € 266.060 begroot (beide inclusief BTW).

Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden maakt voor de uitvoering van de activiteiten ten aanzien van ambulante begeleiding gebruik van de diensten van de AED (Ambulante Educatieve Dienst).

# TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018

Bedragen in €

	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
<b>Baten</b>			
<b>Rijksbijdragen OCW</b>			
OCW lumpsum	18.416.467	17.235.393	17.705.157
OCW inhoudingen uitkeringen en overig	-37.653	0	-3.961
OCW personeels en arbeidsmarktbeleid	2.712.211	2.345.692	2.375.696
OCW Igf en impulsgebieden	171.357	181.774	221.502
OCW prestatiebox	811.230	737.273	669.512
OCW materiële instandhouding	3.243.349	3.257.124	3.230.112
OCW leerplusarrangement	263.197	210.000	253.900
OCW	239.726	880.365	139.978
OCW overige subsidies	152.768	25.275	200.308
OCW bijdragen via samenwerkingsverbanden	927.841	0	804.771
	<b>26.900.493</b>	<b>24.872.896</b>	<b>25.596.975</b>
<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>			
Gemeente bijdragen onderwijsbeleid	792.210	406.250	787.928
Gemeente bijdragen huisvesting en materieel	1.067	0	1.066
Gemeente overige bijdragen	45.819	338.960	111.122
Overige overheidsbijdragen	0	15.000	0
	<b>839.096</b>	<b>760.210</b>	<b>900.116</b>
<b>Overige baten</b>			
Ouderbijdragen	490.710	491.379	577.536
Verhuur	63.119	35.200	70.616
Detachering personeel	266.019	343.350	478.844
Sponsoring	0	0	19.227
Baten van derden	117.307	4.000	50.957
Baten van Samenwerkingsverband	121.569	0	151.359
Overige baten	180.364	-38.573	592.842
Baten overige instanties	39.000	315.269	0
	<b>1.278.088</b>	<b>1.150.625</b>	<b>1.941.381</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>29.017.677</b>	<b>26.783.731</b>	<b>28.438.472</b>

# TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018

Bedragen in €	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
<b>Lasten</b>			
<b>Loonkosten personeel</b>			
Loonkosten bestuur, directie en toezicht	2.293.804	2.168.756	2.280.065
Loonkosten onderwijzend personeel	16.559.873	16.253.547	15.237.111
Loonkosten onderwijsondersteunend personeel	3.744.168	2.366.791	3.411.936
Loonkosten vervangingen	1.542.654	117.500	1.436.015
Loonkosten overig	19.748	6.200	13.268
	<b>24.160.247</b>	<b>20.912.794</b>	<b>22.378.395</b>
<b>Overige personele kosten</b>			
Inhuur personeel niet in loondienst	1.336.031	573.000	1.129.490
Kosten leden van Raad van Toezicht	0	0	36
Scholing en opleiding personeel	370.989	377.940	513.534
Personeelsbijeenkomsten, overleg, beleid en zorg	165.469	172.000	150.549
Werving en selectie	42.583	45.000	31.180
Representatie, bijeenkomsten en consumpties	10.509	3.500	8.286
Kosten kwaliteit en projecten	6.239	0	6.917
Overige personele kosten	319.251	281.348	288.086
Dotaties personele voorzieningen	3.208	27.000	-2.914
Onttrekking/vrijval personele voorzieningen	-14.258	0	0
	<b>2.240.021</b>	<b>1.479.788</b>	<b>2.125.164</b>
<b>Uitkeringen personeel en vervangers</b>			
Ontvangen vergoedingen Vervangingsfonds	-984.538	0	-1.188.525
Uitkeringen (-/-)	-140.473	-31.000	-191.260
	<b>-1.125.011</b>	<b>-31.000</b>	<b>-1.379.785</b>
<b>Personele lasten</b>	<b>25.275.257</b>	<b>22.361.582</b>	<b>23.123.774</b>
<b>Specificatie personele lasten naar samenstelling</b>			
Brutolonen en salarissen	17.558.963	15.198.809	16.440.628
Sociale lasten	2.560.204	2.216.079	2.401.560
Premies Vf/Pf en Risicofonds	1.653.565	1.431.304	1.272.291
Pensioenlasten	2.387.515	2.066.602	2.263.916
<b>Totaal lonen en salarissen</b>	<b>24.160.247</b>	<b>20.912.794</b>	<b>22.378.395</b>

In de pensioenlasten 2018 en 2017 zijn uitsluitend de werkgeverslasten opgenomen.

Bij de stichting waren in 2018 gemiddeld 371,44 FTE's werkzaam (2017: 361,16 FTE's)

Onderverdeeld naar:	2018	2017
Directie	25,18	25,73
Onderwijzend personeel	264,95	265,18
Onderwijs ondersteunend personeel	81,31	70,25
	<b>371,44</b>	<b>361,16</b>



# TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018

Bedragen in €

	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
<b>Investerings</b>			
Investerings nieuwbouw en verbouwingen	9.075	0	197.961
Investerings in meubilair	330.144	246.000	152.699
Investerings in leermiddelen	152.421	366.750	66.548
Investerings in inventaris en apparatuur	61.737	0	27.657
Investerings in ICT	620.737	693.200	385.780
Overboekingsrekening mva naar balans	-1.174.114	-1.305.950	-830.645
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Afschrijvingen</b>			
Afschrijvingskosten gebouwen en verbouwingen	10.015	623	1.031
Afschrijvingskosten meubilair	107.072	108.400	101.989
Afschrijvingskosten inventaris en apparatuur	23.099	23.726	21.097
Afschrijvingskosten ICT	331.681	399.652	245.888
Afschrijvingskosten leermiddelen	113.337	146.279	106.368
	<b>585.204</b>	<b>678.680</b>	<b>476.373</b>
<b>Huisvestingslasten</b>			
Huur terreinen en gebouwen	155.489	117.000	122.056
Klein onderhoud gebouwen en terreinen	249.889	308.362	267.293
Energie en water	391.484	371.662	368.015
Schoonmaakkosten	641.699	549.826	593.633
Heffingen en vuilafvoer	66.741	64.933	76.779
Groot onderhoud	598.306	683.722	644.434
Onttrekking voorziening onderhoud	-598.306	-683.722	-644.435
Dotatie voorziening onderhoud	279.052	279.052	306.704
Overige huisvestingslasten	146.194	0	108.386
	<b>1.930.548</b>	<b>1.690.835</b>	<b>1.842.865</b>
<b>Administratie, beheer en bestuur</b>			
Administratie en advisering door derden	504.388	362.400	446.846
Accountantskosten	22.143	24.000	17.769
Contributie besturenorganisaties	22.274	0	0
Verzekeringen	16.164	16.500	16.310
Medezeggenschap	4.622	21.503	6.473
Telefonie / Dataverbindingen	59.439	37.970	61.067
Schooladministratie	27.030	25.445	22.957
Contributies scholenorganisaties	37.004	40.170	41.483
Overige schoolgebonden kosten	389.498	319.555	392.593
Overige lasten beheer en administratie	61.978	44.120	31.481
	<b>1.144.540</b>	<b>891.663</b>	<b>1.036.979</b>
<b>Uitsplitsing accountantskosten</b>			
Honorarium onderzoek jaarrekening	22.143	24.000	17.769
	<b>22.143</b>	<b>24.000</b>	<b>17.769</b>

# TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018

Bedragen in €	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
<b><i>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</i></b>			
Onderwijsleerpakket incl. ondw licenties	600.668	516.191	644.756
Reproductiekosten	150.453	134.275	164.535
Kosten en onderhoud meubilair en inventaris	35.470	8.475	53.666
Beheer en kosten ICT incl. adm. licenties	266.671	252.386	234.398
	<b>1.053.262</b>	<b>911.327</b>	<b>1.097.355</b>
<b><i>Overige lasten</i></b>			
Kosten van projecten	177.733	658.617	185.196
Activiteiten, werkweken en excursies	356.984	255.641	310.710
Overige schoolkosten	192.185	79.425	275.761
Overige bijzondere lasten	145.866	182.480	163.031
Overige (overige lasten administratie gebonden)	0	3.000	0
	<b>872.768</b>	<b>1.179.163</b>	<b>934.698</b>
<b>Overige instellingslasten</b>	<b>3.070.570</b>	<b>2.982.153</b>	<b>3.069.032</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>30.861.579</b>	<b>27.713.250</b>	<b>28.512.044</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
<b>Financiële baten</b>			
Rentebaten en dividenden	5.510	14.000	5.290
	<b>5.510</b>	<b>14.000</b>	<b>5.290</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-1.838.392</b>	<b>-915.519</b>	<b>-68.282</b>

# (VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Het exploitatieresultaat over het jaar 2018 bedraagt € 1.838.392 negatief.

Het bestuur stelt voor om het exploitatieresultaat te bestemmen aan de onderstaande reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling door het bestuur is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

<i>Bedragen in €</i>	Stand 31-12-2017	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2018
Algemene reserve	6.565.264	-1.086.845	0	5.478.419
Bestemmingsreserves publiek	3.497.291	-751.547	0	2.745.744
	<b>10.062.555</b>	<b>-1.838.392</b>	<b>0</b>	<b>8.224.163</b>

De reserves zijn in detail als volgt gemuteerd:

<i>Bedragen in €</i>	Stand 31-12-2017	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2018
Algemene reserve	6.565.264	-1.086.845	0	5.478.419
Reserve schoolbudget	2.755.658	-813.826	0	1.941.832
Reserve overige bestemmingen	741.633	62.279	0	803.912
	<b>10.062.555</b>	<b>-1.838.392</b>	<b>0</b>	<b>8.224.163</b>

# GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van belang zijn voor de beoordeling van de positie van de instelling.

# OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN

## Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

Per 31 december 2017 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

NAAM	Juridische vorm	Zetel	Code activiteiten
Stichting De Digitale Sleutel te Leiden	stichting	Leiden	4
Stichting Leidse Infrastructuur Bundeling (SLIB)	stichting	Leiden	4
Stichting Kiljan (samen met SCOL t.b.v. nieuwbouw en beheer scholengebouw)	stichting	Leiden	4
Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio Leiden 2801 te Leiden	vereniging	Leiden	4
Coöperatie Ambulante Educatieve Dienst te Leiden	coöperatie	Leiden	4
Stichting OBSG Leiderdorp	stichting	Leiderdorp	4
Stichting Speciaal Onderwijs Leiden e.o.	stichting		4



# WNT-VERANTWOORDING 2018

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Per 1 januari 2016 is de maximale beloning afhankelijk van het aantal complexiteitspunten van de organisatie. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden van toepassing zijnde regelgeving het WNT maximum voor het onderwijs.

Het bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2018 is	€ 146.000	Aantal punten	11
---	-----------	---------------	----

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
<b>Totaal aantal complexiteitspunten</b>	<b>11</b>

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Voor elke hieronder vermelde onverschuldigde betaling is een vordering ingesteld die is inbegrepen in de post overige vorderingen.

## Bezoldiging topfunctionarissen – dhr. drs. M.A.J.A. de Pinth

Functie	Duur functievervulling 2018	Deeltijdfactor in fte	(fictieve) dienstbetrekking?	BEZOLDIGING 2018				BEZOLDIGING 2017				
				Bezoldiging	Beloning betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging	Individueel WNT-maximum	Duur functievervulling 2017	Bezoldiging	Beloning betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging 2017	Individueel WNT-maximum 2017
Voorzitter College van bestuur	1-1-2018 t/m 31-12-2018	1,0	ja	104.483	17.025	121.508	146.000	1-1-2017 t/m 31-12-2017	98.370	15.399	113.769	141.000

## Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen

Functie	Naam	Duur dienstverband 2018	BEZOLDIGING 2018			Duur dienstverband 2017	BEZOLDIGING 2017	
			Bezoldiging	Bezoldiging totaal	Individueel WNT-maximum		Bezoldiging	Bezoldiging totaal
Voorzitter Raad van Toezicht	dhr. J.W. Snik	1-1-2018 t/m 31-12-2018	5.250	5.250	21.900	1-1-2017 t/m 31-12-2017	1.500	1.500
Lid Raad van Toezicht	mw. mr.drs. C.A. de Weerd	1-1-2018 t/m 31-12-2018	3.500	3.500	14.600	1-1-2017 t/m 31-12-2017	1.500	1.500
Lid Raad van Toezicht	mw. drs. G. Mohebbi	1-1-2018 t/m 31-12-2018	3.632	3.632	14.600	1-1-2017 t/m 31-12-2017	1.500	1.500
Lid Raad van Toezicht	dhr. F. J. de Wit	1-1-2018 t/m 31-12-2018	3.500	3.500	14.600	6-4-2017 t/m 31-12-2017	0	0
Lid Raad van Toezicht	dhr. F. Klijzing					1-10-2017 t/m 31-12-2017	0	0

# CONTROLEVERKLARING

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

*Aan de raad van toezicht van Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden*

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden te Leiden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### **De basis voor ons oordeel**

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

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

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

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

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

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

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

- het bestuursverslag.

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

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

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

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

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

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

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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



## Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

- het identificeren en inschatten van de risico's:
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Woerden, 26 juni 2019

Flynth Audit B.V.

Was getekend

S. van der Veer AA

# 11 FINANCIËLE TOELICHTING

## op de geconsolideerde jaarrekening 2018

### 11.1 Geconsolideerde exploitatie

Vanaf 1 oktober 2017 is er sprake van een personele unie. In dit hoofdstuk is de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2018 opgenomen van Stichting Openbaar Primair en Speciaal Onderwijs Leiden (PROOLEIDEN) en van Stichting Openbare Basisscholen Gemeenschap Leiderdorp (OBSG Leiderdorp) met een beknopte toelichting hierop. Voor nadere toelichting verwijzen wij u naar de enkelvoudige toelichtingen in de bestuursverslagen 2018 van beide stichtingen.

PROOLEIDEN EN OBSG LEIDERDORP VERKORTE RESULTATENREKENING (x € 1.000)	REALISATIE 2018	BEGROTING 2018	REALISATIE 2017
Ministerie OCW	31.015	28.620	29.533
Overige overheidsbijdragen	860	780	959
Overige baten	1.448	1.299	2.139
<b>Totaal baten</b>	<b>33.323</b>	<b>30.699</b>	<b>32.631</b>
Personele lasten	28.633	25.367	26.579
Afschrijvingen	704	798	577
Huisvestingslasten	2.294	2.010	2.139
Overige instellingslasten	3.481	3.381	3.498
Doorbetalingen aan schoolbesturen	0	0	0
<b>Totaal lasten</b>	<b>35.112</b>	<b>31.556</b>	<b>32.792</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-1.789</b>	<b>-857</b>	<b>-161</b>
Financiële baten	6	17	7
Financiële lasten	-2	-2	-2
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-1.785</b>	<b>-842</b>	<b>-156</b>

Het geconsolideerd bedrijfsresultaat over 2018 negatief € 1.784.477;

- Negatief resultaat PROOLEIDEN € 1.838.392 (begroot: negatief resultaat € 915.519)
- Negatief resultaat OBSG Leiderdorp € 53.915 (begroot: positief resultaat € 74.575)

### 11.2 Toelichting geconsolideerde exploitatie

MUTATIES BATEN EN LASTEN 2018	REALISATIE 2018 BEGROTING 2018	In % van BEGR. 2018	REALISATIE 2018 REALISATIE 2017	In % van REAL. 2017
Ministerie OCW	2.395	8	1.482	5
Overige overheidsbijdragen	80	10	-99	-10
Overige baten	149	11	-691	-32
<b>Totaal baten</b>	<b>2.624</b>	<b>9</b>	<b>692</b>	<b>2</b>
Personele lasten	3.266	13	2.055	8
Afschrijvingen	-94	-12	127	22
Huisvestingslasten	284	14	155	7
Overige instellingslasten	100	3	-17	0
Doorbetalingen aan schoolbesturen	0		0	
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.556</b>	<b>11</b>	<b>2.319</b>	<b>7</b>
Financiële baten	-11		-1	
Financiële lasten	0		0	
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-943</b>		<b>-1.628</b>	

## Baten

In 2018 zijn de baten € 2.624k hoger dan begroot in 2018 en € 692k hoger dan de realisatie van 2017.

### Rijksbijdragen

In 2018 zijn deze baten € 2.395k hoger dan begroot in 2018 en € 1.331k hoger dan de realisatie van 2017.

**PROOLEiden:** in 2018 zijn de baten € 2.233k groter dan begroot en € 579k hoger dan de realisatie van 2017. Er zijn hogere baten voor personele lasten in 2018 van € 1.415k door de CAO-aanpassing in oktober 2018, lagere baten voor materiële instandhouding - € 13k, de leerplusarrangementen zijn € 53k hoger en de zware bekostiging voor de SO-scholen PI de Brug en OZC Orion is € 113k hoger. 2018 kent ook hogere baten vanuit het SWV Passend Primair Onderwijs regio Leiden groot € 146k, omdat er in 2018 een hoger bedrag per leerling dan begroot is ontvangen. De OCW-subsidie t.b.v. vrij roosteren van leerkrachten heeft in 2018 € 76k hogere baten.

**OBSG Leiderdorp:** de personele rijksvergoedingen zijn per 2018-2019 verhoogd. Daarnaast is de vergoeding PAB structureel hoger per 2018-2019 vanwege de gelden verlagingwerkdruk € 155,- per leerling. De niet-bestede middelenverlaging werkdruk zijn naar de balans geboekt ter besteding in 2019. Op 1 juli 2019 dient de verantwoordingwerkdrukmiddelen 2018-2019 ingediend te zijn bij het ministerie. De niet-geoomerkte subsidies betreft de subsidie Prestatiebox en instroom asielkinderen. In september is de nabetaling vaststelling bekostiging 2017/2018 ontvangen (€ 122k). Deze ontvangen nabetaling kan de eenmalige extra betaling (€ 111k) aan personeel die plaatsvindt in oktober volledig dekken. De ontvangen gelden van het Samenwerkingsverband zijn hoger dan begroot doordat in 2018 een vrijval is geboekt van geparkeerd geld (€ 29k) dat op de balans stond.

### Overige overheidsbijdragen

In 2018 zijn de baten € 80k hoger dan begroot in 2018 en € 99k lager dan de realisatie van 2017.

**PROOLEiden:** de overige overheidsbijdragen zijn in 2018 hoger door de hogere bijdrage van de gemeente Leiden t.b.v. onderwijskwaliteit. Dit betreft de ontvangen subsidies voor onderwijskansen, zoals kopklas en schakelklas, startgroep peuters, verlengde leertijd, ouderbetrokkenheid etc. Onder deze post staat ook de vergoeding loonkosten van de combinatiefunctionarissen.

**OBSG Leiderdorp:** betreft gemeentevergoeding voor de Anne Frankkrant en dekt de kosten van de Anne Frankkrant. Daarnaast vergoeding voor een nota vandalisme. Aan subsidie sportstimulering is van de gemeente € 19k ontvangen t.b.v. 2018.

### Overige baten

In 2018 zijn de baten € 149k hoger dan begroot in 2018 en € 540k lager dan de realisatie van 2017.

**PROOLEiden:** de overige baten zijn hoger door de bijdrage van de Samenwerkingsverbanden Holland Rijnland inzake het exploitatietekort 2017 en de garantiestelling voor 2018 voor de SO-school OZC Orion groot € 91k. Door meer leerlingen dan

begroot in 2018 is er €42k van bovenschools als extra bekostiging aan Woutertje van Leyden verstrekt. Er is € 175k meer baten ontvangen door ontvangen gelden voor de vernieuwing van het speelplein van de Anne Frankschool €25k, de ontvangst van een Europese subsidie voor De Dukdalf groot € 30K en een uitkering inzake waterschade ontvangen voor De Morskring € 21k en diverse andere subsidies € 99k.

**OBSG Leiderdorp:** baten TSO zijn vrijwel gelijk aan kosten TSO. De ontvangen vergoeding voor detachering blijft achter omdat geen rekening is gehouden met de uit dienst tredende gedetacheerde. Van Fonds Cultuurparticipatie is een subsidie ontvangen voor muziekactiviteiten. De overige baten betreffen baten van Visio en Auris en diverse ontvangen bedragen van o.a. oudercommissies.

## Lasten

### Personele lasten

In 2018 zijn de personele lasten € 3.266k hoger dan begroot in 2018 en € 2.055k hoger dan de realisatie van 2017.

**PROOLEiden:** de totale loonkosten zijn 13% hoger dan begroot, namelijk € 25.275k. Dit is veroorzaakt door de CAO-aanpassing in oktober 2018 en de verstrekte eenmalige uitkering in oktober 2018 van € 500 bruto per werknemer. De CAO-aanpassing kent hogere en nieuwe salarisschalen toe aan onderwijzend personeel vanaf 1 januari 2018, met terugwerkende kracht in oktober betaald. De GPL van PROOLEiden is hierdoor per 1 oktober 2018 verhoogt van € 66k naar € 73k.

Inhuur personeel is € 798k meer dan begroot in 2018. Het betreft hoofdzakelijk inzet voor tijdelijke ondersteuning bij ziekte en zwangerschap en de kosten voor externe advies, ingezet voor de scholen en voor het bestuurskantoor. In 2018 is gekozen voor de inzet van een bestuurssecretaris en het inhuren van inzet met betrekking tot de opstartfase van de in 2019 te starten internationale school en de onderzoeksfase voor een mogelijke fusie met het openbaar onderwijs in Oegstgeest.

De vrije ruimte voor de werkkostenregeling bedraagt 1,2% van de fiscale loonsom. Wanneer de uitgaven binnen dit bedrag vallen is geen loonbelasting verschuldigd. Uitgaven die de vrije ruimte overschrijden worden belast met 80% loonheffing. Bij het bedrag dat geboekt is op de werkkostenregeling moeten nog de vergoedingen geteld worden die genoten zijn via het salaris, zoals bedrijfsfitness en de fietsregeling. Geconcludeerd kan worden dat PROOLEiden ruim binnen de vrije ruimte blijft.

**OBSG Leiderdorp:** in oktober is € 111k eenmalige extra uitbetaald aan personeel n.a.v. de CAO-aanpassing. Per september 2018 is de structurele CAO-verhoging verwerkt. De ZW-gerelateerde vervanging (€ 57k) wordt grotendeels gecompenseerd door ontvangen ZW-uitkeringen (€ 37k) en de salariskosten t.l.v. het Vervangingsfonds (€ 100k) worden gecompenseerd door de vergoeding VF (€ 100k). De gerealiseerde loonkosten minus ZW-gerelateerde vervanging en minus kosten t.l.v. VF bedragen € 2.963k t.o.v. begroot € 2.792k. Een afwijking van 6,13%. Overschrijding op personele kosten contractbasis € 232k.

### Huisvestingslasten

In 2018 zijn de lasten € 284k hoger dan begroot in 2018 en € 155k hoger dan de realisatie van 2017.

**PROOLEIDEN:** de overschrijding op huisvesting € 88k wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door het in 2018 aangegane nieuwe contract met Cardea voor de servicekosten voor OZC de Orion. Dit contract is niet begroot en is € 55k groot. In 2018 heeft een vrijval van de bovenschoolse reserve voor groot onderhoud plaatsgevonden groot € 147k, deze is in 2016 na nieuwbouw van De Viersprong niet op nul gesteld.

**OBSG Leiderdorp:** overschrijding voornamelijk op huur, energie & water en schoonmaakkosten.

### Overige instellingslasten en leermiddelen

In 2018 zijn de lasten € 100k hoger dan begroot in 2018 en € 17k lager dan de realisatie van 2017.

**PROOLEIDEN:** de overige lasten zijn de uitgaven die het meest variabel zijn en dus meebewegen met de leerlingaantallen. De kosten bedrijfsvoering zijn € 348k hoger dan begroot. Dit betreft externe adviseringskosten op schoolniveau ten behoeve van leerlingenzorg. Voor het bestuurskantoor is externe advisering ingewonnen inzake de mogelijke fusie met het openbaar onderwijs in Oegstgeest. Het nieuw aangegane servicecontract met Cardea voor OZC de Orion in ingegaan per 2014 en heeft een impact van € 95k voor de kosten van vóór 2018.

Met betrekking tot leermiddelen is er een relatie met de begrote investeringen voor leermiddelen. Er is een verschuiving gaande van de reguliere aanschaf van leermiddelen naar ICT-licentiekosten. Werden voorheen de leermiddelen als activum opgevoerd en afgeschreven, voor ICT-licentiekosten kan dit niet. De kosten voor leermiddelen zijn hierdoor € 130k hoger dan in 2018 begroot.

**OBSG Leiderdorp:** overschrijding op onder meer contributies, aansluiting radio/tv en onderwijsleerpakket. Onderbesteding

op de posten schooltest/onderzoek, informatietechnologie en diverse kleine posten.

### Financiële baten en lasten

In 2018 zijn de baten € 11k lager dan begroot in 2018 en € 1k lager dan de realisatie van 2017.

**PROOLEIDEN:** de financiële baten en lasten betreffen voornamelijk de rentemiddelen van de spaar- en beleggingsgelden. Per saldo zijn de financiële baten en lasten voor het gehele jaar 2018 begroot op € 14k, de realisatie bedroeg € 1k. Reden van deze lage realisatie is de lage rentestand in 2018 en het stopzetten van de deposito's in 2018.

**OBSG Leiderdorp:** reden van deze lage realisatie is de lage rentestand in 2018.

### Investeringen

De totale investeringen over 2018 bedragen € 1.265.667.

**PROOLEIDEN:** het totaal aan investeringen overschrijdt de begroting van 2018 niet. Naast de regulier begrootte investeringen zijn er in 2018 ook investeringen gedaan vanuit de schoolreserves. In 2018 is actief ingezet op het inzetten van de schoolreserves. De onderschrijding van € 132k wordt met name veroorzaakt door de stop op investeringen voor ICT in het tweede kwartaal van 2018. In dit kwartaal heeft er een aanbesteding plaatsgevonden voor de aanschaf van ICT-hardware. De aanbesteding is per 1 september 2018 effectief geworden; scholen konden weer investeren in ICT-hardware. Investeringen voor leermiddelen en methodes zijn niet conform begroting 2018 gerealiseerd, er is € 306k minder begroot, doordat leermiddelen nu veelal als licenties worden aangeschaft.

**OBSG Leiderdorp:** totale investeringen voor 2018 zijn € 92k; voor ICT € 60k voor meubilair € 12k en onderwijs leerpakket € 19k.

### 11.3 Toelichting geconsolideerde balans

Ultimo 2017 is de volgende geconsolideerde balans vastgesteld:

PROOLEIDEN EN OBSG LEIDERDORP VERKORTE BALANS (x € 1.000)	BALANS 31-12-2018	BALANS 31-12-2017
<b>Activa</b>		
Materiële vaste activa	4.570	4.008
Financiële vaste activa	109	2.064
Vorderingen	2.984	2.591
Liquide middelen	7.918	8.079
<b>Totaal</b>	<b>15.581</b>	<b>16.742</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen	8.961	10.746
Voorzieningen	2.252	2.624
Schulden lang	0	0
Schulden kort	4.368	3.372
<b>Totaal</b>	<b>15.581</b>	<b>16.742</b>



#### PROOLEIDEN:

De totale investeringen in 2018 zijn € 1.174k. De afschrijvingen over 2018 bedragen € 585k. Het eigen vermogen is afgenomen met het negatief resultaat over 2018 van € 1.838k. De hoogte van de voorziening onderhoud is afgenomen doordat er in 2018 in totaal een bedrag van € 613k ten laste van de voorziening is gebracht. In 2018 is er ten opzichte van 2017 € 115k meer onderhoud ten laste van de voorziening geboekt.

#### OBSG Leiderdorp:

De totale investeringen in 2018 zijn € 92k. De afschrijvingen over 2017 bedragen € 27k; cumulatieve afschrijvingen zijn € 555k. Het eigen vermogen is toegenomen met het positief resultaat over 2018 van € 54k en is per 31 december € 737k. De hoogte van de voorzieningen is toegenomen met € 106k doordat er in 2018 een hogere dotatie heeft plaatsgevonden welke in 2017 niet waren gedaan. De cumulatieve voorziening is € 472k per 31-12-2018.

### 11.4 Kengetallen

KENGETALLEN PROOLEIDEN EN OBSG LEIDERDORP	REALISATIE 2018	REALISATIE 2017
Liquiditeitsratio	2,46	3,16
Solvabiliteitsratio (excl. voorzieningen)	0,57	0,64
Solvabiliteitsratio (incl. voorzieningen)	0,71	0,80
Kapitalisatiefactor (balanstotaal excl.gebouwen/totale baten)	45,8%	50,3%