

JAARVERSLAG 2017

Stichting PCPO Duin- en Bollenstreek

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	4
1. Bestuursverslag	5
1.1 De organisatie.....	5
1.2 Missie, visie en kernwaarden	5
1.3 Scholen en leerlingenaantal	6
1.4 Organogram.....	7
1.5 Governance	7
1.6 Verbonden partijen	8
2. Verslag van de Raad van Toezicht	9
2.1 De RvT.....	9
2.2 Commissies.....	9
2.3 Samenvattend oordeel toezichhoudend orgaan	9
2.4 Zelfevaluatie toezichhoudend orgaan.....	10
2.5 Aftreedrooster leden RvT	10
3. Samenwerkingsverbanden en klachten verslagjaar.....	11
3.1 Samenwerkingsverbanden	11
3.2 Klachten	11
4. Onderwijs en Kwaliteit	12
4.1 Inleiding	12
4.2 Analyseren, evalueren en creëren.....	12
4.3 Kindgesprekken en John Hattie	12
4.4 Afsluiten IB-netwerk en planning schooljaar 2017-2018	12
4.5 Cito-opbrengsten 2017.....	13
4.6 Onderwijs en onderwijsresultaten 2017: eindtoets.....	13
4.7 Ambitiesgesprekken.....	14
4.8 ICT.....	15
4.7 Identiteit	15
5. Facilitaire Zaken.....	17
5.1 Algemeen.....	17
5.2 Huisvesting	17
5.3 Contractmanagement.....	17
5.4 Meerjaren onderhoud.....	17
5.5 Vereniging van Eigenaren (VvE).....	17
6. HR	18
6.1 Algemeen.....	18
6.2 Formatie en personeelsopbouw.....	18
6.3 Verzuim.....	19
6.4 Strategisch HR beleid.....	19
6.5 Functiemix	19
6.6 Beleid inzake beheersing uitkeringen na ontslag.....	19
7 Financiële positie en resultaten in 2017.....	20
7.1 Algemeen.....	20

7.2 Kengetallen	21
7.3 Publiek/privaat vermogen	23
7.4 Analyse van de balans per 31 december 2017	26
8 Treasury en liquiditeitspositie	28
9 Begroting 2018	29
10 Continuïteitparagraaf.....	30
10.1 Kengetallen.....	31
10.2 Balans	33
10.3 Resultaat.....	33
10.4 Ontwikkelingen Sophia Scholen	35
11 Overige rapportages	37
11.1 B1: Rapportage over aanwezigheid en de werking van de interne risico beheersings- en controlesystemen.....	37
11.2 B2: Beschrijving van de belangrijke risico's en onzekerheden.....	38
11.3 B3: Rapportage toezichthoudend orgaan	41
 <u>Jaarrekening</u>	
Balans per 31 december 2017	42
Staat van baten en lasten	43
Kasstroomoverzicht 2017.....	44
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	45
Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans	50
Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	54
Verbonden partijen	59
Verantwoording subsidies	60
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	61
Gebeurtenissen na balansdatum	67
Niet uit balans blijvende rechten en verplichtingen	68
Bestemming van het resultaat	69
Ondertekening van het bestuur	70
 <u>Overig gegevens</u>	
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	71
Gegevens over de rechtspersoon	72
 <u>Bijlagen</u>	
OCW-bijlage	73

Voorwoord

Bij PCPO Duin- en Bollenstreek (PCPO) staat onderwijs centraal. Hierbij is betrokkenheid van bekwame medewerkers, leerlingen en ouders van groot belang. Al onze activiteiten zijn erop gericht het onderwijs zo optimaal mogelijk te ondersteunen. In dit jaarverslag blikken we terug op een intensief 2017.

De personele unie tussen PCPO en Sophia Stichting (Sophia), welke is aangegaan in november 2016, heeft verder vorm gekregen in 2017. Een onderzoek heeft plaatsgevonden naar de mogelijkheden voor een fusie tussen beide stichtingen, waarbij de financiële haalbaarheid van de fusie uitgebreid is onderzocht en getoetst en intensief overleg heeft plaatsgevonden met alle betrokkenen.

Op 30 mei 2017 is het besluit genomen tot een fusie van PCPO en Sophia per 1 januari 2018. De fusie biedt een nieuw perspectief. Inhoudelijk biedt de samenwerking kansen op versterking van de kwaliteit van het onderwijs. Ook het maatschappelijk belang is met deze fusie gediend.

In 2017 hebben alle voorbereidingen plaatsgevonden om de fusie per 1 januari 2018 te laten plaatsvinden. Beide stichtingen zijn per die datum samen verder gegaan onder de naam Sophia Scholen.

Het jaar 2017 stond tevens in het teken van het verbeteren van de financiële situatie van PCPO. In 2016 is de reorganisatie gestart en in 2017 zijn de maatregelen verder aangescherpt, waarmee de personeelsformatie in lijn is gebracht met het aantal leerlingen en de bekostiging. Tevens zijn de begrote maatregelen m.b.t. locaties uitgevoerd. De Rembrandtschool is gesloten per 1 augustus 2017. Het Landtgoed is per 1 augustus 2017 gefuseerd met De Waaier, onderdeel van Sophia en overgedragen aan Sophia.

PCPO heeft 2017 afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 815K, waarmee het eigen vermogen is verbeterd. Het eigen vermogen bedraagt € - 545K negatief per 31 december 2017.

Met een positief gevoel blikken we vooruit naar de komende jaren. In de meerjarenbegroting voor 2018-2022 van Sophia Scholen ontstaat meer financiële ruimte voor innovatie. In 2018 stellen we met elkaar een nieuw koersplan op voor de komende jaren en wordt de inhoudelijke ontwikkeling van de scholen verder gestimuleerd en ondersteund.

In dit jaarverslag vindt u onze verantwoording door middel van het bestuursverslag 2017 en de jaarrekening 2017. Het bestuursverslag bevat de verantwoording van het bestuur over de ontwikkelingen van het afgelopen jaar. De jaarrekening bevat de balans per 31 december 2017 en de exploitatierekening 2017.

Het jaarverslag is door de Raad van Toezicht goedgekeurd op 3 juli 2018.

Sylvia Spierenburg en Ronald de Groot
College van Bestuur

Adresgegevens Centraal Bureau:
Leidsevaart 2, 2215 RE Voorhout
Postbus 98, 2215 ZH Voorhout
0252-250900
bureau@sophiascholen.nl
www.sophiascholen.nl

1. Bestuursverslag

1.1 De organisatie

PCPO Duin- en Bollenstreek (PCPO) is een onderwijsstichting met zeven protestants-christelijke basisscholen in de Duin- en Bollenstreek. De scholen geven onderwijs aan circa 1300 leerlingen in vijf dorpen (Hillegom, Noordwijk, Lisse, Sassenheim, Voorhout).

Per 1 januari 2018 heeft een fusie plaatsgevonden tussen PCPO en de Sophia Stichting.

1.2 Missie, visie en kernwaarden

In de statuten van PCPO is als doel opgenomen: “De stichting stelt zich ten doel werkzaam te zijn tot oprichting en instandhouding van protestants-christelijke scholen voor primair onderwijs, als bedoeld in de Wet op het primair onderwijs, in de Duin- en Bollenstreek.”

De pedagogische opdracht van de scholen is kinderen een leeromgeving te bieden, waarin zij leren zelfstandig keuzes te maken. PCPO wil mogelijkheden scheppen om kinderen zich zodanig te laten vormen dat zij zelfstandig en volwaardig kunnen deelnemen aan de samenleving.

De toegevoegde waarde van het onderwijs komt o.a. voort uit de identiteit van de stichting waarin waarden als respect, verantwoordelijkheid en zorg richtinggevend zijn en onze toetsstenen vormen. Op de scholen willen we kwaliteit bieden in de ruimste zin van het woord.

In de missie van PCPO zijn onderstaande elementen verwoord:

- Onderwijs aanbieden dat een essentiële bijdrage levert aan de ontwikkeling van kinderen tot zelfstandige en verantwoordelijke volwassenen.
- Inspiratiebron is het christelijk geloof, daar maken we kinderen mee vertrouwd zodat waarden als o.a. gerechtigheid, dienstbaarheid, inzet voor de ander, geleerd en toegepast worden.
- Daarbij wordt respect bijgebracht voor de leefwijze en opvattingen van anderen.
- Er is oog voor het eigene en unieke van ieder kind, we houden rekening met verschillen.
- Naast gedegen onderwijs in de basisvaardigheden wordt de sociale, emotionele en creatieve ontwikkeling van de kinderen gestimuleerd.
- Kinderen en medewerkers kunnen zich optimaal ontwikkelen in een veilige en sfeervolle omgeving, die uitdaagt en inspireert.
- We anticiperen op toekomstige ontwikkelingen en vinden het belangrijk dat de scholen een innovatief karakter hebben.
- Goede samenwerking met en participatie van de ouders is van belang, omdat gezin en school in elkaars verlengde liggen. Onze scholen zijn stevig geworteld in de lokale samenleving.

De missie krijgt vorm doordat scholen en organisatie zich richten op de primaire taak: het zorgen voor kwalitatief hoogstaand onderwijs.

Het betekent dat we:

- het kind centraal stellen door passend onderwijs te bieden binnen een veilige, uitdagende en fijne leeromgeving, zodat kinderen hun talenten optimaal kunnen ontwikkelen;
- ons richten op de brede vorming en ontwikkeling van leerlingen;
- continue op een cyclische wijze werken aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit en ons hierover verantwoorden;
- de communicatie met alle betrokkenen en tweerichtingsverkeer stimuleren;
- ons goed profileren in de dorpen.

Het strategisch beleidsplan “Samen Vernieuwen” van PCPO liep tot eind 2016. In 2017 was sprake van een nieuwe situatie i.v.m. de personele unie met Sophia. Per 1 januari 2018 heeft een fusie plaatsgevonden tussen PCPO en Sophia. Een nieuw strategisch beleidsplan wordt in 2018 geschreven voor de gefuseerde stichting.

1.3 Scholen en leerlingenaantal

PCPO-scholen hebben ruimte voor eigen schoolbeleid binnen de statuten en kaders van de stichting. Zij profileren zich passend in de eigen omgeving met een aansprekend aanbod, hierbij rekening houdend met maatschappelijke ontwikkelingen en binnen de beschreven missie en visie alsmede de geformuleerde uitgangspunten en doelen voor het onderwijs. De schoolgids en het schoolplan beschrijven dit per locatie.

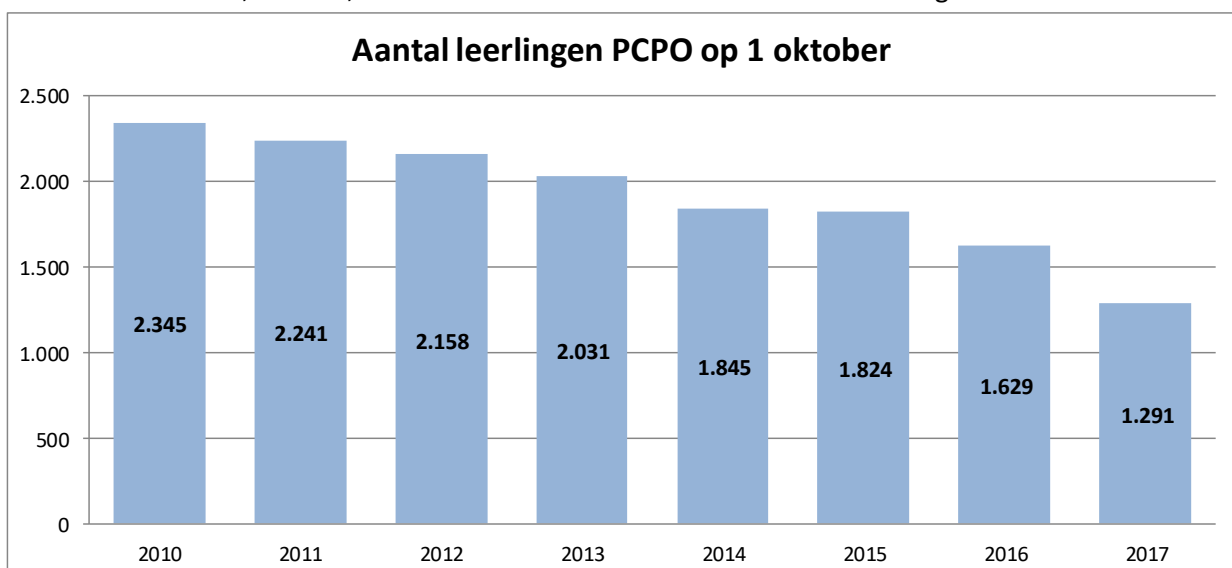
Onder PCPO - bestuursnummer bevoegd gezag 41366 - vallen in 2017 de scholen, zoals opgenomen in onderstaande tabel. Per 1 augustus 2017 is de locatie Rembrandtschool gesloten en is de school Het Landtgoed overgedragen aan de Sophia Stichting.

BRIN	School	Plaats	Gemeente	Aantal leerlingen per 1-okt-16	Aantal leerlingen per 1-okt-17
03HD	Locatie Lisbloem	Lisse	Lisse	179	180
03HD	Locatie Rembrandt	Lisse	Lisse	94	
03HD	De Lisbloem	Lisse	Lisse	273	180
04WP	Het Landtgoed	Warmond	Teylingen	164	
07KJ	De Fontein	Hillegom	Hillegom	221	222
10EO	De Rank	Sassenheim	Teylingen	175	144
10JX	Zeehonk	Noordwijk	Noordwijk	186	188
10ZU	Wakersduin	Noordwijk	Noordwijk	169	158
15BI	Hoffenne	Noordwijk	Noordwijk	158	157
22LM	De Regenboog	Voorhout	Teylingen	283	242
Totaal PCPO				1.629	1.291

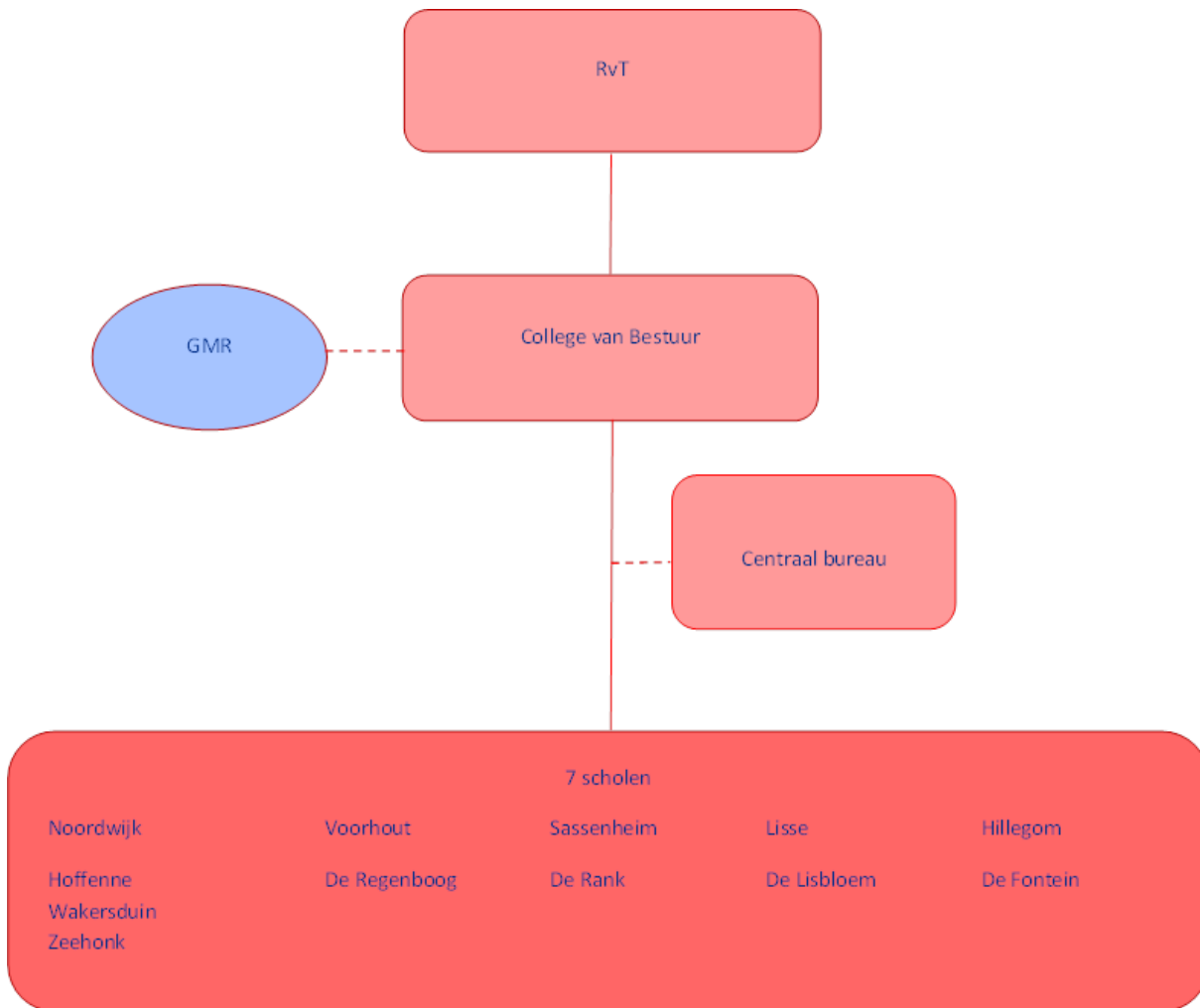
Het aantal leerlingen is in de afgelopen jaren sterk gedaald. Van teldatum 1 oktober 2016 naar 1 oktober 2017 is het totale aantal leerlingen gedaald met 338. Dit is grotendeels het gevolg van de sluiting van de locatie Rembrandtschool en de overdracht van Het Landtgoed aan de Sophia Stichting. Daarnaast is sprake van een daling bij:

- De Rank in Sassenheim: daling van 31 leerlingen
- Wakersduin in Noordwijk: daling van 11 leerlingen
- De Regenboog in Voorhout: daling van 41 leerlingen

De scholen Lisbloem, Fontein, Zeehonk en Hoffenne hebben een stabiel leerlingenaantal.



1.4 Organogram



1.5 Governance

Op 9 november 2016 is de personele unie Sophia / PCPO van start gegaan. Met ingang van januari 2017 is er één Raad van Toezicht (RvT). Vanaf 9 november 2016 is er voor de personele unie sprake van twee bestuurders. S. Spierenburg, E. van Lingen (a.i. tot 1 mei 2017) en R. de Groot (m.i.v. 1 mei 2017) vormen gezamenlijk het College van Bestuur (CvB) ten aanzien van beide stichtingen.

De dagelijkse leiding en verantwoordelijkheid voor de scholen ligt bij het CvB. De bestuurders hebben een portefeuilleverdeling naar algemene aandachtsgebieden en naar scholen.

Op 30 mei 2017 is het besluit genomen tot een fusie tussen Sophia en PCPO. De personele unie houdt hiermee op te bestaan per de fusiedatum van 1 januari 2018.

Code Goed Bestuur in het primair onderwijs

PCPO houdt zich aan de code goed bestuur van de PO-raad. De kaders voor de invulling van het toezicht zijn onder andere: de statuten, het reglement van de RvT, het reglement van het CvB en het managementstatuut.

De RvT keurt de begroting en beleidsvoorstellen op hoofdlijnen goed, ziet toe op de uitvoering en staat gevraagd en ongevraagd het CvB bij met advies. Het CvB informeert de RvT o.a. middels het verstrekken van rapportages en beleidsdocumenten. Indien nodig worden deze vooraf besproken in RvT- commissies en toegelicht in de vergaderingen van de RvT. De verslaglegging van gesprekken met de onderwijsinspectie en

van de rapportages van de accountant nemen een vaste plaats in op de jaarkalender van de RvT, evenals het jaarlijkse gesprek met de accountant.

Draagvlak

De RvT en het CvB hechten groot belang aan het creëren van draagvlak onder de schooldirecties en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Twee keer per jaar vindt een gezamenlijke vergadering tussen de GMR en RvT plaats. Daarnaast informeert het CvB de GMR waar nodig.

Het CvB heeft frequent overleg met de directeuren tijdens een zogenaamd groot DO. Desgewenst sluit (een delegatie van) de RvT aan.

1.6 Verbonden partijen

Als gevolg van de personele unie is de Sophia Stichting een verbonden partij van PCPO. Tevens is het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Duin- en Bollenstreek een verbonden partij.

2. Verslag van de Raad van Toezicht

2.1 De RvT

In 2017 is de RvT 7 maal in vergadering bij elkaar gekomen: 24-01-2017, 14-03-2017, 11-04-2017, 30-05-2017, 12-09-2017, 21-11-2017 en 19-12-2017.

In 2017 is een majeure verbetering van het resultaat van PCPO tot stand gebracht.

Daarnaast is er aandacht geweest voor het strategisch beleidsplan 2015-2019. Dit fungeert als leidraad voor het bestuurlijk handelen voor de komende jaren. Ondanks de focus op het verbeteren van de financiële situatie zijn de ogen ook gericht op de ontwikkeling en modernisering van ons onderwijs.

2.2 Commissies

De RvT kent verschillende RvT-commissies. Deze commissies dienen ter ondersteuning van de toezichthoudende-, de beleids-/besluitvormende en de werkgeversrol van de RvT. In het najaar van 2016 heeft de RvT besloten tot een nieuwe indeling en bezetting van de commissies. De facilitaire commissie is opgegaan in de auditcommissie. In de nieuwe situatie van de personele unie Sophia/PCPO is sprake van een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een klankbordgroep onderwijs. De volledige verdeling van de portefeuilles is opgenomen in het Aftreedrooster leden RvT Sophia Stichting.

Verslag van de auditcommissie

De auditcommissie is begin 2017 versterkt met een derde lid RvT. Alle commissievergaderingen hebben met het voltallige CvB en de twee controllers plaatsgevonden. De aanvankelijk precaire financiële situatie in relatie tot de noodzaak voor PCPO om te fuseren, is intensief en indringend besproken. Vanuit die informatiepositie heeft de auditcommissie haar adviezen aan de voltallige RvT ingericht en is met name het positieve advies ten aanzien van de fusie daarmee adequaat onderbouwd.

Verslag van remuneratiecommissie t.a.v. positionering en bezoldiging

De RvT heeft na voordracht van de remuneratiecommissie eind 2016 een tijdelijke bestuurder aangesteld (E. van Lingen) en per 1 mei 2017 een nieuwe vaste bestuurder (R.J. de Groot). In de nieuwe bestuurlijke samenstelling met mevrouw S. Spierenburg zijn concrete afspraken gemaakt over de verhouding tussen beide bestuurders, zowel ten opzichte van elkaar, als naar de RvT. De RvT heeft gekozen voor een gelijkwaardige positie van beide bestuurders ten opzichte van elkaar en naar de RvT. Het CvB kent daarmee twee leden en geen voorzitter.

In de bijzondere taakstelling die het CvB met de fusie-opdracht op zich heeft genomen zijn aanvullende afspraken over de bezoldiging gemaakt. De RvT heeft vastgesteld dat de verantwoordelijkheid en complexiteit van zowel de fusie zelf als voor de ontwikkelingen die daarop volgen, aanzienlijk zijn toegenomen. Zij heeft dat vertaald in een aangepaste honorering. Die afspraken heeft zij afhankelijk gemaakt van het doorgaan van de fusie. Immers, anders zou de complexiteit van een geheel andere orde zijn.

2.3 Samenvattend oordeel toezichthoudend orgaan

De RvT heeft zeer nauwlettend de procesgang rond de fusievoorbereiding en – besluitvorming gevolgd. Zij heeft zich zowel via de auditcommissie, de RvT-vergaderingen als door intensieve afstemming tussen het CvB en de voorzitter van de RvT goed geïnformeerd gevoeld. De externe advisering heeft daar adequaat aan bijgedragen.

Daarbij is nadrukkelijk aandacht geweest voor de risico's en gevolgen voor de kinderen die onderwijs genieten, de medewerkers, de dorpen en wijken waarin de scholen staan, de gevolgen van samenvoegingen, de gevolgen voor de kwaliteit van het onderwijs en de financiële consequenties.

De RvT heeft minder aandacht gegeven aan de ontwikkelingen binnen de onderwijskwaliteit dan zij van zichzelf verlangde. Zij onderschrijft dat 2017 andere prioriteiten kende en heeft met het CvB afspraken gemaakt in 2018 intensief en dichtbij toezicht op onderwijskwaliteit te houden. Onderdeel daarvan is dat

de RvT in 2018 schoolbezoeken aflegt in wisselende combinaties van twee toezichthouders. Daarmee krijgt zij van binnenuit zicht op wat de opgaves zijn van de afzonderlijke scholen.

2.4 Zelfevaluatie toezichthoudend orgaan

De Interne zelfevaluatie vond schriftelijk plaats in 2017, om agenda-technische redenen vond de bespreking plaats in januari 2018. Gezien het eerste jaar in deze samenstelling (een samengaan van RvT-leden van de Sophia Stichting en PCPO) en de veeleisende aandacht voor de voorbereiding van de fusie in relatie tot de kwaliteit van onderwijs op de scholen, heeft de RvT gekozen voor een interne evaluatie. Daarin is stil gestaan bij de volgende zaken:

1. Het toezichtskader. Dat ontbrak bij beide stichtingen. De RvT heeft zich voorgenomen dat in 2018 te realiseren, in afstemming met het CvB, zodat zij richting kan geven aan haar toezichthoudende rol en wat zij daarin vraagt van het CvB.
2. Rollen en taken van het toezicht. De RvT constateert dat zij zich goed genesteld heeft in haar (nieuwe) rol van toezichthouder nu het model RvT-CvB in september 2016 is ingevoerd. De accenten lagen vooral op toezicht en de werkgeversrol. Nu de fusie per 1 januari 2018 een feit is, wil de RvT ook meer aandacht voor haar rol van klankbord en advies.
3. De leden kiezen voor een gerichte scholing, passend bij hun ervaring en specifieke portefeuille. In 2018 worden daar nadere afspraken over gemaakt.
4. Naast het toezichtskader wil de RvT in 2018 een beoordelingskader vaststellen, als basis voor de prestatiebeoordeling van het CvB. Daar zal een 360-graden feedbackinstrument deel van uitmaken.
5. De RvT heeft haar inhoudelijke speerpunten voor 2018 vastgelegd

2.5 Aftreedrooster leden RvT

Naam	Functie	Datum aantreden	Einde 1e termijn	Einddatum
S. Miedema	Lid Raad van Toezicht (Lid klankbordgroep Onderwijs)	18-11-2013	18-11-2017	18-11-2021
J.D.G. van Heeswijk-Vergouwen	Lid Raad van Toezicht (Lid klankbordgroep Onderwijs)	03-09-2014	03-09-2018	03-09-2022
R.W. Jongenotter	Lid Raad van Toezicht (Lid auditcommissie)	20-04-2015	20-04-2019	20-04-2023
I.J. van Waard-Meuldijk	Lid Raad van Toezicht (Lid auditcommissie)	20-04-2015	20-04-2019	20-04-2023
L.A.M. Wesseling-Belt	Lid Raad van Toezicht (Lid remuneratiecommissie)	20-04-2015	20-04-2019	20-04-2023
C.E.P.M. den Houting-Stevens	Lid Raad van Toezicht (vice voorzitter) (Lid auditcommissie)	14-03-2017	14-03-2020	14-03-2024
W.J. Egtberts	Lid Raad van Toezicht (voorzitter) (Lid remuneratiecommissie)	30-08-2016	30-08-2020	30-08-2024

Benoeming vindt in principe plaats voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid om de zittingsperiode eenmaal met een periode van 4 jaar te verlengen.

3. Samenwerkingsverbanden en klachten verslagjaar

3.1 Samenwerkingsverbanden

PCPO heeft in het verslagjaar samengewerkt met de volgende instellingen:

- Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Duin- en Bollenstreek. Dit samenwerkingsverband heeft als doel Passend onderwijs in de Duin- en Bollenstreek vorm te geven.

3.2 Klachten

PCPO kent een klachtenprocedure waarin zowel een interne als externe route en procedure is opgenomen. Op elke school is een contactpersoon aangesteld die kan ondersteunen bij het indienen van een klacht. Naast de interne route is een externe vertrouwenspersoon beschikbaar en is PCPO aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie voor het Christelijk Onderwijs te Voorburg.

In 2017 is bij het bestuur 1 klacht van ouders binnen gekomen. Deze is conform de procedure afgehandeld door het bestuur waarna rapportage aan alle betrokkenen heeft plaatsgevonden.

In 2017 zijn vanuit personeelsleden geen klachten ingediend.

Uitmo 31 december 2017 zijn alle klachten behandeld en de procedures afgerond. Er zijn geen klachtdossiers uit dit jaar die in 2018 behandeld moeten worden.

Interne bezwaarzaken

Uitgesplitst naar soort bezwaar:

Soort	Leerlingen/ouders	Personeel	Totaal
CAO			0
Lessen/cijfers/communicatie	1		1
Overplaatsing /schorsing/verwijdering			0
Totaal	1	0	1

Externe beroepszaken

Uitgesplitst naar soort extern beroep/ klacht:

Soort	Leerlingen/ouders	Personeel	Totaal
Vertrouwenspersoon GGD			
Vertrouwenspersoon GIMD			
Klachten LKC			
Totaal	0	0	0

4. Onderwijs en Kwaliteit

4.1 Inleiding

De focus is gelegd op het borgen van de primaire processen op de scholen. Ondanks de fusieperikelen en de meer dan gemiddelde leerlingenkrimp is het gelukt om het door de Onderwijsinspectie toegekende basisarrangement voor alle scholen te behouden.

Omdat er in 2017 bij de PCPO scholen sprake was van een toename van het aantal combinatieklassen, zijn er 'Workshops over Combinatieklassen' gegeven. De belangstelling was groot voor deze workshops. In oktober is geïnventariseerd waar coaching nodig / gewenst was. Binnen de stichting zijn coaches die leerkrachten die vastlopen binnen hun onderwijs, kunnen ondersteunen.

De Rembrandtschool heeft haar deuren moeten sluiten. Personeel en leerlingen zijn zo goed mogelijk ondergebracht in andere scholen. Het proces is goed verlopen, maar het was toch pijnlijk voor de desbetreffende leerlingen, ouders en het personeel.

Er waren gezamenlijke directeuren-overleggen (Sophia-PCPO). Deze overleggen waren goed qua sfeer en hadden vaak een thema dat aan onderwijskwaliteit gelinkt was. Hierdoor is actief gewerkt aan een goede kwaliteitscultuur binnen de nieuw te vormen stichting.

Meerdere scholen hebben gebruik gemaakt van de analytische vaardigheden van de Vliegende Brigade van de PO-Raad. Dit helpt scholen om in control te komen en/of te blijven.

Eind 2017 zijn er meerdere adviesgroepen gecreëerd, waaronder een Adviesgroep Onderwijs Kwaliteit, ICT en Identiteit. Deze groep brengt onder andere advies/beleidsvoorstellen uit over:

- Een duidelijk en kwalitatief goed Kwaliteitszorgsysteem. Er is een werkgroep in het leven geroepen die zich verdiept in deze materie. De Vliegende Brigade van de PO-Raad is hierbij ondersteunend.
- De keuze voor één gezamenlijke Eindtoets (dit schooljaar zijn er allerlei pilots, waarna er advies wordt uitgebracht).
- De keuze voor een gezamenlijk leerlingvolgsysteem: Esis of ParnasSys.
- Beleid t.a.v. van ICT.
- Identiteitsbeleid.

4.2 Analyseren, evalueren en creëren

In schooljaar 2017-2018 zijn er, op aanvraag, workshops gegeven over de meer- of hoogbegaafde leerlingen die in de groepen 3 t/m 8 zitten. Dit betreft het realiseren van een goed en beredeneerd onderwijsaanbod voor deze leerlingen, het ontwikkelen van de executieve functies, het stellen van goede denkvragen en het klassenmanagement in de groep. Dit alles om structureel planmatig te komen tot een goed beredeneerd onderwijsaanbod voor deze leerlingen.

4.3 Kindgesprekken en John Hattie

De Lisbloem, de Fontein en de Hoffenne hebben gezamenlijk een plan geschreven voor het innovatiefonds van het Samenwerkingsverband. De genoemde scholen willen elk op hun eigen manier toewerken naar een digitaal leerlingenportfolio. Leer-/of kindgesprekken spelen een belangrijke rol in deze ontwikkeling. Er zijn studiebijeenkomsten geweest waarin leerkrachten zich de vaardigheden van het voeren van een kwalitatief goed kindgesprek hebben eigen gemaakt. Alles met als doel om leerlingen meer eigenaar van hun eigen leerproces te laten worden (naar John Hattie).

4.4 Afsluiten IB-netwerk en planning schooljaar 2017-2018

De intern begeleiders (IB-ers) hebben aangegeven het IB-netwerk van belang te vinden omdat er sprake is van een 'lerend netwerk'. Daarnaast vindt er een ontmoeting plaats en zien de IB-ers elkaars scholen.

Tijdens het IB-netwerk wordt over de kwaliteit van onderwijs in de volle breedte gesproken. Vanaf januari 2018 gaan de IB-netwerken van Sophia en PCPO samenwerken en vinden er gezamenlijke bijeenkomsten plaats.

4.5 Cito-opbrengsten 2017

Zoals sinds een aantal jaren gebruikelijk is hebben de scholen, n.a.v. hun opbrengsten in januari 2017, hun SchoolZelfEvaluatie (SZE) geëvalueerd en bijgesteld. Duidelijk is geworden dat het op veel scholen inmiddels heel gebruikelijk is om een SZE te schrijven en op drie manieren naar de opbrengsten te kijken:

- Hoe hebben we deze keer gescoord? In januari vond een meting plaats. Binnen de trendanalyse kijken we horizontaal.
- Hoe scoren we door de jaren heen in een bepaalde groep, bijvoorbeeld groep 6? Binnen de trendanalyse kijken we verticaal.
- Hoe doet deze groep het nu, hoe deden ze het in groep 5, in groep 4, in groep 3 enz. Binnen de trendanalyse kijken we diagonaal.

Daarnaast wordt er tijdens de groepsbesprekingen actief gezocht naar een verklarend beeld binnen de vijf domeinen: leertijd, leerstof, leerlingkenmerken, leerkrachtvaardigheden, omgevingsfactoren, als er sprake is van opvallende resultaten. Dit leidt ertoe dat leerkrachten, na een analyse van de toets, kunnen komen tot gefundeerde interventies en verbeterplannen.

Binnen de analyses zijn de trendanalyses uit ParnasSys en de groepsoverzichten van de vaardigheidsscores leidend. Leerkrachten weten inmiddels hoe ze deze tabellen in ParnasSys kunnen vinden en hoe ze deze kunnen analyseren. Zij nemen ze mee naar de groepsbesprekingen. Vandaar uit worden er binnen de PDCA cirkel verbeterplannen gemaakt, geëvalueerd en bijgesteld.

4.6 Onderwijs en onderwijsresultaten 2017: eindtoets

Met een minimum aan personele bezetting is het de scholen gelukt om kwalitatief goed onderwijs te leveren. Dit zien we terug in de uitstroom in groep 8. Op nagenoeg alle scholen is een voldoende tot goede uitstroom gerealiseerd. Eén school heeft onvoldoende gescoord, maar dat was een aantal jaren geleden al voorspeld en alle jaren is er in deze groep binnen de PDCA cirkel gewerkt met verbeterplannen. Dit heeft wel tot verbetering, maar niet tot een voldoende uitstroom geleid.

Er heeft het afgelopen jaar veel wisseling binnen directies en IB plaatsgevonden. Het lijkt erop dat er komend schooljaar meer rust gecreëerd kan worden waardoor we meer en op een ander niveau kunnen blijven uitwisselen over de kwaliteit van ons onderwijs.

Er is hard gewerkt op de scholen en dat is zichtbaar in de resultaten.

Resultaten per school

Sinds 2014/2015 is de Cito Eindtoets vervangen door de Centrale Eindtoets. De Centrale Eindtoets is een onafhankelijk, objectief meetinstrument dat kijkt in welke mate leerlingen van groep 8 de vakken rekenen en taal beheersen. De resultaten van de Centrale Eindtoets worden gebruikt náást het advies van de leerkracht voor het vervolgonderwijs. De resultaten worden door de Inspectie van Onderwijs gebruikt om te kijken of de opbrengsten van de school volgens verwachting zijn.

Het onderdeel studievoordigheden is geïntegreerd in de onderdelen rekenen en taal.

School jaar 2017	Zeehonk	Wakersduin	De Rank	De Regenboog	Hoffenne	De Fontein	Rembrandt	Het Landtgoed	De Lisbloem
Boven grens inspectie	538,8	538,5	538,5	538,9	538	538,2	538,8	538,8	537,2
Landelijk gemiddel de	536,8	536,5	536,5	536,9	536	536,2	536,8	536,8	535,2
Onder grens inspectie	534,8	534,5	534,5	534,9	534	534,2	534,8	534,8	533,2
Eind toets 2017	536,1!	534,8!	536,1!	537,3	538,4	533,1	539,1	537,3	533,4!

	Op of boven bovengrens (goed).
	Op of boven landelijk gemiddelde (voldoende).
!	Op of boven de ondergrens (voldoende).
	Onder de ondergrens (onvoldoende).

Ook dit schooljaar hebben de meeste scholen van PCPO, kijkend naar de Centrale Eindtoets, goed gescoord. Alle scholen hebben een basisarrangement. Scholen die hun onderwijs op orde hebben en voldoende opbrengsten (leerresultaten) realiseren, vallen onder het basistoezicht van de inspectie. Een basisarrangement wil zeggen dat ten minste voldaan is aan de minimale kwaliteitseisen.

Goed onderwijs is de ambitie van de scholen én de inspectie van onderwijs. De inspectie wil bijdragen aan continue kwaliteitsverbetering op alle scholen. Daarbij stellen ze de leerling en het leerproces centraal. De inspectie wil alle scholen in Nederland stimuleren zichzelf te verbeteren; op het niveau van besturen en hun scholen en op het niveau van het stelsel. De inspectie gaat er daarbij vanuit dat verbeteringen de klas moeten bereiken. Beter onderwijs is het publieke belang dat centraal wordt gesteld in het toezicht. Dit betekent dat de scholen van onze stichting onderwijsbreed hun ambities naar boven toe bij zullen gaan stellen en evalueren binnen de PDCA cirkel. We spreken dan niet alleen over onderwijsresultaten, maar ook over het onderwijsproces (zicht op ontwikkeling, didactisch handelen), personeelskwaliteit (instructiekwaliteit, scholing, pedagogisch klimaat), schoolklimaat en veiligheid, kwaliteitszorg en ambitie (evaluatie en verbetering, kwaliteitscultuur), ouderparticipatie (deelname activiteiten, klachten) en imago (PR) en begaafden.

Prognose uitstroom Centrale Eind Toets (CET)

Kijkend naar de analyse binnen het Leerlingvolgsysteem(LVS) van de huidige groepen 6 en 7 kunnen we vaststellen dat we mogen verwachten dat de huidige groepen 7 voldoende tot goed zullen uitstromen als het gaat om de Centrale Eind Toets (CET) in 2018.

4.7 Ambitiesgesprekken

In de tweede helft van 2017 is er vanuit het bestuur gestart met het voeren van ambitiesgesprekken met alle scholen binnen de stichting. Het is de bedoeling dat er twee keer per jaar ambitiesgesprekken worden gevoerd. De gesprekken worden uitgevoerd door het bestuur en ondersteund door de adviseur kwaliteit of door de interim adviseur kwaliteit. Tijdens de bezoeken wordt met de directie/IB van gedachten gewisseld over alle niveaus van kwaliteit van onderwijs van de school. Er wordt ook besproken hoe de scholen ervoor staan en er wordt van gedachten gewisseld over de ambities die de scholen hebben geformuleerd. Om kwalitatief goede gesprekken te kunnen voeren zijn de scholen verdeeld in drie niveaus. Hierbij wordt gedacht aan risicoscholen, scholen die "in control" zijn en aan scholen die voldoende ruimte hebben om hun visies volledig uit te werken en te komen tot mooie innovatieve onderwijsconcepten.

De opbrengsten van de gesprekken worden verwerkt in een QuickScan van het nieuwe inspectiekader. Op termijn kunnen vanuit deze QuickScans wellicht patronen zichtbaar worden waardoor ook op bestuursniveau duidelijk wordt waar we als stichting “in control” zijn en waar extra ondersteuning nodig is.

4.8 ICT

Het jaar 2017 heeft voornamelijk in het kader gestaan van onderzoek, inventarisaties en de voorbereiding op een aantal projecten als gevolg van de fusie van Sophia en PCPO. Tevens is gewerkt aan het professioneel inrichten en uitrusten van alle scholen, rekening houdend met de wens om in 2018 volledig in de cloud te gaan werken.

Intranet

Bij beide stichtingen is er geen Intranet meer werkzaam. Er is echter wel behoefte aan een platform gericht op samenwerking, kennisdeling en communicatie. Ook hiervoor is werken in de cloud voordelig. Wanneer de office365 omgeving in 1 tenant gerealiseerd is, kunnen we de eerste stappen richting SharePoint maken. Dit betekent dat we op bestuursniveau en op schoolniveau gaan werken in één omgeving. Dit maakt samenwerken een stuk eenvoudiger.

Verwachte start van uitrol en implementatie: 2019. Voorbereidingen: tweede helft 2018.

Privacy en AVG

In verband met de nieuwe wetgeving die mei 2018 van kracht is, wordt op bestuursniveau een beleidsplan opgesteld. Hierin brengen we de volgende onderdelen in kaart:

- Grondslag: op basis waarvan mag je persoonsgegevens verzamelen?
- Zorgvuldigheid: uitvoeren van risico analyses, aanstellen functionaris gegevensbescherming.
- Technische en organisatorische maatregelen.
- De mogelijkheid om controle uit te oefenen: rechten van betrokkenen in kaart brengen.

Op schoolniveau hebben we met de ICT-coördinatoren een bijeenkomst gehouden met als thema Bewustwording. Deze bijeenkomst zal ook georganiseerd worden voor de directeuren. Stichtingbreed verzamelen we verwerkersovereenkomsten met de diverse uitgeverijen.

Acties in de eerste helft van 2018 zijn: verder uitwerken van het beleidsplan, het organiseren van bijeenkomsten voor medewerkers en directies, uitvoeren van risicoanalyses, het opstellen van richtlijnen voor de scholen, het aanstellen van een functionaris gegevensbescherming.

Bovenschools ICT-plan / Plannen op schoolniveau

Voor de scholen is een raamwerk gemaakt waarin de scholen gericht hun jaarplan en meerjarenplan kunnen maken op het gebied van onderwijs en ict. Een aantal richtlijnen is hierin opgenomen:

- De pijlers van het zogenoemde 4 in balans model
- Uitwerken van geletterdheid; Mediawijsheid, Computational Thinking, Informatievaardigheden, Basisvaardigheden. Hierbij gebruik maken van de PDCA-cycles (Plan – Do - Check – Act).

Het bovenschools ict-plan wordt nader ingevuld, nadat het Koersplan is opgesteld.

Leerling Administratie Systeem

In 2018 wordt besloten met welk pakket stichtingbreed gewerkt gaat worden inzake de leerlingenadministratie. Sophia werkt met Esis en PCPO met ParnasSys.

4.7 Identiteit

Algemeen

De beleidsnotitie is op alle scholen op de agenda gezet. De beleidsmedewerker identiteit is hierover met de directies en Coördinatoren Identiteit in Clusters (CIC-ers) in gesprek geweest.

Vragen hierbij zijn: Hoe kunnen we de kernwaarden borgen, hoe maken we ze zichtbaar en hoe leven we ze voor?

Fusie tussen Sophia en PCPO

Het voortraject van de fusie Sophia Stichting en PCPO werd in januari in samenwerking met BMC opgestart. Er is een projectgroep opgericht en de deelnemers hebben zich gebogen over identiteit. Kennismaking is in gang gezet en er is geïnventariseerd wat er op het vlak van identiteit in de scholen al gebeurt. Tevens is een overzicht opgenomen van uitingen van identiteit die in alle scholen (ongeacht RK of PC) in meer of mindere mate zichtbaar zou moeten zijn.

5. Facilitaire Zaken

5.1 Algemeen

Tot de zomervakantie van 2017 werd het onderwijs van de 8 PCPO scholen verzorgd op 10 locaties. Aan het einde van schooljaar 2016/2017 is de locatie Rembrandtschool gesloten. Basisschool Het Landtgoed is per 1 augustus 2017 overgedragen aan de Sophia Stichting en met ingang van schooljaar 2017/2018 met basisschool De Waaier gefuseerd tot De Buitenplaats.

5.2 Huisvesting

Op huisvestingsgebied stonden de volgende zaken centraal:

- Het sluiten van de Rembrandtschool. Deze school is 1 augustus gesloten en ontruimd. Alle bruikbare zaken zijn verhuisd naar andere scholen en zaken die niet meer bruikbaar waren zijn afgevoerd. Alle lopende contracten zijn opgezegd en het schoolgebouw is terug geleverd aan de gemeente.
- Spreidingsplan. In 2017 is een start gemaakt met het opstellen van de spreidingsplannen. Per gemeente wordt een dergelijk plan opgesteld. Hierin wordt ingegaan op de toekomst van de onderwijshuisvesting. Een belangrijke graadmeter hierbij is de langjarige leerlingprognose.

5.3 Contractmanagement

De contracten voor de PCPO scholen zijn beoordeeld op looptijd en contractwaarde. In het kader van de fusie met de Sophia Stichting is een start gemaakt met het vervolgonderzoek. Hierin staan de volgende vragen centraal:

- In hoeverre is het mogelijk dat contracten van beide stichtingen worden samengevoegd?
- Kan de afname van de ene stichting ondergebracht worden in het contract van de andere stichting?
- Zijn er leveringen en/of diensten die versneld Europees aanbesteed moeten worden?

De schoonmaak wordt verzorgd door 5 lokale schoonmaakbedrijven. De schoonmaakcontracten van de Sophia Stichting expireren per 1 april 2018 en daarbij is geen mogelijkheid tot verlenging. Gezien de contractwaarde moet de Sophia Stichting dit Europees aanbesteden en vanwege de fusie tussen beide stichtingen wordt in deze aanbesteding ook de schoonmaak van de PCPO scholen meegenomen. De contracten met de huidige schoonmaakbedrijven zijn opgezegd.

5.4 Meerjaren onderhoud

Het geplande meerjaren onderhoud voor 2017 is beoordeeld en vertaald naar het uitvoeringsplan. Hier heeft het CvB haar goedkeuring aan gegeven. Hier is een bedrag mee gemoeid van € 49.300. De uitvoering vindt plaats in eigen beheer en wordt afgerond in het 1ste kwartaal van 2018.

Het geplande onderhoud voor 2018 is tevens per locatie beoordeeld. Hier wordt een uitvoeringsplan voor gemaakt. Tijdens het bezoek aan De Lisbloem is geconstateerd dat de visuele kwaliteit van dit schoolgebouw verbetering behoeft. Hiervoor is een plan opgesteld en realisatie vindt plaats in de voorjaarsvakantie 2018.

5.5 Vereniging van Eigenaren (VvE)

PCPO participeert in de VvE voor het Clustergebouw (Regenboogschool Voorhout). In het periodieke overleg, onder voorzitterschap van de Gemeente Teylingen, zijn de bouwproblemen besproken. De gemeente zal een plan van aanpak opstellen.

6. HR

6.1 Algemeen

De afdeling HR heeft zich in 2017 gefocust op de juiste implementatie van de 40-urige werkweek en een efficiënte inzet van de personeelsformatie. Binnen de kaders die in de begroting waren vastgesteld was dit een uitdaging, waarbij steeds kritisch is gekeken of de keuzes onderwijskundig verantwoord waren. Alle teams van de PCPO scholen zijn bezocht om uitleg te geven over de complexiteit van het formatieproces en de daarin soms lastige keuzes die moesten worden gemaakt. Dit heeft emotioneel gezien soms zijn weerslag gehad op het welbevinden van de medewerkers maar de veerkracht van de teams is bewonderenswaardig gebleken.

Daarnaast is er aandacht geweest voor het leggen van een goede basis: oude dossiers zijn opgepakt en gesloten, langdurig verzuim heeft de benodigde aandacht gekregen en de ondersteuning vanuit HR is geoptimaliseerd. In de werkzaamheden van de HR afdeling is een duidelijke splitsing gemaakt in advieswerk, administratieve taken en beleidsontwikkeling en dit zal in 2018 verder vorm krijgen. Ook het onderzoek naar en de voorbereidingen voor de fusie tussen Sophia en PCPO is een belangrijk punt van aandacht geweest in 2017. Daar waar mogelijk is de werkwijze op het gebied van HR voor zowel de Sophia Stichting als PCPO toegepast.

6.2 Formatie en personeelsopbouw

De formatie is door het invoeren van de 40-urige werkweek in een vlot tempo op orde gekomen in 2017. Medewerkers op de scholen zijn efficiënter ingezet en leerkrachten met een hogere werktijdfactor dan de werktijdfactor die bij hun beschikbaarheid hoorde, zijn in de daardoor ontstane “terugkomdagen” vervangingen gaan doen voor niet declarabele verloven.

Met ingang van schooljaar 2017-2018 is de formatie op de scholen conform de begroting ingezet. Op een aantal scholen was sprake van boventalligheid. De boventallige leerkrachten zijn allemaal geplaatst op andere PCPO scholen.

Door (onvoorziene) natuurlijke uitstroom bleek in de maand mei dat de medewerkers met een RDDF status allemaal binnen de stichting werkzaam konden blijven. Er was hierdoor geen sprake van gedwongen ontslagen. Ook tijdelijke contracten zijn verlengd. De laatste openstaande vacature is uiteindelijk in de maand augustus ingevuld. Voordat vacatures intern en/of extern zijn opengesteld, zijn deze aangeboden aan de wachtgelders (ex-werknemers van PCPO die een uitkering ontvangen).

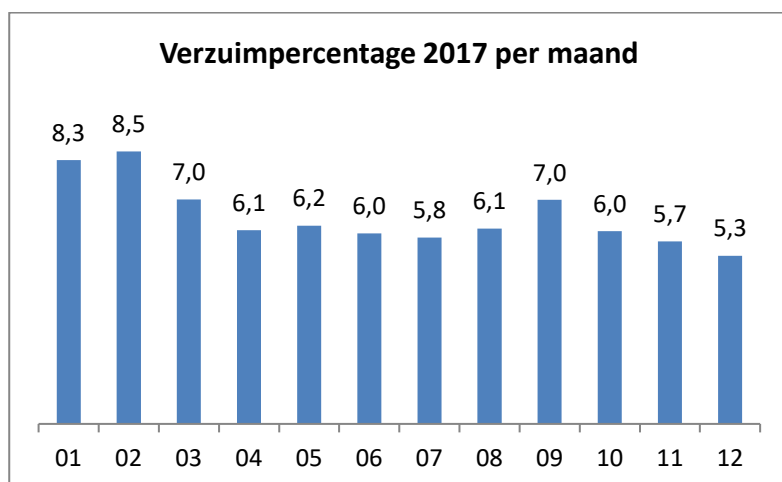
Het aantal FTE per 31 december 2017 bedroeg 67,4. De leeftijdsopbouw van de formatie op basis van het aantal medewerkers per 31 december 2017 is:

leeftijdscategorie	Aantal fte	% verdeling
Jonger dan 26 jaar	1,7875	3%
26 t/m 35 jaar	9,8546	15%
36 t/m 45 jaar	14,2016	21%
46 t/m 55 jaar	15,6279	23%
Ouder dan 55 jaar	25,9728	39%
	67,4444	100%

6.3 Verzuim

Het percentage ziekteverzuim bij PCPO is 6,6% gemiddeld over het jaar 2017 en dit is in lijn met het verzuim in 2015 (6,7%). De meldingsfrequentie is in 2017 afgenomen en is uitgekomen op 0,63 (2016: 0,74).

In 2017 hebben de langdurige verzuimdossiers veel aandacht gehad vanuit HR en is er meer sturing vanuit de werkgever aangebracht. Daarnaast is er aandacht geweest voor preventief verzuim. PCPO heeft een aantal zware jaren achter de rug en dit heeft duidelijk zijn weerslag op het personeel. De directeuren hebben in het signaleren van mogelijke uitval ook een goede rol gespeeld. In december 2017 is een training rondom verzuim van start gegaan voor zowel directeuren als medewerkers en deze heeft een doorloop in 2018.



6.4 Strategisch HR beleid

Het strategisch HR beleid heeft naar aanleiding van de mogelijke fusie geen aandacht gekregen. In het fusieonderzoek is gekeken naar het beleid van beide stichtingen en is bepaald naar welke speerpunten de aandacht moet uitgaan na de fusie. Bij het harmoniseren van het beleid zal het huidige beleid van zowel Sophia als PCPO als basis worden gebruikt. Beleid rondom formatieverdeling en verschuivingen tussen scholen en de vervangingspool zijn wel beschreven in 2017. In 2018 zal voor Sophia Scholen een stevige aanzet worden gemaakt met de ontwikkeling van Strategisch HR beleid.

6.5 Functiemix

De functiemix op basis van het aantal medewerkers is in 2017:

Leraarschaal	Aantal FTE	% verdeling
Leraarschaal LA	44,0522	73%
Leraarschaal LB	16,4651	27%
Totaal	60,5173	100%

6.6 Beleid inzake beheersing uitkeringen na ontslag

De geldende wet- en regelgeving (o.a. van het Participatiefonds) wordt gevolgd bij ontslagprocedures. Daarnaast vindt er controle plaats op naleving van de regelgeving. Er zijn in 2017 2 ontslagvergoedingen uitgekeerd. Als de uitkering van ontslagen voor rekening van PCPO komen, wordt er bij het Participatiefonds een vergoedingsverzoek ingediend om deze kosten te minimaliseren.

7 Financiële positie en resultaten in 2017

7.1 Algemeen

Sinds 4 april 2013 heeft PCPO een arrangement 'aangepast financieel continuïteitstoezicht' van de Inspectie van het Onderwijs. Dit houdt in dat de Inspectie van het Onderwijs de ontwikkelingen met betrekking tot het herstelbeleid bij PCPO volgt. Ook in 2017 was dit arrangement voor PCPO van toepassing.

Eind 2015 kwam PCPO in een ernstige financiële crisis. De kredietlimiet van € 1 miljoen dreigde in december 2015 overschreden te worden waardoor de salarissen in deze maand niet volledig konden worden betaald. De stichting was op dat moment materieel failliet. De oorzaak was een te grote personeelsformatie. De personeelsformatie is teruggebracht van 121 fte per 31 december 2015 naar 93 fte per 31 december 2016. In 2017 heeft een verdere reductie in de personeelsformatie plaatsgevonden in verband met verdere daling van het leerlingenaantal en om weer een gezonde financiële reserve op te bouwen.

Op 1 augustus 2017 is basisschool Het Landtgoed overgedragen aan de Sophia Stichting en gelijktijdig gefuseerd met basisschool De Waaier. Conform de regelgeving voor de jaarverslaggeving is de fusie bij Stichting Sophia als samensmelting van belangen verwerkt. Bij PCPO is deze verwerkingswijze niet gevolgd; hier geldt dat de baten en lasten en balansmutaties tot en met 1 augustus 2017 in de jaarrekening van PCPO zijn verwerkt zonder aanpassing van de periode daarvoor (inclusief vergelijkende cijfers 2016). Tevens zijn per 1 augustus alle relevante activa en passiva verbonden aan Het Landtgoed overgedragen aan de Sophia Stichting. De hieruit resulterende overdracht is een onttrekking aan het eigen vermogen van Stichting PCPO van per saldo EUR 132.092. Dit is als directe vermogensmutatie verwerkt in de jaarrekening van Stichting PCPO, omdat de transactie is aangemerkt als een (economische) afsplitsing van het vermogen van Stichting PCPO onder gelijktijdige samenvoeging met de Sophia Stichting.

In onderstaande tabel is de relevante informatie over de periode 1 augustus 2017 tot en met 31 december 2017 opgenomen, zodat de impact van de overdracht op de jaarrekening van PCPO blijkt:

ACTIVA	
Materiële vaste activa	95.017
Vorderingen	69.101
Liquide middelen	16.196
	180.314
PASSIVA	
Eigen vermogen	132.093
Voorzieningen	56.598
Kortlopende schulden	15.231
	203.921
Schuld PCPO aan Sophia	-23.607

Per 1 augustus 2017 zijn de personeelsleden van Het Landtgoed overgegaan naar de Sophia Stichting, het betreft 5,8 fte. De leerlingtelling van Het Landtgoed op 1 oktober 2016 was 164 leerlingen; per 1 augustus 2017 was dit aantal 157.

7.2 Kengetallen

In 2017 is het resultaat € 815K (K: x €1.000,-) positief. Hierdoor zijn de financiële kengetallen m.b.t. het vermogensbeheer verbeterd:

Financiële kengetallen		Toelichting	2017	2016	2015	2014	2013
Budgetbeheer	Rentabiliteit	Resultaat t.o.v baten	9,47%	-4,28%	-6,28%	-1,10%	0,92%
	Liquiditeit	Of de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen	0,57	0,31	0,29	0,44	0,43
Vermogensbeheer	Solvabiliteit	Mate waarin de organisatie instaat is om een financieel te kort op te vangen	-33,7%	-69,0%	-43,7%	-10,8%	-5,1%
	Weerstandsvermogen	De mate waarin de risico's opgevangen kunnen worden	-16,6%	-24,9%	-21,8%	-14,3%	-13,5%

Budgetbeheer: rentabiliteit, liquiditeit

De rentabiliteit is positief (9%) door het positieve resultaat dat is gerealiseerd in 2017 en dit is beter dan de signaleringsgrens (0% - 5%).

De liquiditeit (0,57) is verbeterd en ligt binnen de signaleringsgrens (0,5 - 1,5).

Vermogensbeheer: solvabiliteit en weerstandsvermogen

De solvabiliteit is uitgekomen op 34% negatief en is onder de ondergrens van 30%.

Het weerstandsvermogen (eigen vermogen verminderd met materiële vaste activa) is in 2017 verbeterd door het positieve exploitatieresultaat. De maatregelen die in 2016 zijn ingezet om de personeelsformatie en de kosten te verlagen, tonen in 2017 het positieve effect op het weerstandsvermogen.

De financiële ratio's van PCPO voor het vermogensbeheer zijn verbeterd, maar voldoen nog niet aan de gestelde normen.

Weerstandsvermogen en risicomanagement

Het weerstandsvermogen (eigen vermogen exclusief materiële vaste activa) van PCPO per 31 december 2017 was € 1.365K negatief.

Per 1 januari 2018 is PCPO gefuseerd met Sophia. De ingezette maatregelen voor de verbetering van de financiële positie van de PCPO scholen zijn waar nodig meegenomen in de begroting 2018 en de meerjarenbegroting voor 2019-2022 van de gefuseerde stichting Sophia Scholen.

Om het benodigde weerstandsvermogen van Sophia Scholen te bepalen, is bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2019-2022 een risicoanalyse opgesteld van concrete en berekende risico's die niet afgedekt worden door voorzieningen. Het betreft risico's op het gebied van leerlingen, personeel en organisatie, huisvesting, bekostiging en kwaliteit van onderwijs.

Met de risicoanalyse is bepaald welk vermogensniveau nodig is om de risico's van de komende vijf jaar af te dekken. In de berekening wordt niet alleen de financiële impact, maar ook de kans bepaald dat het risico zich voordoet.

De meerjarenbegroting 2018-2022 van Sophia Scholen laat zien dat de financiële kengetallen van de gefuseerde stichting allen voldoen aan de gestelde normen en dat het weerstandsvermogen met ingang van 2018 voldoende is om de financiële risico's op te vangen.

Het interne risicobeheersingssysteem van de gefuseerde stichting Sophia Scholen en de risicoanalyse zijn verder toegelicht in hoofdstuk 11 dat bestaat uit:

- De planning- en controlecyclus
- Administratieve organisatie
- Risicomanagement

7.3 Publiek/privaat vermogen

Het eigen vermogen van PCPO bevat 2 bestemmingsreserves:

1. Publieke bestemmingsreserve in verband met de nulmeting materiële vaste activa in 2005
2. Algemene private bestemmingsreserve

Met uitzondering van de algemene private bestemmingsreserve van € 28.941 is het eigen vermogen publiek.

Analyse van het resultaat 2017:

PCPO sluit het verslagjaar af met een positief resultaat van € 815K en dit is beter dan de vastgestelde begroting voor 2017 (€ 331K) en beter dan de realisatie 2016 (€ 406K negatief).

Het betere resultaat ten opzichte van de begroting is vooral gevolg van hogere rijksbijdragen.

Ten opzichte van het resultaat van 2016, is het effect zichtbaar van de reductie van de personeelsformatie en de maatregelen om kosten te besparen.

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Baten	€	€	€
Rijksbijdragen	8.227.228	8.044.785	9.040.234
Overige overheidsbijdragen	178.674	64.504	70.656
Overige baten	200.715	135.179	362.382
Totaal baten	8.606.617	8.244.468	9.473.271
Lasten			
Personele lasten	6.008.148	6.058.735	7.280.629
Afschrijvingen	184.451	201.648	239.498
Huisvestingslasten	698.446	736.592	888.821
Overige instellingslasten	900.133	916.250	1.466.092
Totaal lasten	7.791.178	7.913.225	9.875.039
Saldo baten en lasten	815.439	331.243	-401.767
Financiële baten en lasten	-385	0	-4.109
Totaal resultaat	815.054	331.243	-405.876

Toelichting winst- en verliesrekening

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn € 182K hoger dan begroot. Dit is vooral het gevolg van de hogere bekostiging door de compensatie voor de verhoging van de pensioenpremie per 1 januari 2017. Met deze compensatie is voorzichtigheidshalve geen rekening gehouden in de begroting; in de loonkosten was wel rekening gehouden met de stijging van de pensioenpremie.

2017 vs 2016

De rijksbijdragen zijn in 2017 per saldo € 813K lager dan in 2016. Dit wordt vooral veroorzaakt door de daling van de leerlingaantallen (1824 leerlingen per 1-okt-15 naar 1629 leerlingen per 1-okt-16) en door de overdracht van Het Landtgoed aan de Sophia Stichting per 1 augustus 2017.

Overige overheidsbijdragen

Dit betreft met name de gemeentelijke vergoedingen voor schoolbegeleiding, vakleerkrachten en huisvesting. De baten zijn € 114K hoger dan begroot, vooral door de financiële afwikkeling van de sluiting van de Rembrandtschool per 1 augustus 2017.

2017 vs 2016

De overige overheidsbijdragen zijn in 2017 € 108K hoger dan in 2016, vooral door de financiële afwikkeling van de sluiting van de Rembrandtschool per 1 augustus 2017.

Overige baten

Dit betreft met name opbrengsten verhuur, doorbelasting huisvestingskosten, detachering, sponsoring, ouderbijdragen, overblijfgelden en doorbetaling bekostiging.

De overige baten zijn € 65K hoger dan begroot, vooral omdat de vergoedingen voor overige kosten door door o.a. het Europees platform hoger zijn dan begroot.

2017 vs 2016

In 2017 zijn de overige baten € 162K lager dan in 2016. In 2017 heeft geen detachering plaatsgevonden (de gerapporteerde detacheringsbaten in de jaarrekening betreffen een vergoeding voor begeleiding van studenten), waardoor € 79K lagere baten. In 2016 werd € 90K doorbetaling personele bekostiging ontvangen vanwege fusie Alleman/Oostergeest.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn in 2017 0,8% lager dan begroot. Dit dankzij een strakke sturing op de personeelsformatie.

2017 vs 2016

De daling van de personeelslasten in 2017 ten opzichte van 2016 van € 1.272K is met name gevolg van reductie van de personeelsformatie: in 2016 waren er gemiddeld 107 fte, in 2017 stonden er gemiddeld 82 fte op de loonlijst. De teruggang van de personeelsformatie is deels gevolg van de sluiting van de Rembrandtschool en de overgang van Het Landtgoed naar Sophia per 1 augustus 2017.

De kosten van uitbesteed werk waren in 2017 hoger dan in 2016 door de doorberekening van kosten van het bestuurskantoor van Sophia. In 2016 was de positie van bestuurder op interim basis ingevuld en de kosten hiervan zijn onder de overige instellingslasten opgenomen.

Gerelateerd aan de reductie van de personeelsformatie is in 2017 € 137K transitievergoedingen afgesproken.

Verder is in 2017 een voorziening langdurig zieken gevormd voor een bedrag van € 99K. De fusiepartner Sophia is eigen risicodragers voor vervangingen en derhalve is PCPO verplicht om deze voorziening te vormen in 2017.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn € 17K lager dan begroot. In 2017 is € 74K geïnvesteerd, de begroting was € 106K.

2017 vs 2016

In vergelijking met 2016 zijn de afschrijvingslasten € 55K lager. Dit is vooral het gevolg van lagere investeringen dan in eerdere jaren.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 38K lager dan begroot, vooral door vrijval onderhoudsvoorziening (€ 26K) vanwege de sluiting van de Rembrandtschool.

2017 vs 2016

De huisvestingslasten zijn € 190K lager dan vorig jaar, vooral door de overdracht van Het Landtgoed aan de Sophia Stichting per 1 augustus 2017 en door de sluiting van locaties. De sluiting van de locaties Optimist en Diligence zorgen voor een daling van de huisvestingskosten vanaf 1 augustus 2016. De sluiting van de Rembrandtschool zorgt voor een daling van de huisvestingskosten vanaf 1 augustus 2017.

Overige instellingslasten

Dit betreft o.a. kosten uitbesteding administratie, bestuurskosten, juridische kosten, leermiddelen, ICT, reproductie, kosten ouderbijdrage en tussenschoolse opvang.

De overige instellingslasten zijn in lijn met de begroting (€ 12K lager dan begroot).

2017 vs 2016

In 2017 zijn de overige lasten € 566K lager dan 2016. Voor de uitvoering van het reorganisatieplan werd in 2016 externe financiële en juridische deskundigheid ingehuurd. Daarnaast werd de bestuurderspositie op interim basis ingevuld tot 31 mei 2017.

Financiële baten en lasten

De financiële lasten zijn in lijn met de begroting en de cijfers van 2016.

7.4 Analyse van de balans per 31 december 2017

	31-12-2017		31-12-2016		Mutatie
	€	%	€	%	
ACTIVA					
Materiële vaste activa	820.042	50,7	1.019.054	57,3	-199.012
Vorderingen	449.761	27,8	575.106	32,3	-125.345
Liquide middelen	348.588	21,5	185.327	10,4	163.261
	1.618.391	100	1.779.487	100	-161.096
PASSIVA					
Eigen vermogen	-545.240	-33,7	-1.228.201	-69,0	682.961
Voorzieningen	750.872	46,4	540.593	8,3	210.279
Kortlopende schulden	1.412.759	87,3	2.467.095	28,7	-1.054.336
	1.618.391	100	1.779.487	100	-161.096

Toelichting Balans

Op 1 augustus 2017 is basisschool Het Landtgoed overgedragen aan de Sophia Stichting en gelijktijdig gefuseerd met basisschool De Waaiier. Conform de regelgeving voor de jaarverslaggeving is de fusie bij Sophia Stichting als samensmelting van belangen verwerkt. Bij PCPO is deze verwerkingwijze niet gevolgd; hier geldt dat de baten en lasten en balansmutaties tot en met 1 augustus 2017 in de jaarrekening van PCPO zijn verwerkt zonder aanpassing van de periode daarvoor (inclusief vergelijkende cijfers 2016).

Onderstaand overzicht toont de activa en passiva die per 1 augustus 2017 zijn overgedragen aan Sophia Stichting:

ACTIVA	
Materiële vaste activa	95.017
Vorderingen	69.101
Liquide middelen	16.196
	180.314
PASSIVA	
Eigen vermogen	132.093
Voorzieningen	56.598
Kortlopende schulden	15.231
	203.921
Schuld PCPO aan Sophia	-23.607

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa per 31 december 2017 zijn met € 199K afgenomen. Als gevolg van de financiële situatie en beperkte liquiditeit zijn de investeringen in 2017 beperkt tot de noodzakelijke uitgaven. In 2017 is € 121K geïnvesteerd, waarvan € 62K gesubsidieerd via bijdragen van derden. Deze investeringsubsidies zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De afschrijvingen bedragen € 176K in 2017. In 2017 is de aanwezigheid van de vaste activa gecontroleerd en als gevolg daarvan heeft een afwaardering van € 23K plaatsgevonden. De overdracht van de materiële vaste activa van Het Landtgoed per 1 augustus 2017 bedraagt € 95K.

Vorderingen

De vorderingen bestaan uit vorderingen op OCW, vorderingen op gemeentes en overige vorderingen en overlopende activa.

De vorderingen per 31 december 2017 zijn € 125K gedaald ten opzichte van 1 januari 2017. Dit komt omdat de vordering op OCW lager is als gevolg van lagere personele bekostiging schooljaar 2017/2018 ten opzichte van het jaar ervoor. Tevens zijn de vordering op de verbonden partij Sophia en de vorderingen op gemeenten afgenomen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn met € 163K toegenomen ten opzichte van 1 januari 2017. In 2016 maakte PCPO nog gebruik van de kredietfaciliteit van het schatkistbankieren. Het saldo van de kredietfaciliteit per 31 december 2016 van € 336K is opgenomen onder de overige schulden.

Voorzieningen

De post voorzieningen bestaat uit personele voorzieningen voor jubilea, langdurig zieken en transitievergoedingen en de voorziening voor het meerjaren onderhoud.

De voorziening jubilea is bijgesteld op basis van het personeelsbestand per 31 december 2017 en bedraagt € 91K.

In 2017 is een voorziening langdurig zieken gevormd voor een bedrag van € 99K. De fusiepartner Sophia is eigen risicodragers voor vervangingen en derhalve is PCPO verplicht om deze voorziening te vormen in 2017. De voorziening voor transitievergoedingen bedraagt € 10K.

Aan de voorziening meerjaren onderhoud is in 2017 € 172K gedoteerd. In verband met de beperkte liquiditeitspositie zijn de uitgaven in 2017 beperkt tot de noodzakelijke uitgaven en bedragen € 27K. De voorziening bedraagt € 551K per 31 december 2017.

De meerjaren onderhoudsplannen zijn in 2016 geactualiseerd voor 2017 en verder.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bestaan uit openstaande crediteuren, belastingen en premies, pensioenen, overige kortlopende schulden en overlopende passiva.

De kortlopende schulden zijn met € 1.054K afgenomen per 31 december 2017. Oorzaken zijn met name:

- De schuld aan OCW in verband met de kasschuif (€ 681K per 31 december 2016), is in 2017 geheel terugbetaald aan OCW.
- Er wordt geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit van het schatkistbankieren. Per 31 december 2016 bedroeg de schuld € 336K.
- De schuld aan gemeentes is € 172K lager door de terugbetaling van het voorbereidingskrediet voor de verbouwing van de Rembrandtschool. De verbouwing heeft niet plaatsgevonden: de Rembrandtschool is per 1 augustus 2017 gesloten.
- De schuld aan verbonden partijen is met € 343K toegenomen. Dit betreft voornamelijk nog te betalen facturen aan de Sophia Stichting waarmee per 1 januari 2018 een fusie heeft plaatsgevonden.

8 Treasury en liquiditeitspositie

De liquide middelen bestaan vooral uit de saldi per 31 december 2017 van de bankrekeningen met betrekking tot ouderraden, overblijfgelden en de bestuursrekening. Liquide middelen per 31 december 2017 bedragen € 348.588.

De bestuursrekening van PCPO is een Rabobank rekening. Deze is gekoppeld aan het schatkistbankieren. PCPO kan gebruik maken van de kredietfaciliteit van het schatkistbankieren (tot maximaal € 1.000.000,-). Per 31 december 2017 wordt geen gebruik gemaakt van de faciliteit.

Het treasury statuut is in 2016 aangepast naar de laatste richtlijnen in de regeling beleggen en belenen.

9 Begroting 2018

Vanaf januari 2018 zijn de Sophia Stichting en PCPO gefuseerd tot één stichting, Sophia Scholen. De begroting is opgesteld voor de gefuseerde stichting Sophia Scholen.

In december 2017 is de begroting voor Sophia Scholen voor het jaar 2018 door het CvB vastgesteld, evenals de meerjarenbegroting voor 2019 tot 2022.

De gerealiseerde cijfers over het jaar 2017 zijn in deze paragraaf en in de continuïteitsparagraaf (hoofdstuk 10) geconsolideerd weergegeven.

9.1 Exploitatieresultaat

De (meerjaren)begroting is de financiële weergave van de plannen die samen met de schooldirecteuren zijn gemaakt voor een effectieve en efficiënte organisatie van het onderwijs, waarbij de kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd blijft. Voor het jaar 2017 zijn de begrotingen van Sophia en PCPO ruimschoots gerealiseerd. Voor de jaren 2018 tot en met 2022 zet deze trend zich verder voort. Het exploitatieresultaat bedraagt in 2018 € 963K positief. Vanaf 2019 dalen de resultaten omdat de maatregelen zijn bijgesteld, maar er wordt nog steeds een positief resultaat verwacht van € 363K. In 2022 is het verwachte resultaat € 244K. De positieve resultaten worden toegevoegd aan het eigen vermogen, waarmee het weerstandsvermogen zodanig wordt versterkt dat er ruimte ontstaat voor meer investeringen en innovatie.

9.2 Investerings

Het investeringsbudget bedraagt € 844K in 2018. De komende jaren zijn er meer gelden beschikbaar voor investeringen. De norm is verhoogd naar € 100,-- per leerling, hetgeen betekent dat er circa 2 keer zoveel budget beschikbaar komt t.o.v. de afgelopen jaren (€ 330K, de norm was 1% van de baten).

Daarnaast is voor 2018 rekening gehouden met een aantal extra investeringen van € 63K o.a. voor het op orde brengen van de WIFI op de scholen, een bovenschools budget van € 45K voor onverwachte uitgaven in bijvoorbeeld ICT middelen en investeringen in meubilair en inrichting speellokaal in verband met de ingebruikname van het nieuwe schoolgebouw van de Joseph school.

9.3 Innovatie

Voor innovatie is een budget beschikbaar van € 180K per jaar. Tevens zijn de investeringsbudgetten bijna verdubbeld. Voor het verder uitwerken van HR beleid is € 20K begroot. Tevens is in de begroting ruimte opgenomen voor heroverweging van de formatienormering per 1 augustus 18 (5,5 fte).

9.4 Leerlingen

Ten opzichte van het aantal leerlingen per 1 oktober 2016 (7.217) is het aantal leerlingen per 1 oktober 2017 (7.032) 3% lager. Dit is vooral het gevolg van de sluiting van de Rembrandtschool per 1 augustus 2017 en van de voorgenomen sluiting van de Beekbrug per 1 augustus 2018 aanstaande, waardoor geen nieuwe leerlingen meer zijn ingeschreven op deze school. Voor de komende jaren wordt een lichte toename van het leerlingaantal verwacht. De prognoses zijn gebaseerd op de prognoses van de gemeentes, VKO en de inzichten van de schooldirecteuren.

9.5 FTE

Het gemiddeld aantal fte is in 2018 (434,4 fte) lager dan het gemiddelde van 2017 (437,5 fte). Dit is vooral het gevolg van de teruggang van de formatie bij een aantal PCPO scholen en de sluiting van de Rembrandtschool per 1 augustus 2017.

Het aantal fte daalt per 1 augustus 2018, vooral door de sluiting van de Beekbrug. Deze daling van het aantal fte kan ingevuld worden door natuurlijk verloop. In januari 2018 is het aantal fte 434,8, in augustus 2018 is het aantal fte 432,7.

10 Continuïteitparagraaf

De financiële effecten van de fusie tussen Sophia en PCPO zijn weergegeven in de continuïteitsparagraaf. De meerjarenbegroting 2018-2020 is opgesteld voor de gefuseerde stichting Sophia Scholen. Het eigen vermogen van de gefuseerde stichting Sophia Scholen op 1 januari 2018 bedraagt € 6.805K. De gerealiseerde cijfers over 2017 zijn in de continuïteitsparagraaf geconsolideerd:

Consolidatie balans 31-dec-17:			
	Sophia	PCPO	Geconsolideerd
	€ K	€ K	€ K
ACTIVA			
Materiële vaste activa	3.858	820	4.679
Financiële vaste activa	216		216
Vorderingen	2.697	450	3.147
Liquide middelen	6.276	349	6.624
	13.047	1.618	14.665
PASSIVA			
Eigen vermogen	7.350	-545	6.805
Voorzieningen	2.429	751	3.180
Kortlopende schulden	3.267	1.413	4.680
	13.047	1.618	14.665

Consolidatie resultatenrekening 2017:				
	Sophia	PCPO	Eliminatie	Geconsolideerd
	2017	2017	2017	2017
	€ K	€ K	€ K	€ K
Baten:				
(Rijks)bijdragen OCW	29.444	8.227	-514	37.158
Overige overheidsbijdragen	298	179	-30	447
Overige baten	1.268	201	-43	1.426
Totaal baten	31.010	8.607	-586	39.030
Lasten:				
Personele lasten	23.788	6.008	-331	29.465
Afschrijvingen	833	184	-9	1.009
Huisvestingslasten	2.281	698	-53	2.926
Overige materiële lasten	2.154	900	-46	3.008
Totaal lasten	29.056	7.791	-439	36.408
Saldo baten en lasten	1.954	816	-147	2.622
Saldo financiële baten en lasten	-7	-1	0	-8
Exploitatieresultaat	1.946	815	-147	2.615

10.1 Kengetallen

Financiële kengetallen:

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Norm
eigen vermogen	6.805	7.352	7.715	8.029	
totaal vermogen	14.665	13.149	13.734	13.808	
Solvabiliteit	46%	56%	56%	58%	> 20%
eigen vermogen en voorzieningen	8.823	9.920	10.547	10.639	
totaal vermogen	14.665	13.149	13.734	13.808	
Solvabiliteit incl voorzieningen	60%	75%	77%	77%	> 30%
Huisvestingslasten	2.926	2.820	2.856	2.856	
Afschrijvingskosten gebouwen	11	11	11	11	
Totale lasten	36.408	36.023	35.947	36.248	
Huisvestingsratio	8%	8%	8%	8%	max 10%
vlottende activa	9.771	8.227	8.917	9.263	
kortlopende schulden	4.680	3.229	3.186	3.169	
Liquiditeit	2,09	2,55	2,80	2,92	> 1
resultaat	2.615	963	363	314	
totale baten	39.030	36.997	36.321	36.573	
Rentabiliteit	6,7%	2,6%	1,0%	0,9%	> 0%
Personeelslasten	29.465	28.987	29.051	29.318	
Rijksbijdragen	37.158	35.831	35.146	35.403	
Personeelslasten / Rijksbijdragen	79%	81%	83%	83%	max 85%
eigen vermogen	6.805	7.352	7.715	8.029	
totale baten	39.030	36.997	36.321	36.573	
Weerstandsvermogen	17,4%	19,9%	21,2%	22,0%	10 - 40%
eigen vermogen excl mva	2.126	2.643	3.112	3.698	
rijksbijdragen	37.158	35.831	35.146	35.403	
Weerstandsvermogen excl mva	5,7%	7,4%	8,9%	10,4%	10 - 40%

Toelichting financiële kengetallen

De ratio's voldoen aan de norm. De solvabiliteit blijft met minimaal 46% ruim boven de norm van 30%. De liquiditeit van 2,09 ligt ruim boven de norm van 1.

De rentabiliteit is positief in alle jaren. De positieve resultaten worden toegevoegd aan het eigen vermogen.

Door de positieve resultaten in 2017 voldoet het weerstandsvermogen per 31 december 2017 aan de norm en kunnen de risico's worden opgevangen. De risico's bedragen circa € 900K per jaar, zie paragraaf 11.2 voor een specificatie van de risico's (2018 € 874K, 2019 € 1.034K, cumulatief € 1.908K).

Bij een weerstandsvermogen van € 2 miljoen kunnen deze risico's worden opgevangen. Hierbij is de aanname gedaan dat risico's binnen 2 jaar zijn gemitigeerd door de getroffen maatregelen of de tijd.

Personele kengetallen:

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Aantal leerlingen per 1 oktober	7.034	7.031	7.065	7.085
Personele bezetting per 31 december				
Bestuur / management (fte)	33,3	31,4	29,8	29,8
Personeel primair proces (fte)	365,6	372,8	375,2	376,0
Ondersteunend personeel (fte)	32,3	30,2	27,5	27,5
Totale personele bezetting (fte)	431,2	434,4	432,4	433,3
Aantal leerlingen / Totaal personeel	16,31	16,09	16,32	16,44
Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	19,24	18,86	18,83	18,84

Telmoment personele bezetting 31-12-2017: 431,2. Voor de jaren erna is een gemiddeld aantal FTE weergegeven.

Telmoment leerlingen: 1 oktober van het betreffende jaar.

Toelichting personele kengetallen

Na een aantal jaar van daling is de verwachting dat de leerlingenaantallen redelijk stabiel blijven de komende jaren.

De totale formatie stijgt ondanks een stabiel leerlingenaantal t.o.v. het jaar 2017. Dit wordt veroorzaakt door extra formatie die in de begroting is opgenomen om de norm bij te stellen. Er is sprake van fluctuatie in de verschillende formatie categorieën.

De formatie Bestuur en Management neemt de komende jaren af. Dit heeft te maken met het verloop van de directieformatie op de scholen i.v.m. pensioen. Bij wijziging van directieformatie wordt de positie van de directeur gesteld op de norm. Deze is in sommige gevallen lager dan de formatie die momenteel aanwezig is op de scholen.

De formatie primair proces neemt toe. Dit wordt veroorzaakt door extra formatie die is toegekend om de normen bij te stellen (5,5 FTE) en door bijstelling van de formatienorm van de voormalige PCPO scholen van 27 leerlingen per FTE naar 25 leerlingen per FTE. Het FTE ondersteunend personeel neemt af door uitstroom van medewerkers die met pensioen gaan en niet worden vervangen.

10.2 Balans

<i>In € 1000</i>	Realisatie 31-dec-17	Begroting 31-dec-18	Begroting 31-dec-19	Begroting 31-dec-20
Materiële vaste activa	€ 4.678	€ 4.709	€ 4.603	€ 4.332
Financiële vaste activa	€ 216	€ 214	€ 214	€ 214
Vorderingen	€ 3.147	€ 2.205	€ 2.205	€ 2.205
Liquide middelen	€ 6.624	€ 6.021	€ 6.711	€ 7.057
Totaal activa	€ 14.665	€ 13.149	€ 13.734	€ 13.808
Eigen vermogen	€ 6.797	€ 7.352	€ 7.715	€ 8.029
Voorzieningen	€ 3.180	€ 2.568	€ 2.832	€ 2.610
Kortlopende schulden	€ 4.687	€ 3.229	€ 3.186	€ 3.169
Totaal passiva	€ 14.665	€ 13.149	€ 13.734	€ 13.808

Toelichting balans

Per 31 december 2017 is de geconsolideerde balans van Sophia en PCPO weergegeven.

Voor de jaren 2018 tot en met 2020 worden er positieve resultaten verwacht, waardoor het eigen vermogen gaat toenemen. De overige balansposten blijven nagenoeg gelijk.

10.3 Resultaat

<i>In € 1.000</i>	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
Rijksbijdragen	€ 37.158	€ 35.831	€ 35.146	€ 35.403
Overige overheidsbijdragen	€ 447	€ 361	€ 328	€ 324
Overige baten	€ 1.426	€ 805	€ 847	€ 846
Totaal baten	€ 39.030	€ 36.997	€ 36.321	€ 36.573
Personeelslasten	€ 29.465	€ 28.987	€ 29.051	€ 29.318
Afschrijvingslasten	€ 1.009	€ 1.045	€ 999	€ 1.012
Huisvestingslasten	€ 2.926	€ 2.820	€ 2.856	€ 2.856
Overige lasten	€ 3.008	€ 3.171	€ 3.042	€ 3.062
Totaal lasten	€ 36.408	€ 36.023	€ 35.947	€ 36.248
Financiële baten en lasten	-€ 8	-€ 11	-€ 11	-€ 11
Resultaat	€ 2.615	€ 963	€ 363	€ 314

Toelichting Winst- en Verliesrekening

De uitgangspunten voor de meerjarenbegroting zijn:

- De bekostiging is gebaseerd op de **leerlingentelling** per 1 oktober 2017 en op de leerlingenprognoses van de schooldirecteuren voor de jaren erna.
- De **personele bekostiging, personeel & arbeidsmarktbeleid** en **prestatiebox** is gebaseerd op de bekostiging 2017/2018. Er is geen rekening gehouden met eventuele compensatie van de aangekondigde stijging van de pensioenpremies per 1 januari 2018.
- De **materiële bekostiging** is gebaseerd op de bedragen die bekend zijn gemaakt voor de materiële bekostiging 2018.

- De bijdragen van het **samenwerkingsverband** voor passend onderwijs zijn onder de rijksbijdragen opgenomen. Het tarief voor de basisondersteuning voor schooljaar 2017/2018 is € 140,-- per leerling (aantal leerlingen per 1 oktober 2016). € 135 per leerling is opgenomen in de begrotingen van de scholen en € 5 per leerling is opgenomen in de bovenschoolse begroting t.b.v. kwaliteit.
- In de **loonkosten** is in 2018 een stijging opgenomen van 1% i.v.m. de verwachte stijging van de pensioenpremies per 1 januari 2018. De PO raad heeft een gemiddelde stijging van 0,6% ingeschat, dus 1% is een voorzichtige aanname. Tevens wordt in de loonkosten rekening gehouden met tredeverhogingen.
- De personeelsformatie en loonkosten m.b.t. **bapo en ouderschapsverlof** zijn m.i.v. 2018 bovenschools begroot. Via de doorbelasting worden de lasten over de scholen verdeeld.
- In de bovenschoolse personeelsformatie is vanaf 1 januari 18 4,5 fte **fRICTIEFORMATIE** opgenomen t.b.v. het oplossen van eventuele knelpunten op scholen en/of in de vervangingspool. Daarnaast is vanaf 1 augustus 18 5,5 fte opgenomen voor heroverweging van de formatienormering.
- De doelstelling voor het **ziekteverzuim** is maximaal 5,1%.
- De hoogte van de vervangingspool is begroot op 6,5% vervangingsbehoefte van de OP formatie, waarmee rekening is gehouden dat de vervangingspool tevens kan worden ingezet op vervanging van buitengewoon (rechtspositioneel) verlof.
- In de **opleidingskosten** is rekening gehouden met de afspraken In de cao: de werkgever stelt op schoolniveau een bedrag van € 500,-- per fte beschikbaar voor individuele professionele ontwikkeling van OP en OOP. Daarnaast staat in de cao een professionaliseringsbudget van € 3.000,-- voor een directielid genoemd.
- De dotatie voor de **voorziening groot onderhoud** is gebaseerd op de geactualiseerde meerjaren onderhoudsplannen. In de begroting van 2018 is rekening gehouden met een vrijval van de voorziening groot onderhoud Beekbrug, vanwege sluiting van de school per 1 augustus 2018.
- De **investeringen** zijn genormeerd op € 100 per leerling, waardoor het investeringsbudget bijna verdubbelt. Directeuren stellen een investeringsplan op voor de komende 5 jaren.
- Per school is een financieel kader afgesproken voor het **exploitatieresultaat** op basis van schoolgrootte.
- **Innovatiebudget** is € 180K. Plannen voor de inzet van deze gelden worden nog uitgewerkt. Tevens is € 20K begroot voor het uitwerken van het HR beleid.
- De effecten van het **spreidingsplan** zijn niet verwerkt in de begroting. Besluitvorming hierover moet nog plaatsvinden. De aanname is dat de uitvoering van de maatregelen kostenneutraal kan plaatsvinden dan wel dat reserveringen in de begroting hierop kunnen worden ingezet.

10.4 Ontwikkelingen Sophia Scholen

Algemeen

De meerjarenbegroting is de financiële weergave van de plannen die samen met de schooldirecteuren zijn gemaakt voor een effectieve en efficiënte organisatie van het onderwijs, waarbij de kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd blijft.

Het strategisch beleidsplan voor 2015-2019 (geüpdatet in 2016) is opgesteld voor de Sophia Stichting. Vanaf januari 2018 is er sprake van een nieuwe situatie i.v.m. de fusie met PCPO. Het strategisch beleidsplan wordt daarom in 2018 herschreven. De nieuwe ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en kwaliteit zullen hierin ook worden meegenomen. Bij het opstellen van de begroting 2018-2022 is het strategisch beleidsplan voor diezelfde periode nog niet gereed, de verwachte opleverdatum is juni 2018. De effecten van het strategisch beleidsplan zullen worden doorgerekend in de meerjarenbegroting van 2019–2020.

Voor de actielijnen en doelen in het nog op te stellen strategisch beleidsplan, in de schoolplannen en in de jaarplannen zijn budgetten opgenomen. De concrete plannen voor de besteding van deze budgetten krijgen in een later stadium vorm. Hierbij wordt rekening gehouden met de beschikbaarheid van financiële middelen.

Sleutelwoorden voor 2018 zijn: aandacht voor de ontwikkeling van het onderwijs op de scholen, innovatie, transparantie in de cijfers en de afspraken, formaliseren van de fusie en het bewaken van de financiële situatie .

Voor het komend jaar is er een aantal ontwikkelingen op school- en Sophianiveau die invloed hebben op de begroting waarbij het College van Bestuur het voornemen heeft om hiervoor financiële ruimte te bieden o.a. middels het innovatiebudget. Het gaat o.a. om onderstaande ontwikkelingen:

- Ontwikkelen van een visie en strategie.
- Uitbouwen gepersonaliseerd leren in de scholen, onder andere in combinatie met ICT toepassingen
- Sophia Academie: o.a. het scholingstraject “de leerkracht van de 21^{ste} eeuw” kan hier worden meegenomen en ook plg’s , de zogeheten professionele leergemeenschappen.
- Het verder vormgeven aan het kwaliteitszorgsysteem. Vanuit een systematische en cyclische aanpak borgt iedere school vanuit het kwaliteitskader naast de resultaten tevens het onderwijsproces, het schoolklimaat, de veiligheid en de kwaliteitszorg vanuit een hoge ambitie. Dit sluit aan met het nieuwe inspectiekader waarbij de inspectie meer op bestuursniveau haar inspectie gaat inzetten. Hiervoor is een goed kwaliteitszorgsysteem benodigd.
- Ontwikkeling van strategisch HR beleid; werving & selectiebeleid actualiseren (voor werving schoolleiders al gereed), doorstroombeleid actualiseren (o.a. functiemix, mobiliteit, professionaliserings-scholingsbeleid), voorstel tot nieuwe gesprekkencyclus en functiebouwwerk evalueren en bijwerken. Tevens veel aandacht voor personeelswerving en voor binding in verband met het komende lerarentekort.
- Implementatie fusie.
- Ontwikkelen IKC.

Naast het innovatiebudget is in de begroting financiële ruimte beschikbaar gesteld voor:

- Meer investeringen: het investeringsbudget is bijna verdubbeld met ingang van 2018. Daarnaast is in 2018 extra budget opgenomen om de wifi op orde te brengen op een aantal scholen en is in de ICT kosten ruimte beschikbaar om te komen tot een uniforme ICT-werkomgeving.
- Verder uitwerken van HR beleid: budget is beschikbaar gesteld voor o.a. uitwerking 360 graden feedback en medewerkers tevredenheidsonderzoek.
- Frictieformatie om eventuele knelpunten op de scholen en/of in de vervangingspool op te lossen.
- Het heroverwegen en eventueel verruimen van de normeringen in de personeelsformatie.

Huisvestingsbeleid

In de komende jaren staan de volgende huisvestingsprojecten gepland:

- IKC Leerwinkel – Jozefschool in Hillegom
Bouwheer nog onbekend, verwachte start 1^e kwartaal 2019
- IKC Joseph school te Lisse
Bouwheer Sophia Stichting, verwachte start van de bouw 1^e kwartaal 2018
- Opheffen van de Beekbrug
- Nieuwbouw Kinderburg – Rank

Groot onderhoud

De dotatie aan de voorziening is gebaseerd op de verwachte uitgaven voor de komende 40 jaar. De dotatie bedraagt € 785K in 2018 en € 778K in de jaren erna. Dit is gebaseerd op het meerjarenonderhoudsplan dat is opgesteld in 2015 en de werkelijke uitgaven 2016 en 2017. In oktober 2018 wordt het meerjarenonderhoudsplan geëvalueerd.

Investeringen

De komende jaren zijn er meer gelden beschikbaar voor investeringen. De norm is verhoogd naar € 100,-- per leerling, hetgeen betekent dat er circa 2 keer zoveel budget beschikbaar komt t.o.v. de afgelopen jaren (norm was 1% van de baten).

Het investeringsbudget bedraagt € 844K in 2018.

11 Overige rapportages

11.1 B1: Rapportage over aanwezigheid en de werking van de interne risico beheersings- en controlesystemen

Het interne risicobeheersingssysteem bestaat uit:

- planning- en control cyclus
- administratieve organisatie
- risicomangement

Planning- en control cyclus

De P&C-cyclus is een instrumentarium dat bestaat uit processen en producten, bestuurlijke dialoog en managementafspraken dat het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de schooldirecteuren van PCPO in staat stelt om antwoorden te krijgen op de kernvragen: 'Doen we de goede dingen?' en 'Doen we die dingen goed?' (monitoring & evaluatie). In 2017 is de P&C-cyclus van PCPO verbeterd op het gebied van financiële en managementrapportages en bijsturing op basis van deze rapportages. De rapportages zijn met ingang van 2017 op maandelijkse basis opgesteld en er is inzicht gegeven in zowel financiële als niet financiële informatie. Er is niet alleen gerapporteerd op hoofdlijnen, maar tevens op de verschillende onderdelen en niveaus binnen de organisatie.

Administratieve organisatie

Er is een duidelijke scheiding tussen bestuur en toezicht. Het kader voor de invulling van het toezicht wordt gevormd door: de statuten, het reglement van de Raad van Toezicht, het reglement van het College van Bestuur en het managementstatuut, dat de bevoegdheden regelt van de schoolleiders.

De wet- en regelgeving wordt gevolgd en de benodigde functiescheiding wordt toegepast. De AO procedures moeten wel gedetailleerd beschreven en geactualiseerd worden.

Risicomangement

Op 1 januari 2018 is PCPO gefuseerd met Sophia. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2018 t/m 2022 voor de gefuseerde stichting, is een risicoanalyse opgesteld waarbij risico's zijn geïdentificeerd, de kans dat het risico zich voordoet is ingeschat en de impact van de risico's is bepaald. De risicoanalyse is opgenomen in de begroting en de meerjarenbegroting. De risicoanalyse is als onderdeel van de begroting vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Risicohouding

Binnen PCPO worden risico's daar waar mogelijk gemeden. Dit wordt gedaan door;

- conservatief te begroten. Aan de opbrengstenkant wordt er begroot op basis van reëel verwachte leerlingenaantallen waar de rijksbijdragen op zijn gebaseerd. Daarnaast worden alleen de opbrengsten meegenomen waarvan een grote mate van zekerheid is dat deze worden ontvangen. Aan de kostenkant worden de ontwikkelingen /wijzigingen in de personeelskosten gemonitord en zoveel mogelijk op basis van reële verwachtingen verwerkt.
- voorzieningen te treffen op basis van reële inschatting van de kosten en branche gehanteerde uitgangspunten / modellen.
- de personeelsformatie maandelijks te controleren en te vergelijken met het formatieplan en de begroting. Dit omdat de personeelskosten de grootste kostenpost is en overschrijding van het aantal FTE negatief effect heeft op het resultaat.

Daarnaast wordt er bij signalering van mogelijke risico's melding gemaakt aan de audit commissie en de Raad van Toezicht. Ook worden er op dat moment maatregelen genomen om de schade van het risico te beperken.

11.2 B2: Beschrijving van de belangrijke risico's en onzekerheden

Per 1 januari 2018 zijn de Sophia Stichting en PCPO gefuseerd tot één stichting, Sophia Scholen. Onderstaand de risico analyse voor de gefuseerde stichting Sophia Scholen:

Omschrijving risico	Toelichting	2018	2019	2020	Kans	2018	2019	2020
Organisatie - financiën								
1. Aantal leerlingen blijft dalen zoals dit de afgelopen jaren het geval is geweest	Krimp a.g.v. demografische ontwikkelingen. De leerlingen zijn het afgelopen jaar gedaald met 2,56% (sophia en pcpc) voor de komende jaren wordt in toename van het aantal leerlingen verwacht. Het risico dat de leerlingaantallen niet toenemen maar stabiel blijven.	€ 5	€ 145	€ 100	50%	€ 3	€ 73	€ 50
2. Bekostiging Taalkassen gemeentes	Dit risico is beperkt aanwezig. Er is een toezegging gedaan voor het komende jaar voor uitbreiding van de vergoeding. Totaal wordt 75K van de gemeenten ontvangen voor schooljaar 2018-2019.	€ 75	€ 50	€ 50	25%	€ 19	€ 13	€ 13
3. Verminderen of weg vallen vergoedingen van overheden	De gemeenten hebben het afgelopen jaar verschillende vergoedingen aangepast of stopgezet.	€ 275	€ 267	€ 267	25%	€ 69	€ 67	€ 67
4. Fusie Jozefschool en Leerwinkel in Hillegom	De Jozefschool en de Leerwinkel gaan fuseren naar verwachting per 1-8-2020. De organisatie van beide scholen moet nog worden aangepast naar de fusie situatie. Dit kan mogelijk zorgen voor een lager resultaat door extra kosten of het wegvallen van subsidie.	€ -	€ -	€ 100	25%	€ -	€ -	€ 25
Risico's t.b.v. Personeel								
5. opbouw van het personeelsbestand - niet hebben van een flexibele schil	Dit risico is niet meer aanwezig. De Sophia Stichting heeft op dit moment een flexibele schil en ook voldoende vacatures door uitstroom in de toekomst.	€ -	€ -	€ -	0%	€ -	€ -	€ -
6. hoger ziekteverzuim dan de verzuimdoelstelling of pieken in het verzuim.	Risico dat het verzuim boven de gestelde norm van 5,1% uitkomt. Er is op dit moment in de begroting gerekend met 19,5 fte verzuim, de hoogte van de VVP is gesteld op 6,5% van de OOP formatie 21,5 fte . Aanname is dat het te kort aan inzet in de VVP indien nodig kan worden opgevangen met het bovenschoolse frictiebudget, het risico is op nihil gesteld.	€ -	€ -	€ -	25%	€ -	€ -	€ -

Omschrijving risico	Toelichting	2018	2019	2020	Kans	2018	2019	2020
7. Verzuim OOP / Directie	In de vervangingspool is alleen formatie opgenomen om OP inzet op te vangen. Als er medewerkers langdurig ziek worden op OOP functies (bureau en directie) is hier geen vangnet voor. Indien dit vervangen moet worden zorgt dit voor extra kosten. Uitgangspunt is dat er 3 fte ziek langdurig ziek zijn en vervangen dienen te worden door externe inhuur. Risico is bestempeld als middel op basis van ervaringen in 2016-2017. Omdat een gedeelte van het risico wordt gedekt door het frictiebudget is gerekend met 1,5 fte a€ 85K.	€ 128	€ 128	€ 128	50%	€ 64	€ 64	€ 64
8. Wet werk en zekerheid	De wet werk en zekerheid is gewijzigd. Dit kan resulteren in het aangaan van verplichten zonder dat dit gewenst is.	n nb	n nb	n nb	25%	€ -	€ -	€ -
9. Dreigend leraren te kort	Er wordt een leraren te kort verwacht de komende jaren. Dit kan tot gevolg hebben dat de kosten om de formatie op peil te houden hoger worden door o.a. inzet van ZZP-ers. (kosten per fte 65K opslag 35%). Het uitgangspunt is dat er voor 6 fte een mogelijk te kort kan ontstaan.	€ 137	€ 137	€ 137	80%	€ 109	€ 109	€ 109
10. Medewerkers wachtgeldregeling	Korte bekostiging op basis van het niet nakomen wet en regelgeving met betrekking op de medewerkers in de wachtgeldregeling, gedurende de periode van 2 jaar.	€ 683	€ 683	€ -	25%	€ 171	€ 171	€ -
Risico's t.a.v. kwaliteit onderwijs								
11. kwaliteitsissues	De resultaten van de scholen zijn achteruitgegaan. Sophia heeft op dit moment één zwakke school. De herstelmaatregelen zijn ingezet en de verwachting is dat de school in 2018 weer beschikt over een basisarrangement. Er zijn momenteel een aantal scholen die extra aandacht nodig hebben. Er is rekening gehouden met het korten van de subsidie op de Jozefschool van 20%. Daarnaast is er € 100K opgenomen als risico imv kwaliteitsissues op de scholen.	€ 282	€ 267	€ 262	50%	€ 141	€ 133	€ 131

Omschrijving risico	Toelichting	2018	2019	2020	Kans	2018	2019	2020
Fiscale risico's								
12. Vennootschapsbelasting	De VPB wetgeving is gewijzigd. Onderwijsinstellingen zijn vrijgesteld van VPB mits 90% van de activiteiten met onderwijs of onderzoek te maken heeft.	n nb	n nb	n nb	0%	€ -	€ -	€ -
Overige risico's								
13. Eigenbijdrage huisvesting nieuwbouw projecten	Er lopen op dit moment twee nieuwbouw projecten Josph 2018 en de Jozef / Leerwinkel 2019. Daarnaast is de verwachting dat er in 2020 mogelijk nog twee nieuwe projecten starten. Op dit moment is de kans op prijsstijging bij bouwprojecten groot door vraag en aanbod. Er is per project een overschijving van het budget van €100K als risico opgenomen. Gezien de markt is de kans gesteld op middel.	€ 300	€ 300	€ 400	50%	€ 150	€ 150	€ 200
14. Nieuwbouw en revitalisatie vind later plaats dan in het MJOP wordt verwacht	In het MJOP is aangenomen dat nieuwbouw en of revitalisatie na 43 jaar plaatsvindt. Indien dit niet het geval is zullen de onderhoudskosten toenemen.	€ 50	€ 50	€ 50	25%	€ 13	€ 13	€ 13
15. Omvang school te groot voor het aantal leerlingen	Dit risico speelt met name bij nieuwbouwscholen. Het risico dat de ruimte behoefte wordt bepaald op basis van de leerlingprognoses die vervolgens niet worden gerealiseerd of naar beneden bijgesteld. Deze specifieke situatie speelt bij de Joseph school in Lisse.		€ 47	€ 47	80%	€ -	€ 37	€ 37
16. Meldplicht datalekken	De wetgeving is gewijzigd per 1/1/2016. Het niet na leven van deze regelgeving kan resulteren in een boete van maximaal 820K. Risico vanaf mei 2018 doorgerekend.	€ 547	€ 820	€ 820	25%	€ 137	€ 205	€ 205
		€ 2.480	€ 2.893	€ 2.360		€ 874	€ 1.034	€ 913
						€ 874	€ 1.908	€ 2.821

11.3 B3: Rapportage toezichthoudend orgaan

Voor de rapportage van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar hoofdstuk 2, verslag van de Raad van Toezicht.