



Bestuursverslag 2024

Inclusief verslag intern toezicht



www.pcboleeuwarden.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
De schoolorganisatie	5
1.1. Profiel	6
1.2. Organisatie	9
Verantwoording van het beleid	13
2.1. Onderwijs & Kwaliteit	14
2.2. Personeel & Professionalisering	23
2.3. Huisvesting & Facilitaire zaken	28
2.4. Financieel beleid	30
2.5. Continuïteitsparagraaf	32
Verantwoording van de financiën	36
3.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	37
3.2. Staat van baten en lasten en balans	38
3.3. Financiële positie	40
Verslag intern toezicht	42
4.1. Jaarverslag Raad van toezicht	43



Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag van de stichting PCBO Leeuwarden over 2024. Samen met de jaarrekening vormt dit het jaarverslag. Deze rapportage informeert u zoveel mogelijk over de stand van zaken rondom inhoudelijke en financiële resultaten van PCBO Leeuwarden. U krijgt achtereenvolgens een beeld over onze schoolorganisatie, de verantwoording van ons beleid, de verantwoording van de financiën en tot slot het verslag van de interne toezichthouder.

Het College van Bestuur kijkt op 2024 terug als een intensief jaar waarin veel ontwikkelingen de organisatie hebben versterkt. Hieronder staan een aantal van deze belangrijke ontwikkelingen vermeld. De intensiteit en snelheid van de ontwikkelingen vraagt wel permanent om reflectie. Vanaf 2025 komt de organisatie hopelijk in een fase waarin af en toe vertragen mogelijk is om verder te verdiepen.

In 2024 is het koersplan 2024-2027 vastgesteld. Dit koersplan beschrijft onze visie en missie en benoemt drie focusdomeinen die de komende jaren centraal staan bij de organisatie- en schoolontwikkeling: IKC-ontwikkeling, kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg; en basisvaardigheden. Om cyclisch op deze ontwikkelingen te kunnen sturen en collectief te leren van de resultaten hebben we in 2024 een nieuw bestuurlijk kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld. We zijn trots op dit resultaat en zijn ons ervan bewust dat dit impact heeft op onze manier van organiseren, onze werkprocessen, onze periodierapportages en onze vergaderstructuren.

Dit jaarverslag maakt deel uit van het proces waarin we onze kwaliteitscultuur en -zorg versterken. In 2024 hebben we ons gefocust op het vergroten van ons zicht op de data. Welke data zouden we beschikbaar willen hebben? Hoe halen we deze data op? Wat zien we dan? In dit jaarverslag presenteren we een deel van deze data op organisatieniveau en geven hierbij aan wat wij hierbij waarnemen. Het begrijpen van de data, zodat ons inzicht en ons lerend vermogen wordt vergroot krijgt vanaf 2025 volop aandacht. Hiervoor gaan we gebruik maken van structurele datasessies binnen de directieraad volgend op de periodierapportages waarin de data is verzameld.

Om onze ondersteunende werkprocessen vanuit de staf te versterken en minder kwetsbaar te maken hebben we in 2024 de organisatie van de stafinrichting gewijzigd. Er zijn verschillende afdelingen gevormd: personeel, facilitair, financieel en onderwijs. Het kernteam, waarin de teamleiders van de afdelingen en de adviseurs onderwijs zitting nemen samen met het College van Bestuur, houdt zicht op en versterkt de integrale ondersteuning van de staf. Deze manier van werken geeft duidelijkheid en samenhang.

Financieel heeft PCBO Leeuwarden, op basis van de financiële risico's waargenomen in 2023, gestuurd op de personele uitgaven. Met incidentele middelen waren er te veel structurele verplichtingen aangegaan en de personeelsbezetting was onvoldoende aangepast op de verminderde inkomsten na het wegvallen van de NPO-middelen. Met het gevolg dat PCBO Leeuwarden te veel personeel ingezet had voor het schooljaar 2023-2024. Het was daarom belangrijk de inkomsten en uitgaven weer in balans te brengen op een verantwoorde wijze. Hiervoor hebben we een taakstelling geformuleerd in twee fasen wat zichtbaar is in onze meerjarenbegroting. De eerste fase, de formatie van 2024-2025, is volgens plan uitgevoerd. Voor knelpunten is er een overgangsbudget ingezet. Dit budget vervalst bij de formatie van 2025-2026, waardoor de tweede fase gerealiseerd wordt. In 2024 is er sprake van een negatief resultaat en er is ook een negatief resultaat begroot voor 2025. Deze zouden echter veel negatiever zijn uitgevallen als er niet was ingegrepen. Het College van Bestuur is zich bewust van de impact die deze bezuinigingen hebben op alle medewerkers en heeft zeer veel respect en dankbaarheid voor alle



medewerkers, omdat ze laten zien dat ze met minder middelen blijven streven naar de gewenste onderwijskwaliteit.

Wanneer u op basis van dit bestuursverslag en/of de jaarrekening vragen heeft of de dialoog wilt aangaan, dan kunt u altijd contact opnemen met de staf van PCBO Leeuwarden.

Bianca Poede
Voorzitter College van Bestuur PCBO Leeuwarden





De schoolorganisatie

In dit hoofdstuk leest u een profielschets van PCBO Leeuwarden e.o. Waar staat PCBO Leeuwarden voor? Hoe ziet de organisatie eruit? En met welke partijen wordt er op welke manier samengewerkt?



1.1. PROFIEL

PCBO Leeuwarden biedt primair onderwijs op 18 basisscholen in de gemeenten Leeuwarden en Heerenveen, waarvan de meesten onderdeel uitmaken van een integraal kindcentrum. PCBO Leeuwarden heeft in schooljaar 2023-2024 haar nieuwe strategische koersplan vormgegeven voor de periode 2024-2027. Onderstaande missie en visie komen hieruit voort.

Missie PCBO Leeuwarden

Onderstaande missie van PCBO Leeuwarden e.o. inspireert de organisatie voortdurend bij haar handelen en helpt de organisatie keuzes te maken. Volgens de indeling van De Wit (2022) beschrijft onze missie achtereenvolgens ons organisatiedoel, onze organisatiewaarden, onze organisatie overtuigingen en tot slot onze organisatiescope.

Organisatiedoel

We bieden onderwijs waarin ruimte en stimulans is om te leren leren, leren denken, leren communiceren en te leren leven in de wereld van vandaag en morgen.

Organisatiewaarden

Vanuit onze Mienskip zijn we respectvol betrokken op elkaar en de wereld. Daarbij bouwen en vertrouwen we op (elkaars) kwaliteit.

Organisatie overtuigingen

Wij erkennen dat een betekenisvolle en (kans)rijke leeromgeving nodig is voor zelfontplooiing. We groeien daarbij als mens, wanneer we in onszelf en in de ander geloven en wanneer we geïnspireerd worden door verhalen, rituelen en/of waarden vanuit onze christelijke identiteit. Tevens erkennen wij de kracht van een Mienskip. We leren in een Mienskip samen, waarbij we elkaar benaderen vanuit vertrouwen, verantwoordelijkheid nemen, onszelf waar nodig verantwoordwoorden en ons vakmanschap tonen. Om elkaar te begrijpen en te stimuleren delen we verwachtingen en inzichten met elkaar, reflecteren we en spreken we elkaar aan. Daarbij zijn we ons bewust van het belang van ons eigen voorbeeldgedrag naar anderen. Tot slot erkennen we het belang van samen plezier hebben voor de vorming van onze Mienskip.

Organisatiescope

PCBO Leeuwarden e.o. is een organisatie voor basisonderwijs. Om onze (maatschappelijke) ambities te bereiken is er samenwerking met de kinderopvang en het voortgezet onderwijs nodig. Een nadere integratie met de kinderopvang krijgt hierbij focus, omdat we een grote mate van verwevenheid hebben met de kinderopvang op de IKC's. Een bestuurlijke fusie met een kinderopvangorganisatie is een gewenst toekomstbeeld, maar gedurende deze strategische koersplanperiode niet haalbaar. Wel blijkt uit het interne onderzoek Kansengelijkheid bevorderen dat er nog voldoende ontwikkelruimte is op gebied van IKC-vorming. Met het voortgezet onderwijs gaan we op kleine schaal experimenteren met nauwere samenwerking door een gezamenlijk aanbod voor 10-14 jaar te realiseren.

Visie PCBO Leeuwarden: Ons wensbeeld voor 2035-2040

Bij ons hoort iedereen erbij, alle kinderen hebben een plek op het Integraal Kind Centrum (IKC). Kinderen voelen zich bij ons welkom en ervaren veiligheid en vertrouwen vanuit een sterke pedagogische basis (Inclusief Leeuwarden, 2024; VNG, 2022).

Om te leren leren, leren denken, leren communiceren en te leren leven in de wereld van vandaag en morgen bieden professionals kinderen een doelgericht en betekenisvol aanbod, waarbij kinderen gedurende de dag formeel en informeel leren.

Tijdens het formele leren, waarbij leeractiviteiten bewust gepland worden om kennis en vaardigheden te ontwikkelen vinden we de ontwikkeling van basisvaardigheden op het gebied van



taal, lezen en rekenen essentieel. Dit wordt vormgegeven door middel van kwalitatieve en effectieve lessen gebaseerd op wetenschappelijke inzichten en sluiten inhoudelijk aan bij de referentieniveaus (Inspectie van het Onderwijs, 2023).

In ons curriculum zetten we in op brede ontwikkeling van kinderen (Biesta, 2022) rondom thema's als identiteit, creativiteit, cultuur, gezonde leefstijl, natuur, digitale geletterdheid en zicht op de wereld. Doordat we hierbij expliciet aandacht hebben voor het verwerven van een stevige kennisbasis, benutten we tevens het positieve effect van kennis op de ontwikkeling van de basisvaardigheden (Van Koeven & Smits, 2021). In het informele leren stimuleren we samen spelen, samen leren, samen werken en autonomie. Bovenstaande bieden wij in een (kans)rijke ontwikkelomgeving, waarbij we met een rijk aanbod streven naar kansengelijkheid voor alle kinderen (Elffers, 2022; SER, 2021).

De professionals begeleiden de ontwikkeling van kinderen zo optimaal mogelijk. Zij stemmen daarbij af met ouders en andere professionals, vanuit de overtuiging dat de ouders en het IKC partner zijn in de ontwikkeling van kinderen (NRO, 2019). Binnen een formele setting wordt er handelingsgericht (Pameijer, 2017) en oplossingsgericht (Huibers, 2003) samengewerkt. Waarbij professionals vanuit hoge verwachtingen en hun eigen expertise doelgericht een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het kind, het IKC en de organisatie (Rubie-Davis & Broerse, 2022).

Het Integraal Kindcentrum is vormgegeven vanuit één visie, één leiding, één organisatie en één interdisciplinair team dat samen een dagaanbod creëert voor kinderen van 0 tot en met 12 jaar (PACT voor kindcentra, 2019). Het IKC functioneert daardoor als dé vind- en werkplaats rondom de ontwikkeling van het kind voor en met de omgeving. De IKC's voeren duurzaam beleid op het gebied van personeel, huisvesting en onderwijskwaliteit.

Op stichtingsniveau is er één organisatie voor onderwijs en opvang met één functiegebouw, die de afstemming van functies tussen professionals beschrijft en de kwaliteit van functies waarborgt. Landelijke regel- en wetgeving tussen onderwijs en opvang ondersteunt ons model van integratie.

Onze christelijke identiteit is zicht- en voelbaar in onze organisatie en op onze IKC's. Hierbij is ruimte voor diversiteit en ontmoeting. Kinderen en professionals vertellen verhalen en ontmoeten elkaar, en zijn geïnspireerd door waarden, zoals het tonen van naastenliefde en barmhertigheid, verwoord in de woorden van Jezus: Behandel anderen zoals je wilt dat anderen jullie behandelen (Lukas 6:31). In de ontmoeting laten we de ander in zijn waarde en leren we van elkaar. Verschillen maken het leven waardevol. Professionals ervaren in hun werk de ruimte om vanuit hun identiteit het gesprek te voeren. Daarnaast hechten we waarde aan rituelen waarin we samen vieren en onze Mienskip versterken.

N.b. Voor sommige leerlingen is (tijdelijk) speciaal onderwijs of een speciale onderwijssetting nodig.

Strategisch koersplan

PCBO Leeuwarden e.o. ontwikkelt zich richting haar wensbeeld. Voor de strategische koersplanperiode 2024-2027 hebben we drie focusdomeinen uitgekozen waar we gezamenlijk expliciet aandacht voor hebben.

Op twee focusdomeinen beogen we een duidelijke doorontwikkeling, omdat we daar nog verbeterruimte zien:

- IKC-ontwikkeling
- Kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg



Daarnaast hebben we één focusdomein gekozen waar we trots op zijn. Op dit domein willen we de ontwikkelingen uit het verleden graag vasthouden en nader versterken:

- **Basisvaardigheden**

We hebben per focusdomein een minimumniveau bepaald die we aan het einde van de strategische koersplanperiode nastreven op alle scholen/IKC's. Bij het bepalen van het minimumniveau hanteren we hoge verwachtingen (Rubie-Davis & Broerse, 2022). We streven na dat onze basisvaardigheden gewaardeerd worden met een goed. Onze kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg moeten ruimschoots voldoen aan de norm van de onderwijsinspectie (Onderwijsinspectie, 2013). Qua IKC-ontwikkeling willen we op alle IKC's minimaal de fase 'hand in hand' (Sardes, 2017) bereikt hebben.

Alle scholen/IKC's worden gestimuleerd om, waar mogelijk, bij deze focusdomeinen eigen aanvullende ambities te formuleren. Eigen ambities op gebied van IKC-vorming worden daarbij in samenspraak met de betreffende kinderopvangorganisatie bepaald en bestuurlijk geaccordeerd. Passend bij de leerlingenpopulatie, de lokale context en de eigen visie worden scholen/IKC's uiteraard ook gestimuleerd om eigen ambities op andere domeinen na te streven. Hiermee krijgen teams de ruimte om verschil te maken in het onderwijs- en ondersteuningsaanbod. Wat leidt tot een rijker onderwijsaanbod met keuzeruimte voor ouders en kwalitatief beter onderwijs.

Klik op de link voor het [strategische koersplan 2024-2027](#)

Toegankelijkheid & toelating

Onze scholen staan met een open houding in de samenleving en naar allen die belangstelling tonen voor onze scholen. PCBO Leeuwarden hanteert dan ook een open aannamebeleid. De scholen verzorgen onderwijs vanuit de christelijke grondslag met respect voor ieders levensbeschouwelijke en persoonlijke identiteit. Ouders worden hierover geïnformeerd en gevraagd de christelijke grondslag te respecteren. Alleen ouders die dat niet willen en hun kinderen op basis hiervan willen onttrekken aan onderdelen van het onderwijs kunnen we niet toelaten. De Dorpsschool Wurdum heeft als samenwerkingsschool, net als de Zonnebloem en de taalschool waarbij we betrokken zijn een status aparte.



1.2. ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam: PCBO Leeuwarden e.o.

Bestuursnummer: 41419

KvK-nummer: 01101624

Adres: Margaretha de Heerstraat 2, 8921 AK Leeuwarden

Telefoonnummer: 058 - 2130350

E-mail: info@pcboleeuwarden.nl

Website: www.pcboleeuwarden.nl

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
Bianca Poede-Steenbeek	Voorzitter CvB	Voorzitter RvT CSG Groningen	Onderwijs en identiteit; Remuneratie

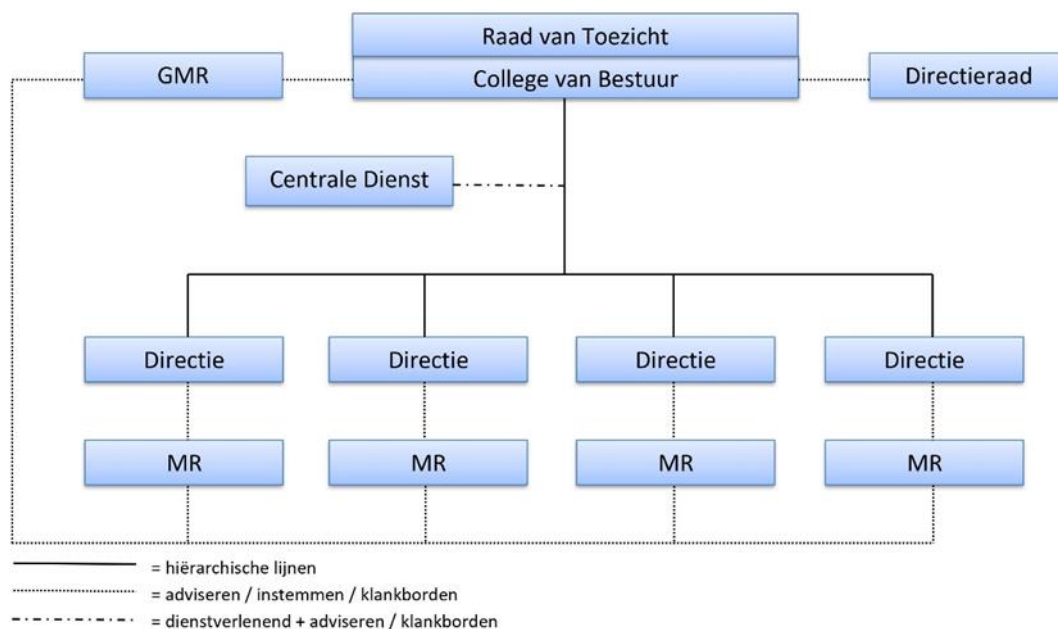
Scholen

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

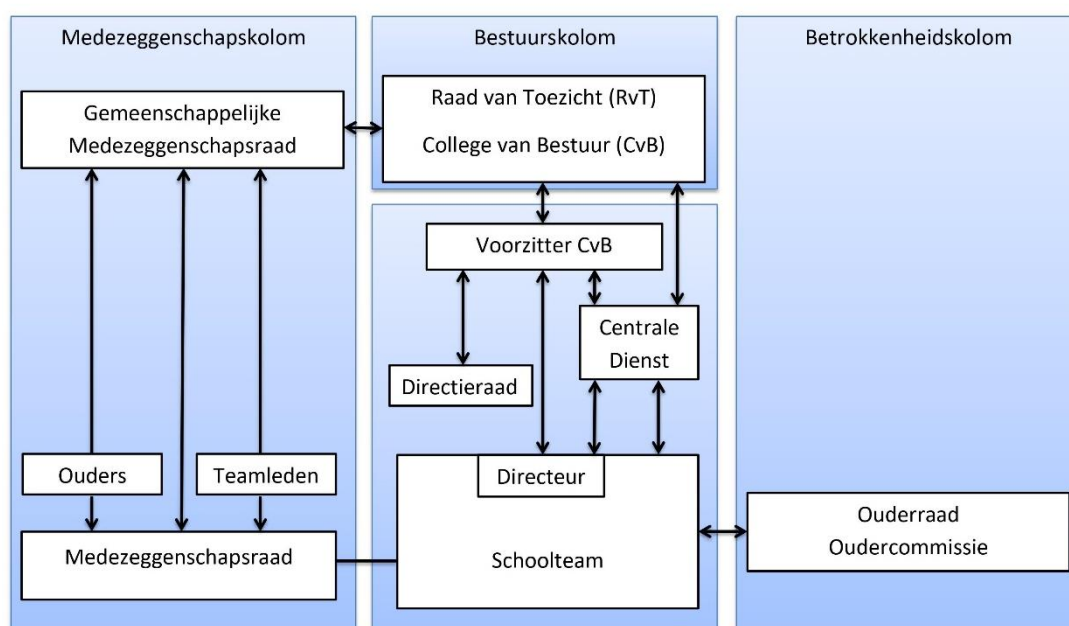
Juridische structuur

PCBO Leeuwarden e.o. is sinds 1 december 2019 een Stichting.

Organisatiestructuur



Communicatie- en organisatiemodel



De gemeenschappelijke medezeggenschap

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van PCBO Leeuwarden, bestaande uit personeelsleden en ouderleden, vertegenwoordigt alle scholen van de stichting. Hun ambitie is om de onderwijskwaliteit te waarborgen en te verbeteren door kritisch het bestuur te bevragen en advies en instemming te geven over beleidszaken. Ze overleggen regelmatig met de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsraden van alle scholen om ouders en personeel optimaal te vertegenwoordigen bij zaken die hen allen aangaan.

[Jaarverslag GMR 2023-2024](#)

Horizontale dialoog en verbonden partijen

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

Organisatie of groep	Beknpte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Raad van toezicht	Minimaal 6x per jaar overleg. Aangevuld met commissiebesprekingen. Conform functiescheiding, organogram, statuten en code goed bestuur.
GMR	Minimaal 6x per jaar overleg. Volgens WMS.
Directies	Minimaal 8x per jaar directieraad en 2x coalitieoverleg: scholing en inspiratie, ontwikkelen en goedkeuren (strategisch)beleid, anticiperen op ontwikkelingen middels regiefunctie. Aanvullend werkgroepen rondom specifieke thema's en individueel contact passend bij de persoonlijke en school-/IKC-ontwikkelingen en functioneren.
Staf	(Bijna) dagelijks contact, rondom persoonlijk welbevinden/functioneren en/of (aansturing van) werkprocessen op de verschillende domeinen. Deels individueel, deels via werkbesprekingen en stafoverleggen. Integraal aangestuurd door het kernteam.
Netwerken	Facilitering en volgen/sturen op ontwikkeling netwerken passend bij het systeem van kwaliteitszorg en het strategische koersplan.
Medewerkers	Aanbieden van formele bijeenkomsten (themapdag, netwerken, scholing) en informele bijeenkomsten (PCBO-feest, kerstmarkt). Daarnaast teamgesprekken in voor- en najaar. Algemene communicatie via social



Organisatie of groep	Beknpte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
	schools, benutten van inzichten bij tevredenheidsenquêtes, zelfevaluaties, etc. Toegankelijkheid voor individuele gesprekken/vragen bij ambities of wensen.
Ouders	Contacten met de lokale MR'en op verzoek, bij wisseling van directie of bij specifieke vraagstukken. Contact met ouders (individueel of als collectief, schriftelijk of persoonlijk) bij specifieke situaties of klachten.
Gemeente Leeuwarden en gemeente Heerenvveen	LEJA en OOGO-vergaderingen, Afstemming rondom huisvesting, kansen voor kinderen, VVE Beleid, IKC-ontwikkeling, SPUK Kansrijke wijk Leeuwarden-Oost, passend onderwijs, nieuwkomersonderwijs, internationaal onderwijs, laaggeletterdheid.
Collega besturen PO	Afstemming en waar gewenst samenwerking rondom personeelszaken (bij o.a. detachering m.b.t. samenwerkingsscholen, nieuwkomersonderwijs, subsidies), huisvesting (incl. VVE's), kansen voor kinderen, VVE Beleid, IKC-ontwikkeling, SPUK Kansrijke wijk Leeuwarden-Oost, passend onderwijs, nieuwkomersonderwijs, internationaal onderwijs, laaggeletterdheid, 10-14, kunst en cultuureducatie, sportaanbod, begaafdheidsonderwijs, Collegiaal sparren.
Collega besturen VO	Afstemming en waar gewenst samenwerking rondom personeelszaken (10-14), overgang PO-VO, internationaal onderwijs, Playing for Success. Collegiaal sparren.
Kinderopvang	Afstemming en waar gewenst samenwerking rondom personeelszaken (combifunctionarissen of detacheringen), huisvesting in IKC's, kansen voor kinderen, VVE beleid, IKC-ontwikkeling, SPUK Kansrijke wijk Leeuwarden-Oost, internationaal onderwijs, laaggeletterdheid, Gezamenlijk vaststellen van doelen IKC-ontwikkeling en bijpassende leiding. Collegiaal sparren.
Samenwerkingsverband	Afstemming en waar gewenst samenwerking rondom inclusief Leeuwarden, uitvoering ondersteuningsplan, begaafdheidsonderwijs, thuiszitters, individuele casussen, Meer informatie over samenwerkingsverbanden? Zie samenwerkingsverbandenopdekaart.nl
Onderwijsregio	Afstemming en waar gewenst samenwerking rondom arbeidsmarkt-vraagstuk, samen opleiden en professionaliseren, imago, wervingsplatform, innovaties.
PABO NHL/Stenden	Afstemming en samenwerking rondom curriculum pabo, beleid begeleiding studenten (stages) en startende leerkrachten, opleidingsscholen, onderzoek, scholing (masters leerkrachten en schoolleidersopleiding basis- en vakbekwaam), werkveldassessor schoolleidersopleiding, onderwijsregio.
MBO Firda	Afstemming en samenwerking rondom curriculum onderwijsassistent en IKC-medewerker, Playing for Success.
Academische PABO en universitaire opleidingen	Stagemogelijkheden
Wijkteams, jeugdhulp, jeugdzorg, GGD, etc.	Contacten rondom beleid en afstemming in samenspraak met het PCBO-ondersteuningsteam en rondom individuele leerlingen met ib'ers op schoolniveau.
Sport Fryslan, BV sport, kunstcade, kunstweurk, Dbieb	Overleg over kwaliteitsimpulsen op het gebied van sport, gezondheid, cultuur, lezen. Organisatie vakantieschool.
FERS	Contacten rondom versterken Friese taal.



Organisatie of groep	Beknorte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Playing for Success	Samenwerking op gebied van sport met VO, MBO en Cambuur rondom het buitenschoolse programma voor sociaal-emotionele versterking.
Provincie Friesland	Contacten rondom Friese taal en internationaal onderwijs.
PO-raad	Sectorvereniging voor primair onderwijs. Betrokken bij verenigingscommissies, regiobijeenkomsten, informatiebijeenkomsten en diensten.
Verus	Vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs in Nederland. Betrokken bij identiteits- en juridische vraagstukken.
CBO Fryslân	Collegiaal verband tussen Christelijke primair onderwijsbesturen in Friesland gericht op uitwisseling, inspiratie, scholing en waar mogelijk samenwerking.
Schoolplein noord	Samenwerkingsplatform bij de Regionale aanpak personeelstekorten (RAP). Dit gaat over in de onderwijsregio.
Onderwijsadvies-scholings-, en interim-bureaus	Ondersteuning bij ontwikkelvraagstukken of het vervullen van interim vacatures.
Huisvestingadvies-bureaus	Ondersteuning bij (nieuw)bouwprojecten.

Klachtenbehandeling

De directies en het bestuur van PCBO Leeuwarden e.o. nemen klachten zeer serieus. PCBO hanteert hierbij een klachtenbeleid. Waar mogelijk handelen de scholen klachten op schoolniveau af. Elke school heeft ook een contactpersoon die vermeld staat in de schoolgids. Is de klacht niet oplosbaar op schoolniveau, dan kan de klacht bij de bestuurder worden ingediend. Vanuit een oplossingsgerichte werkwijze is er dan sprake van hoor en wederhoor bij de betrokken partijen. Een klacht kan ook worden gedeponereerd bij een externe vertrouwenspersoon, vertrouwensinspecteur of de landelijke klachtencommissie. We voorzien voor ouders/leerlingen en voor medewerkers in een vertrouwenspersoon respectievelijk vanuit de GGD en de GIMD. Het klachtenbeleid van de organisatie staat vermeld op de website van de organisatie. In 2025 wordt dit beleid herzien.

Governance

Functiescheiding

Volgens de Code Goed Bestuur zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. Het two-tier model is vanaf 1 september 2023 geïmplementeerd, waarbij er een raad van toezicht (RvT) en een college van bestuur (CvB) is ontstaan. In 2024 heeft de Raad van Toezicht commissies gevormd die met de staf en het CvB de vergaderingen voorbereiden.

Code Goed Bestuur

In de Code Goed Bestuur zijn basisprincipes vastgelegd rond professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Het bestuur, de RvT en directies van PCBO Leeuwarden handhaven deze code.

Om transparant te communiceren hoe het CvB binnen de Code Goed Bestuur haar besturing vormgeeft heeft zij in 2024 haar besturingsfilosofie uitgewerkt, op draagvlak getoetst en gecommuniceerd. Deze besturingsfilosofie sluit aan bij de visie op professionaliteit, zoals verwoord in de strategische koers 2024-2027.

[Code Goed Bestuur \(per 1/1/21\) | PO-Raad \(poraad.nl\)](#)





Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt het bestuur het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: Onderwijs & Kwaliteit, Personeel & Professionalisering, Huisvesting & Facilitaire zaken en Financieel beleid. De doelen die in het Strategisch koersplan zijn gesteld, staan centraal. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op het beleid rond risico's en risicobeheersing.



2.1. ONDERWIJS & KWALITEIT

Inleiding

In 2024 stond de ontwikkeling, de opstart en de implementatie van het nieuwe strategische beleidsplan 2024 -2027 centraal waarbij we door ontwikkelen op het voorgaande strategisch beleid en nieuwe keuzes maken.

In het huidige koersplan staan drie focusdomeinen genoemd:

1. IKC-ontwikkeling
2. Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur
3. Basisvaardigheden

We hebben per focusdomein een minimumniveau bepaald dat we aan het einde van de strategische koersplanperiode nastreven op alle scholen/IKC's. Bij het bepalen van het minimumniveau hanteren we hoge verwachtingen (Rubie-Davis & Broerse, 2022). We streven na dat onze basisvaardigheden gewaardeerd worden met een goed. Onze kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg moeten ruimschoots voldoen aan de norm van de onderwijsinspectie (Onderwijsinspectie, 2021). Qua IKC-ontwikkeling willen we op alle IKC's minimaal de fase 'Hand in hand' (Sardes, 2017) bereikt hebben.

De resultaten zoals hieronder beschreven komen voort uit het voeren van de professionele dialoog met diverse geledingen. Naast de kwalitatieve data kunnen we de resultaten onderbouwen met kwantitatieve data, dit betreft een tweetal nulmetingen ten aanzien van de diverse doelstellingen.

Met deze nulmetingen kunnen we gedurende de komende jaren de voortgang van de gestelde doelstellingen monitoren. In dit bestuursverslag, anders dan bij onze interne perioderapportages, presenteren we alleen de gemiddelde scores. We zijn ons ervan bewust dat dit beperkingen geeft bij de interpretatie. Interpretatie zal een plek krijgen binnen het Directiebestuur om samen met de staf de data waar te nemen en goed te begrijpen. Vanuit dit gezamenlijk begrip worden de nieuwe vervolgstappen geformuleerd.

Bij de implementatie van het strategisch beleid en bij het behalen van de doelstellingen zijn diverse geledingen betrokken. Dit zijn de directies in hun rol op de scholen, het directieteam als collectief, het IB-team, de diverse ontwikkelnetwerken, het integrale kernteam, de stafmedewerkers en het CvB.

Onderstaand een verwijzing naar het Strategisch Koersplan 2024 – 2027:

[Koersplan 2024-2027](#)

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Definitie van onderwijskwaliteit

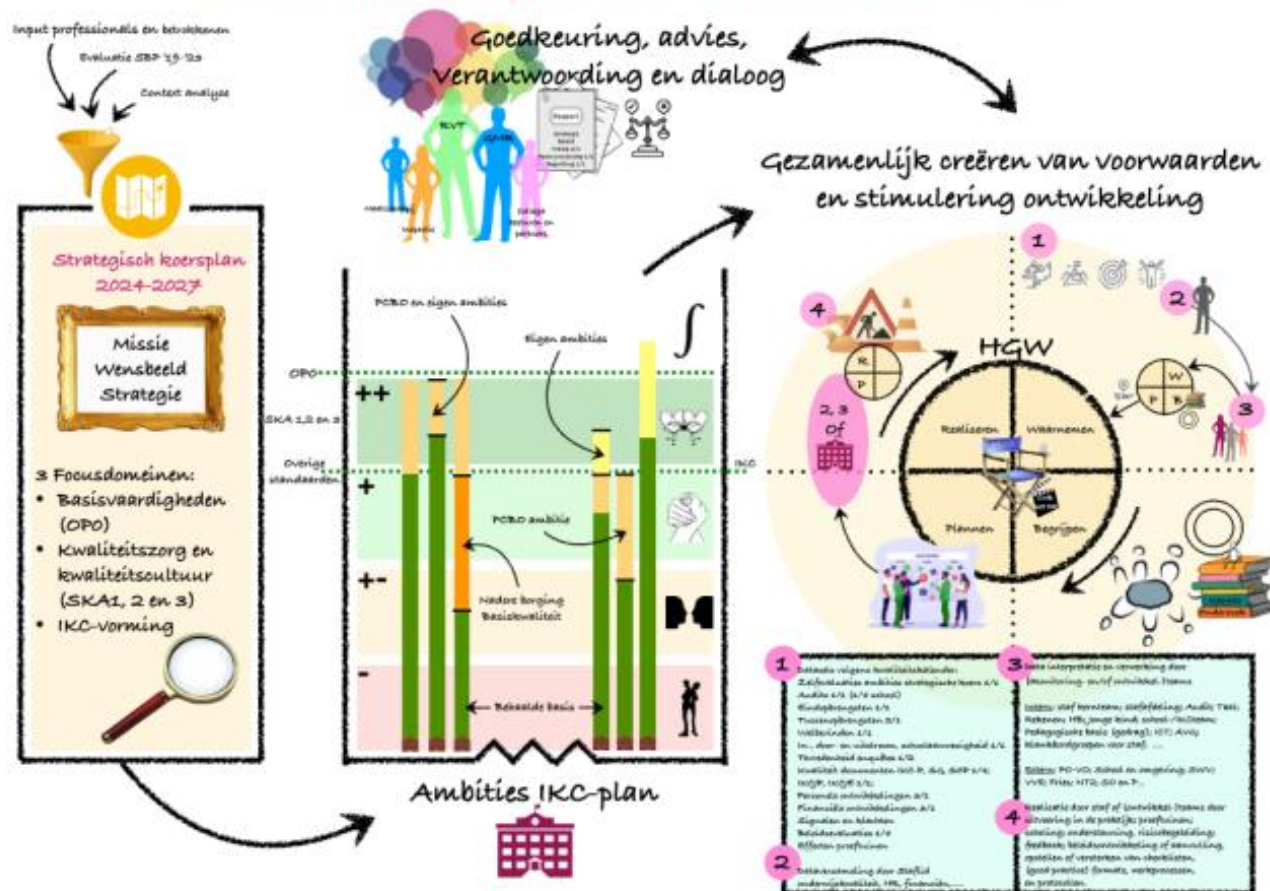
PCBO Leeuwarden e.o. ervaart onderwijs waarin ruimte en stimulans is om te leren leren, leren denken, leren communiceren en te leren leven in de wereld van vandaag en morgen als kwalitatief onderwijs en haar missie. Bij de kern van ons onderwijs, het ontwikkelen van de basisvaardigheden, hanteren we het uitgangspunt dat we voor alle leerlingen het referentieniveau 1S/2F nastreven, tenzij we hier voor een leerling beredeneerd van afwijken. We zijn daardoor (nog) niet tevreden als de onderwijsresultaten onder het landelijk gemiddelde van een vergelijkbare doelgroep scoren.

Bestuurlijk zicht en sturing op onderwijskwaliteit

Er is veel informatie binnen de organisatie beschikbaar wat bestuurlijk zicht en sturing op de onderwijskwaliteit kan ondersteunen. Het CvB van PCBO Leeuwarden heeft in 2023 echter gesteld dat deze informatie nog niet voldoende benut en verbonden wordt om de collectieve kracht van het samen leren te benutten. Daarom is er een bestuurlijk stelsel van kwaliteitszorg ontwikkeld passend bij het strategische koersplan 2024-2027. Hiermee wordt het bestuurlijk zicht en de sturing op onderwijskwaliteit verbeterd. Dit stelsel is visueel vormgegeven in onderstaande infographic:



Stelsel van bestuurlijke kwaliteitszorg PCBO Leeuwarden



Voor de strategische koersplanperiode 2024-2027 hebben we heldere ontwikkelambities vastgesteld voor de organisatie, om de kwaliteit van ons onderwijs nader te versterken:

- Alle inspectiestandaarden zijn voldoende om de basiskwaliteit te garanderen.
- Indicatoren binnen de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur (SKA1,2,3; BKA1,2,3) zijn + / ++.
- Basisvaardigheden (OPO) worden met een ++ gewaardeerd.
- Alle scholen werken minimaal in een kindcentrum dat wordt gewaardeerd als ontwikkelfase 'Hand in hand'.

Om gezamenlijk voorwaarden te creëren en ontwikkeling te stimuleren richting deze ambities én onze bredere definitie van onderwijskwaliteit werken we op organisatieniveau data gestuurd via de cyclus van handelingsgericht werken.

Verschillende datasets worden volgens een kwaliteitskalender gegenereerd en verzameld. Afhankelijk van het soort data ontfermt een staf lid of netwerk zich over het waarnemen en begrijpen ervan en maakt hierna een aanbeveling/plan. De directieraad is een regie voerend netwerk waar deze informatie en aanbevelingen worden besproken en waar de strategie voor het vervolg uitgezet wordt, bv. door het ontwikkelen van beleid, het initiëren van scholing, bieden van ondersteuning, opstellen van formats, etc. Op deze manier onderzoeken en leren we gezamenlijk vanuit verschillende perspectieven binnen onze organisatie en benutten we onze collectieve kracht.

In navolging van de in 2023 opgestelde bovenschoolse bestuurlijke kwaliteitszorgcyclus is in 2024 de werkwijze geïntroduceerd en is er gestart met de implementatie. De strategische doelen vanuit het Koersplan zijn vertaald in de in 2024 opgestelde kindcentrumplannen (schoolplannen 2024 – 2027). Er worden stichting breed in gezamenlijkheid met het directieteam en het IB-team voorwaarden gecreëerd en afspraken over ontwikkeling gemaakt. Dit wordt vertaald in o.a. het handelingsgericht werken op alle niveaus binnen de organisatie. Zoals gevisualiseerd in de infografic 'Stelsel van bestuurlijke kwaliteitszorg'.

De visie van PCBO Leeuwarden e.o., zoals te lezen in hoofdstuk 1 van het organisatieprofiel, beschrijft het gewenste handelen, het wensbeeld in 2035-2040. Deze visie geeft PCBO Leeuwarden richting bij haar ontwikkelingen en keuzes. Om onze missie en visie en daarmee



onze gewenste onderwijskwaliteit te verwezenlijken hebben we in het najaar van 2023 een andere, transparantere manier van begroten ingesteld. Waarbij geldstromen inzichtelijk zijn voor alle directeuren en het geld de leerling volgt. Directeuren krijgen hierbij meer regie om financiële keuzes af te stemmen op de onderwijskundige context en doelen van hun school. In eerste instantie is deze exercitie uitgevoerd rondom alle personele baten en lasten.

Bestuurlijke verantwoording

PCBO Leeuwarden e.o. heeft nauw contact met haar stakeholders en verantwoord zich in- en extern over haar gevoerde beleid. Zij communiceert over haar keuzes en de behaalde resultaten. Dit doet zij door het aangaan van de dialoog met de verschillende belanghebbende stakeholders en het actief stimuleren van transparante informatiedeling. Belanghebbende stakeholders zijn hierbij in ieder geval: leerlingen, medewerkers, ouders, collegabesturen in de regio, gemeenten, aanpalende organisaties in de regio, de sectororganisatie en de onderwijsinspectie. Het CvB onderhoudt goed contact met de interne toezichthouder, de raad van toezicht. Zij neemt de raad mee in de strategische vraagstukken binnen de organisatie. Daarnaast verantwoordt het CvB zich richting haar RVT over haar bestuurlijke keuzes en resultaten. Het CvB verwacht dat zij zich door de implementatie van het nieuwe stelsel van bestuurlijke kwaliteitszorg in de toekomst gericht kan verantwoorden over haar onderwijsinhoudelijke resultaten.

Ook met de externe toezichthouder, de onderwijsinspectie, is er goed en regelmatig contact en is er in 2024 informatie-uitwisseling geweest over de onderwijskwaliteit binnen de organisatie. Zo is er nauw contact geweest met de inspectie over de kwaliteitsontwikkelingen op CBS het Klaverblad en de acties die daarop zijn ondernomen.

Voor alle belangstellende stakeholders is aanvullend dit bestuursverslag te downloaden vanaf onze website.

Doelen en resultaten

In deze paragraaf beschrijven we de doelen en behaalde resultaten in 2024.

In het huidige koersplan staan drie focusdomeinen genoemd:

1. IKC-ontwikkeling
2. Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur
3. Basisvaardigheden

Onderstaand de status van de gestelde doelen / beleidsvoornemens.

De kleurcodes geduid vanuit het kader van de PO-raad:

Groen	Doel is gehaald
Blauw	Proces loopt nog
Rood	Doel wordt of is niet gehaald

1. IKC-ontwikkeling

We zijn op weg om de gestelde ambitie ten aanzien van de fase 'Hand in hand' (Sardes, 2017) te bereiken. Het streven naar een zo optimaal mogelijke samenwerking met de diverse externe kinderopvangpartners is de doelstelling. Het gestelde ambitieniveau van samenwerking 'Hand in hand' zal (in)direct bijdragen aan de ontwikkeling van ieder kind.

Gedurende de koersplanperiode (2024 -2027) monitoren we de voortgang van de IKC-ontwikkeling. Hierbij gebruiken we het 'Ontwikkelinstrument IKC 'Waar staan we en waar willen we naar toe'' (Sardes, 2017). Dit zelfevaluatie instrument is in het voorjaar van 2024 ingevuld in gezamenlijkheid met de diverse kinderopvangorganisaties. Dit als zijnde een beginsituatie op locatie- en bestuursniveau.

Het beoogde doel is om aan het einde van de planperiode alle standaarden op fase 3 'Hand in hand' te scoren. Uit de kwantitatieve data blijkt dat een ruime meerderheid van de locaties (56%) goed op weg is om de doelstelling te behalen. Een minderheid van de locaties (25%) is nog in de opstartfase en op deze locaties vraagt het nog veel ontwikkelkracht. 19 % Van de locaties is al op het gewenste ambitieniveau en ontwikkelt zich verder in lijn met het model tot de ontwikkelfase 'Cheek to cheek', fase 4.

Verder zien we in de kwantitatieve data dat er per kwaliteitscriterium onderlinge verschillen zijn.

Onderstaand de verschillende kwaliteitscriteria, welke onderliggend zijn aan de normering van ontwikkelfase, met daarnaast de gemiddelden op organisatieniveau. Waarbij het streefniveau op 3 ligt.



Kwaliteitscriteria	Gemiddelde score op organisatieniveau
1. Bestuurlijke samenwerking	2,28
2. Eén organisatie	2,50
3. Gezamenlijk visie op leren, ontwikkeling en samenwerken	2,56
4. Het kind staat centraal	2,06
5. Ouders betrokken als klant	2,00
6. Thuis nabij maatwerk in gemeente, dorp, wijk, buurt	2,44
7. Multidisciplinaire samenwerking	2,12
8. Doorgaande lijn 'ondersteuning'	2,62
9. Doorgaande lijn 'inhoud'	2,50
10. Nieuwe professionele houding	2,75
11. Geschikte en beschikbare ruimte	2,25
12. Kwaliteitsbeleid	2,37
Gemiddelde score op alle criteria	2,37

We hanteren de gemiddelde score van 2,37 als nulmeting van de beginsituatie (afname in het voorjaar van 2024).

Over het algemeen vragen de kwaliteitscriteria 'Het kind staat centraal', 'Ouderbetrokkenheid', 'Multidisciplinaire samenwerking', 'Geschikte ruimte' en 'Kwaliteitsbeleid', de meeste ontwikkeling. Een voorwaardelijk criterium is de van bestuurlijke samenwerking. Uit de data blijkt dat nader onderzoek nodig is naar welke aanvullende voorwaarden verduidelijkt of gecreëerd moeten worden om de ontwikkelfase 'Hand in Hand' te faciliteren. Hier kan bestuurlijk op ingespeeld worden.

Het Ontwikkelinstrument blijft gedurende de koersplanperiode continu onder de aandacht. Breder dan alleen met de grootste samenwerkingspartner Sinne kinderopvang (75% van de kinderopvanglocaties). Gedurende het jaar 2024 waren er een aantal stimulerende factoren die hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de kwaliteitscriteria. Allereerst heeft het inzicht in de beginsituatie geleid tot het beschrijven van ambities op locatieniveau in het parallel lopende Kindcentrumplan 2024- 2027. Gezamenlijke nascholing binnen het IKC is op meerdere locaties eveneens als stimulerende factor ervaren. Een belemmerende factor is dat op enkele locaties (25%) meerdere kinderopvangorganisaties hun diensten aanbieden. Of door meerdere scholen afstemming moet worden gezocht met een opvanglocatie. Dit maakt het voor de locatie (school) complexer om te komen tot het gewenste samenwerkingsniveau.

In 2025 zijn we voornemens om op basis van de data het IKC-aanbod op bovenschools niveau af te stemmen op de beginsituaties van de diverse locaties. Er zal gedurende het jaar 2025 systematisch gewerkt worden aan ontwikkeling, waarin het Ontwikkelinstrument IKC (Sardes, 2027) leidend is.

Gedurende de koersplanperiode zullen we de voortgang ten aanzien van de kwaliteitscriteria blijven monitoren en rapporteren.

Naast het verder ontwikkelen op locatieniveau, waarvoor iedere locatie zijn eigen doelstellingen beschreven heeft, wordt er ook geïnvesteerd in verbinding en kennisdeling. De recente opgestarte werkgroep IKC-ontwikkeling, zoals beschreven in de 'ProcesFLOW', initieert, organiseert en faciliteert hierin. Daarnaast participeren we in een beleidsgroep ten aanzien van het ontwikkelen van het curriculum van de relevante Mbo-opleidingen, van waaruit de studenten participeren in de diverse IKC-locaties. Ook participeren we in (bestuurlijke) overleggen ten aanzien van School en Omgeving en Kansen voor Kinderen. Naast het streven naar een zo optimaal mogelijke integratie van opvang en onderwijs, kijken we op deze manier breder naar het volledige maatschappelijke vraagstuk, waarin we de contextfactoren (o.a. het Sociale Domein) van de IKC-locaties integreren in de Mienskip (*) waarin ieder kind zich ontwikkelt.

IKC-vorming wordt ondersteund en maakt deel uit van het gemeentelijk beleid van Leeuwarden en Heerenveen met als doel kansen voor alle kinderen te vergroten. Aanvullend op de IKC-vorming voor alle scholen participeren we in SPUK Kansrijke Wijk, betreft IKC+ locaties in Leeuwarden Oost. Op deze locaties is in 2024 het naschoolse aanbod uitgebouwd voor kinderen die een extra activiteitenaanbod nodig hebben om een kansrijke start te hebben. Dit in lijn met de



maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Tevens zijn op deze locaties IKC-medewerkers aangenomen die de doorgaande lijn van peuter naar kleuter versterken.

(*) Definitie Mienskip = De onderlinge verbondenheid die wordt ingezet om de gemeenschap te beschermen: krachten bundelen om de missie te verwezenlijken.

2. Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur

Na de opstart van de Koersperiode is er getracht samen te werken aan de gewenste kwaliteitsverbetering. 'Het stelsel van bestuurlijke kwaliteitszorg' zoals hiervoor beschreven is hierbij leidend. Een kwaliteitskalender ondersteund hierbij in de concrete uitwerking. Gedurende het jaar 2024 is hierin een vertaalslag gemaakt in ons handelen, met een antwoord op de vraag hoe we dan in gezamenlijkheid werken aan onze kwaliteit. In 2025 wordt er opgestart met het werken volgens de onderstaande 'ProcesFLOW'. De regiegroep 'Kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg' houdt de regie over alle ontwikkelingen en innovaties in de organisatie en verbindt dit aan de diverse geledingen binnen de organisatie.

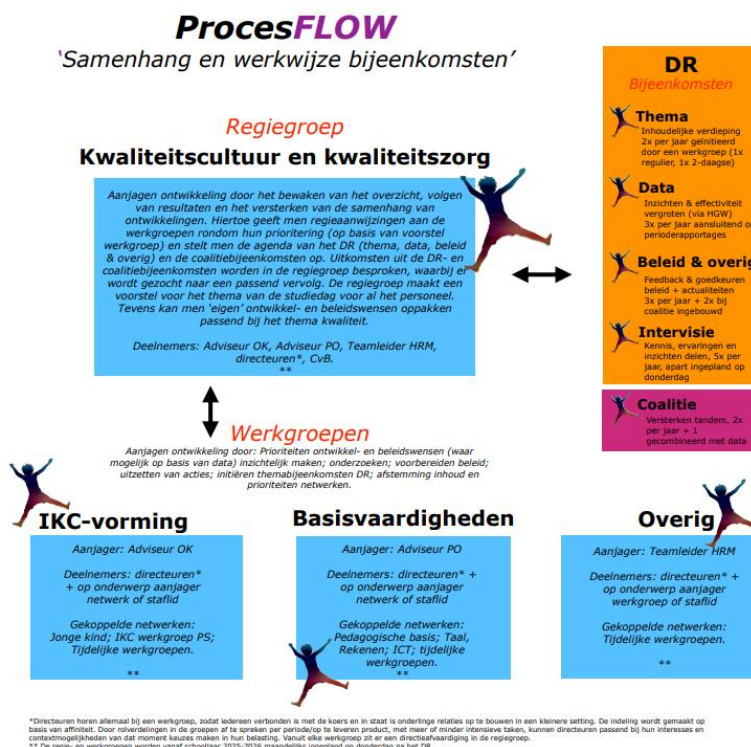


Vanuit de organisatiewaarden en overtuigingen erkennen we de kracht van een Mienskip, waarin we samen ontwikkelen en leren.



Strategisch Koersplan

2024/'27



De Interne begeleiders binnen de organisatie hebben in 2024 de scholing van IB'er naar KC'er bij Academica afgerond. De intern begeleiders zijn hiermee opgeleid en gecertificeerd als kwaliteitscoördinator. Deze scholing geeft een kwaliteitsimpuls binnen de scholen. In navolging van deze opleiding worden de IB-ers nader geschoold ten aanzien van de rol als 'trendanalist'. Deze scholing wordt in 2025 vormgegeven. Dit is in lijn met het Koersplan waarin het steeds beter data gericht werken een ontwikkelwens is. PCBO Leeuwarden heeft zich als doel gesteld dat binnen de koersplan periode op alle scholen een kwaliteitscoördinator werkzaam is. In 2024 is PCBO Leeuwarden gestart met het ontwikkelen van een zorgvuldig proces 'van IB naar KC' wat optimale kansen voor inbedding en kwaliteitsverbetering geeft. Dit wordt in 2025 verder ontworpen en uitgerold.

Gedurende de koersplanperiode (2024 -2027) monitoren we de voortgang van de kwaliteitszorg. Eén van de onderdelen van deze kwaliteitszorg bestaat uit een zelfevaluatie van de scholen, op basis van de kwaliteitsstandaarden vanuit de onderwijsinspectie (Onderzoekskader, 2021). Deze zelfevaluatie is in het voorjaar van 2024 opgesteld, als zijnde een beginsituatie binnen het bestuur op schoolniveau.

Het beoogde doel is aan het einde van de planperiode: alle standaarden op 'voldoende' (+ / 3), waarbij OPO op 'goed' (++ / 4) en bij SKA 1/2/3 minimaal op één hiervan goed (++/4), zodat er een ruim voldoende ontstaat.



Overzicht standaarden	Inhoud standaarden	Gemiddelde score op organisatieniveau
OP0	Basisvaardigheden	2,69
OP1	Aanbod	2,56
OP2	Zicht op ontwikkeling en begeleiding	2,69
OP3	Pedagogisch-didactisch handelen	2,81
OP4	Onderwijstijd	3,50
OP6	Afsluiting	3,19
VS1	Veiligheid	3,06
VS2	Schoolklimaat	2,75
OR1	Resultaten	2,56
OR2	Sociale en maatschappelijke competenties	2,38
SKA1	Sturen, ambities en doelen	2,50
SKA2	Uitvoering van de kwaliteitscultuur	3,00
SKA3	Evaluatie, verantwoording en dialoog	3,25
Gemiddelde score op alle standaarden		2,84

We hanteren de gemiddelde score van 2,84 als nulmeting van de beginsituatie (afname in het voorjaar van 2024).

Over het algemeen vragen de standaarden 'Basisvaardigheden', 'Aanbod', 'Zicht op ontwikkeling en begeleiding', 'Pedagogisch-didactisch handelen', 'Schoolklimaat', 'Resultaten', 'Sociale en maatschappelijke competenties' en 'Sturen, ambities en doelen', de meeste ontwikkeling. Gedurende het jaar 2024 waren er een aantal stimulerende factoren die hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de standaarden. Allereerst heeft het inzicht in de beginsituatie geleid tot het beschrijven van ambities op locatieniveau in het parallel lopende Kindcentrumplan 2024- 2027. Ook hebben een viertal scholen de subsidie Basisvaardigheden ontvangen. Deze subsidie ondersteunt de mogelijkheden tot innovatie. Begin 2025 kunnen de locaties waarbij deze subsidie nog niet toebedeeld is, alsnog een aanvraag doen. Bij toekenning van de subsidie kunnen meerdere scholen van PCBO deze kwaliteitsimpuls faciliteren en van deze kwaliteitsimpuls profiteren.

Uit de data blijkt dat er op locatieniveau per kwaliteitsstandaard veel onderlinge verschillen zijn. Er is nader onderzoek nodig naar welke aanvullende voorwaarden verduidelijkt of gecreëerd moeten worden om de standaarden op het gewenste streefniveau te krijgen. Hier kunnen we vervolgens op inspelen. Het Zelfevaluatie instrument blijft gedurende de koersplanperiode continu onder de aandacht. Het zal geagendeerd blijven op de databijeenkomsten met de directies en intern begeleiders en onderwerp zijn van het gesprek gedurende de diverse schoolbezoeken. Naast het beoordelen van de eigen standaarden in een zelfevaluatie zullen er gedurende de koersplanperiode ook audits worden afgenomen die het inzicht op de kwaliteit van de standaarden vergroten. De audit is ontwikkelingsgericht en ondersteunend om te komen tot een objectievere waarneming. In het proces van de interne audit kunnen scholen eigen ontwikkelvragen aangeven. De Zelfevaluatie in combinatie met de interne audit draagt bij aan het lerende vermogen van de school.

Uit de data blijkt dat er een percentage van 37,5% scholen is die al dicht bij het beoogde doel komt. Een grote meerderheid van de scholen (56%) ligt op koers ten aanzien van het gewenste resultaat. We zien een enkele school (6%) waar nog aandacht nodig is om de basis op orde te brengen. Dit betreft een recent opgestarte school en de score is passend bij de ontwikkelingsfase. Scholen die risico lopen ten aanzien van bepaalde kwaliteitsstandaarden zijn in beeld en worden ondersteund met het inzetten van interventies op maat.

In 2024 is de behoefte ontstaan tot optimalisatie van de kwaliteitssystemen. We streven naar een effectief systeem waarbij de datasets rondom de monitoring van onderwijskwaliteit direct inzichtelijk en eenvoudig toegankelijk is. In 2025 wordt dit nader onderzocht, worden hier keuzes in gemaakt en waar mogelijk al geïmplementeerd.



In 2025 zijn we voornemens om op basis van data onze kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur te optimaliseren. Hierbij ondersteunen onder andere de bestuurlijke kwaliteitszorgkalender en de datasessies in het directieberaad en het IB-netwerk.

Gedurende de koersplanperiode zullen we de voortgang ten aanzien van de kwaliteitsstandaarden blijven monitoren en rapporteren.

3. Basisvaardigheden

Uit de gesprekken met directeuren blijkt dat de meeste scholen observeren dat hun basisvaardigheden op gebied van taal en rekenen op orde of zelfs krachtig zijn. Wel vragen basisvaardigheden op het gebied van burgerschap, digitale geletterdheid en de Friese taal aandacht. Op schoolniveau hebben directeur en IB-er zicht op de ontwikkeling van deze drie domeinen. Op bestuursniveau is ons doel de ontwikkeling op deze drie gebieden beter te kunnen waarnemen en daarmee monitoren.

In de Kindcentrumplannen (2024 -2027) zijn de gewenste interventies op locatie niveau beschreven. In de voorgaand beschreven 'ProcesFLOW' agenderen en organiseren we de gewenste interventies m.b.t. Basisvaardigheden op stichtingsniveau. Dit wordt georganiseerd door een specifieke werkgroep, waarin de nadruk ligt op het ontwikkelen van beleid of stimuleren van ontwikkeling/kennisdeling op het gebied van basisvaardigheden. Deze werkgroep wordt aangejaagd door een lid uit het bovenscholse Onderwijsteam, waarin de verbinding gemaakt wordt met de bijpassende ontwikkelteams ten aanzien van de diverse basisvaardigheden. Hierbij te denken aan de ontwikkelgroepen: Taal, Rekenen, Digitale vaardigheden, Jonge Kind en Hoogbegaafdheid.

Zoals eerder beschreven hebben een viertal scholen in 2024 de subsidie Basisvaardigheden ontvangen. De scholen zijn, na een analyse van de huidige situatie en de daaruit voortvloeiende doelen, gestart met de implementatie van hun plan om de Basisvaardigheden binnen hun locaties te optimaliseren. Gedurende de planningsperiode streven we naar het delen van de 'good practice' binnen PCBO Leeuwarden.

Het wensbeeld voor 2025 is om nog meer datagericht te gaan werken aan de ontwikkeling van de basisvaardigheden. Op bestuursniveau kan hierin een kwaliteitsslag gemaakt worden door het Onderwijsteam. Dit betreft het verstevigen van de verbindingen tussen de gestelde doelen uit het Koersplan en tussen de scholen en de ontwikkelnetwerken. Het streven is om doelgericht, op basis van data, evidence informed te analyseren en ontwikkelen.

Overige ontwikkelingen

Pilot 10 – 14 jaar onderwijs gestart

In het schooljaar 2024 – 2025 is, na intensieve voorbereidingen tussen PO en VO in voorgaande jaren, het onderwijs aan kinderen in de leeftijd 10 – 14 gestart. Dit met de bedoeling om kansen te vergroten door het uitstellen van de selectie. De groepen 7 – 8 (PO) en 1 – 2 (VO) zijn gevestigd in IKC Middelsee. Leerkrachten en docenten vanuit PO en VO geven samen het onderwijs en de coaching vorm in de afdeling 10 – 14. Voorafgaand aan de start hebben voorlichtingen/informatiebijeenkomsten plaatsgevonden aan de leerkrachten van de groepen 7 en 8 / de directie en het IB-team van PCBO en belangstellende ouders en kinderen. Het 10 – 14 onderwijs is gestart in september 2024.

Integraal werken op het stafbureau

Binnen het stafbureau zijn we in september gestart met een kernteam bestaande uit het CvB, teamleider financiën, teamleider HRM, teamleider facilitair, de adviseur onderwijs en kwaliteit en de adviseur passend onderwijs. Het is de bedoeling met korte, verbindende lijnen vanuit deze verschillende perspectieven het kwaliteitsdenken te verhogen. Hiermee willen we ons eigen handelen, onze wijze van leiding geven en ondersteunen van scholen voortdurend versterken.

Samenwerkingsschool

Per 1 augustus 2024 is CBS De Finne gefuseerd tot een samenwerkingsschool Bernesintrum Aldeboarn. Dit kindcentrum valt nu onder het bestuur van Ambion.

Toekomstige ontwikkelingen

We hebben gedurende een lange periode te maken met een tekort aan en het zoeken naar kwalitatief geschoold personeel op onze voltijds HB-school. Dit heeft geleid tot een bezinning op de visie en het doen van onderzoek naar verschillende scenario's ten aanzien van het vormgeven



van HB-onderwijs. Deze ontwikkeling heeft invloed op het gevoerde beleid in de huidige setting.

Daarnaast gaat PCBO samen met de andere besturen in Leeuwarden, het SBO en SO in 2025 onderzoeken hoe we gezamenlijk inclusief onderwijs steeds een stapje verder vorm kunnen geven.

Onderwijsresultaten

De resultaten van de Doorstroomtoets van 2024 binnen onze organisatie zijn nog niet passend bij de gestelde ambitie. Onderstaand een beschrijving van de onderwijsresultaten. De verdiepte analyses van 2024 zijn in de interne perioderapportages opgenomen.

Het afgelopen jaar is er één school die niet voldoet aan de gestelde norm voor het behalen van het referentieniveau 1F. Ook zijn er een vijftal scholen die niet voldoen aan de gestelde norm ten aanzien van het gewenste referentieniveau 1S/2F. Daarnaast is er een percentage van negen scholen dat moeite heeft met het behalen van de landelijk gestelde norm.

Op basis van de data ten aanzien van de Eind- en Doorstroomtoets 'de driejaarsgemiddelden' in 2024 zien we resultaten die dichterbij de gestelde ambitie komen. Uit deze data blijkt dat op 1F niveau alle scholen de signaleringswaarden behalen. De helft van de scholen presteert boven het landelijk gemiddelde. Bij 2F/1S haalt ruim een derde van de scholen het landelijk gemiddelde en ruim een derde deel van de scholen voldoen wel aan de signaleringswaarden, maar nog niet aan het landelijk gemiddelde. Ook behaalt één van de scholen, de signaleringswaarde met moeite.

Zoals aangegeven bij onze definitie op onderwijskwaliteit zijn we (nog) niet tevreden als de onderwijsresultaten van een leerlingpopulatie onder het landelijk gemiddelde van een vergelijkbare doelgroep scoren. Bij 2F/1S zijn er grote onderlinge verschillen tussen scholen, deels verklaarbaar door de leerlingpopulatie, deels verklaarbaar door de mate waarin de school in staat is effectief te zijn in het bereiken van haar resultaatambities.

In 2025 gaan we als organisatie nader onderzoeken of we de resultaten kunnen versterken door meer gebruik te maken van elkaars expertise. Passend bij onze ambitie om als Mienskip onze leerlingen met goede basisvaardigheden voor te bereiden op hun toekomst.

Onderwijs aan nieuwkomers

In samenwerking met de onderwijsorganisatie Proloog faciliteren we een taalschool in Leeuwarden. Deze taalschool heeft een afdeling voor asielzoekers en een afdeling voor statushouders. De taalschool valt onder het bevoegd gezag van Proloog, maar beide partijen hebben het belang uitgesproken om hierin samen te werken. Dat gold in 2024 ook voor de tijdelijke onderwijsvoorziening De Zonnebloem die specifiek is ingericht voor Oekraïense nieuwkomers. Deze viel onder het bevoegd gezag van PCBO Leeuwarden, maar hierbij werkten we samen met Proloog en de BMS. Volgens regelgeving is deze tijdelijke voorziening gestopt op 14 juli 2024. De Zonnebloem heeft daarna een doorstart gemaakt als derde afdeling van de taalschool. Oekraïense kinderen die recht hebben op specifiek NT2 onderwijs kunnen hier hun onderwijs vervolgen of starten. Wanneer er qua huisvesting de mogelijkheid ontstaat om alle taalschoolafdelingen bij elkaar te plaatsen, kunnen de indichten tussen de afdelingen waar mogelijk verdwijnen. Leerlingen maken na 2 jaar, of eerder indien mogelijk, de overstap naar een reguliere basisschool liefst zo thuis nabij mogelijk. Vanuit de taalschool/De Zonnebloem vindt een warme overdracht plaats naar de reguliere basisschool wanneer een leerling de overstap maakt. Tevens heeft collectieve voorlichting/kennisdeling plaatsgevonden met de basisscholen waarnaar het merendeel van de kinderen tot nu toe is overgestapt. Kennisdeling en begeleiding wordt als ondersteunend ervaren door de reguliere basisscholen maar vraagt meer tijd om te kunnen groeien in het zo optimaal mogelijk begeleiden van deze leerlingen.

Internationalisering

In opdracht van de provincie Friesland en de gemeente Leeuwarden is de mogelijkheid van een internationale school in Leeuwarden onderzocht vanuit het economische perspectief om het vestigingsklimaat in Friesland te versterken voor expats. PCBO Leeuwarden is benaderd om in dit onderzoek te participeren. Hieruit is voortgekomen dat één van onze locaties, IKC Middelsee, kan voldoen aan de voorwaarden om een internationale school te huisvesten. Dit blijkt ook de enige optie in Friesland/Leeuwarden te zijn die aan de criteria voldoet. PCBO Leeuwarden heeft bij de provincie en de gemeente een positieve intentieverklaring afgegeven om een internationale school te starten. In 2024 heeft de politiek het initiatief ondersteund en is het businessplan



uitgewerkt wat heeft geresulteerd in een positief oprichtingsbesluit van OCW. In het voorjaar van 2025 zal de interne besluitvorming binnen PCBO Leeuwarden worden afgerond. Na een positief besluit zal PCBO Leeuwarden vervolgstappen nemen, zodat de internationale school in het voorjaar van 2026 kan starten.

Klachten(procedure)

In 2024 zijn er geen klachten naar de klachtencommissie gegaan. Daarnaast is er door de vertrouwenspersoon gerapporteerd dat er in 2024 geen gebruik is gemaakt van de mogelijkheid om de vertrouwenspersoon te consulteren.

In 2025 willen we ons klachtenbeleid, de integriteitscode en de klokkenluidersregeling gaan aanvullen en/of herijken.

Inspectie van het Onderwijs

In 2024 is er door de onderwijsinspectie een kwaliteitsonderzoek afgenomen op IKC Alexia. Dit bezoek is positief afgerond. Wel heeft de school aanbevelingen meegekregen, die de school meeneemt in haar eigen schoolontwikkeling. Tevens is er aan het einde van 2023 en begin 2024 met de inspectie veelvuldig contact geweest rondom de ontwikkelingen op het Klaverblad n.a.v. signalen van onrust en verminderde sociale veiligheid die zowel de inspectie als het CvB bereikten. De inspectie is op de hoogte gehouden van onze interventies en communicatie en heeft in maart 2024 een kwaliteitsonderzoek afgenomen, wat heeft geresulteerd in een rapport met aanbevelingen en herstelopdrachten.

De onrustige situatie op het Klaverblad is langzaam gekanteld, waarna er na de zomervakantie rust ontstond. Dit is ten goede gekomen aan de pedagogische basis en de sociale veiligheid op de school. De school is daardoor ook weer in staat inhoudelijke verbeteringen door te voeren. Wel staan deze verbeteringen onder druk van de zoektocht naar voldoende en kwalitatief goed personeel met specialisatie op het gebied van hoogbegaafdheid. Het ontbreken van specifieke kennis ten aanzien van de kinderen met deze specifieke onderwijsbehoefte leidt ertoe dat niet alle leerkrachten kunnen instromen of invallen op het Klaverblad. Dit vraagt van het management een constante focus op de personele bezetting en preventief handelen ten aanzien van uitval van personeel. Dit maakte het duurzaam bouwen aan de gestelde doelen tot een uitdaging. Het bestuur en de stafmedewerkers zijn nauw betrokken bij de ontwikkeling van Het Klaverblad en onderzoeken gelijktijdig een duurzame oplossing voor de toekomst. In het voorjaar van 2025 zal de inspectie, in navolging van het bezoek in 2024, een bezoek afleggen naar aanleiding van de herstelopdracht gegeven in het voorjaar van 2024.

Visitatie

PCBO Leeuwarden heeft in 2024 niet geparticipeerd in een bestuurlijk visitatietraject. Participatie in een visitatie wordt wel als relevant ervaren door het CvB. Het CvB wil dit plannen voor 2025/2026.

Sociale veiligheid

Gezien de huidige maatschappelijke ontwikkelingen en het voorwaardelijk belang van sociale veiligheid voor de ontwikkeling van leerlingen en de christelijke identiteit van de organisatie hecht PCBO sterk aan een sociaal veilig klimaat. Alle scholen hebben daarom een eigen veiligheidsbeleidsplan, benutten een programma voor sociaal-emotionele ontwikkeling en monitoren jaarlijks met een gestandaardiseerd instrument de beleving van veiligheid en welbevinden. Cyclus wordt op basis van de bevindingen het veiligheidsplan bijgesteld. We hebben hierbinnen onder andere aandacht voor sociaal wenselijk gedrag, pesten, diversiteit, racisme en discriminatie en seksueel grensoverschrijdend gedrag. Dit zijn onderdelen van ons aanbod identiteit en burgerschap.

Op schoolniveau wordt sociale veiligheid gemonitord. Op bestuursniveau onderzoeken we op dit moment de diverse datastromen. Vervolgens wordt in 2025 nader onderzocht welke voorwaardelijkheden geoptimaliseerd kunnen worden om de sociale veiligheid binnen PCBO te optimaliseren. In 2025 is het van belang om de afname en analyse goed te integreren in de bovenschoolse kwaliteitskalender en hiernaast de vertaalslag te maken in het handelen binnen de gehele organisatie.

PCBO gaat passend bij het bestuurlijke stelsel van onderwijskwaliteit vanaf 2025 stappen zetten om ook bestuurlijke analyses te maken n.a.v. de monitoring sociale veiligheid en gezamenlijk te leren rondom de ontwikkeling van burgerschapsonderwijs. Signalen van sociale onveiligheid, vanuit ouders, medewerkers en het jaarlijkse rapport van de vertrouwenspersoon worden bestuurlijk zeer serieus genomen en leiden tot bestuurlijk ingrijpen als de school onvoldoende in



staat blijkt dit zelf te verbeteren binnen afzienbare tijd. Waar nodig wordt een opdracht verleend aan een school om het veiligheidsbeleidsplan te versterken.

Ambities in 2025

In navolging van de beschreven ontwikkelingen in 2024, zijn er voldoende ambities om in 2025 verder te ontwikkelen richting de gestelde doelen in de koersplanperiode 2027.

2.2. PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Doelen personeelsbeleid

In het personeelsbeleid stonden de volgende thema's centraal:

- A. Het werven en behouden van voldoende gekwalificeerde onderwijsprofessionals;
- B. Het ontwikkelen en implementeren van een driejarig inductieprogramma voor leerkrachten en schoolleiders;
- C. Het optimaliseren van het formatieproces;
- D. Herontwerp van de centrale dienst;
- E. Versterken van de kwaliteitszorg en -cultuur.

A. Het werven en behouden van voldoende gekwalificeerde onderwijsprofessionals

Middels actieve werving probeert PCBO voldoende onderwijsprofessionals van buiten aan zich te binden. In het kader van aantrekkelijk werkgeverschap probeert PCBO zoveel als mogelijk een arbeidsovereenkomst voor minimaal een jaar aan te bieden. Door het bieden van voldoende LIO-plaatsen aan vierdejaars studenten en het vervolgens aanbieden van een werkplek lukt het om starters aan ons te binden. Daarnaast heeft PCBO een eerste stap gezet om met onderwijs-assistenten en/of leerkrachtondersteuners die zich willen ontwikkelen tot leerkracht afspraken te maken over het volgen van een PABO-opleiding, waarbij PCBO hen ondersteunt en faciliteert bij het studeren en het (deels) betalen van de studie. PCBO wil de komende jaren meer werken met alternatieve routes zoals opleidingsprogramma's om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken. Hierin werkt PCBO vanuit de onderwijsregio steeds meer samen met andere besturen.

B. Het ontwikkelen en implementeren van een driejarig inductieprogramma voor leerkrachten en schoolleiders;

Sinds een aantal jaren kent PCBO startersbegeleiding. In 2024 is dit beleid herijkt en geïmplementeerd. De rollen van begeleider, coach en directeur zijn helder gedefinieerd en er is een programma van begeleiding en workshops vastgesteld. In 2024 is ook voor startende schoolleiders een inductieprogramma opgesteld. Voor beide inductieprogramma's wordt ook verbinding gezocht met het aanbod vanuit het project 'samen opleiden en professionaliseren' van de onderwijsregio.

C. Het optimaliseren van het formatieproces

In dit verslagjaar is de formatie van PCBO weer beter in balans gebracht. Door te sturen op de omvang van de vaste en flexibele formatie (voor o.a. projecten) is het risico op overformatie verminderd. Er wordt in het formatieproces meer gestuurd op budget en op het maken van keuzes binnen dit budget. PCBO kiest er bewust niet voor om voor te schrijven hoe de scholen het formatieve budget inzetten, maar ondersteunt de scholen in het maken van keuzes hierin.

D. Herontwerp van de centrale dienst

Door B&T is in nauwe samenwerking met directeurs en staf van PCBO een voorstel gedaan voor het herinrichten van de centrale dienst. De toenemende complexiteit van de bedrijfsvoering, de wens om de dienstverlening te optimaliseren en het verbeteren/inzichtelijk maken van werkprocessen heeft geleid tot een herinrichting van de centrale dienst. Er zijn een aantal teams



ingericht zoals HR, financiën en facilitair waar hiërarchisch leidinggevend voor benoemd zijn. Zij zijn verantwoordelijk voor de strategie van het eigen domein en uitvoering daarvan binnen de gehele strategie van PCBO. Het onderwijsteam is en blijft onder leiding van de voorzitter van het college van bestuur, net zoals het secretariaat. De herinrichting vraagt ook om een nieuw functiebouwwerk. Deze wordt in 2025 uitgewerkt en beschreven.

E. Versterken van de kwaliteitszorg en -cultuur

De intern begeleiders zijn in 2023 allemaal gestart met de opleiding tot kwaliteitscoördinator van Academica in Amsterdam. In juni 2024 hebben zij hun diploma behaald. In de organisatie is uitgebreid stil gestaan bij het doel van de doorontwikkeling van de IB'er naar kwaliteitscoördinator (KC): het versterken van de kwaliteitscultuur en de kwaliteitszorg binnen de stichting. Om deze doorontwikkeling goed te laten slagen is besloten het proces te vertragen en met elkaar gedegen te doorgronden wat meerwaarde is van de KC'er, wat deze meerwaarde vraagt qua rol en positie en wat dit vraagt van de inrichting om de positie van de KC'er goed te laten landen. Dit proces van denken en keuzes maken loopt in het jaar 2025 door.

Doelen professionalisering

Ten aanzien van scholing en professionalisering richt PCBO zich op:

- A. Het ontwikkelen naar een opleidingsschool in samenwerking met NHL Stenden;
- B. Het aanbieden van ontwikkelingsmogelijkheden voor onderwijsassistenten om door te groeien naar leerkrachtondersteuner;
- C. Het ontwikkelen van een 'huisacademie';

A. Het ontwikkelen naar een opleidingsschool in samenwerking met NHL Stenden;

Per schooljaar 2024-2025 is PCBO voor 100% opleidingsschool. De scholen van PCBO zijn verdeeld in vier clusters. Per cluster is een kernschool en een aantal netwerkscholen. Deze clusters worden begeleid door vier instituutsopleiders van NHL Stenden, en door twee schoolopleiders van PCBO. Iedere schoolopleider is gefaciliteerd om twee clusters te bedienen. De opleiders verzorgen de begeleiding van de PABO-studenten en de scholing van mentoren. Per cluster worden twaalf studenten geplaatst en begeleid. Daarnaast wordt op een aantal IKC's in het kader van opleiden in de school nauw samengewerkt met de opleiding onderwijsassistent en allround IKC-medewerker van Firda.

B. Het aanbieden van ontwikkelingsmogelijkheden voor onderwijsassistenten om door te groeien naar leerkrachtondersteuner;

Tien onderwijsassistenten hebben de intern aangeboden opleiding voor leerkrachtondersteuner in april met succes afgerond. Met de functie van leerkrachtondersteuner is PCBO in staat flexibeler met het onderwijs om te gaan en ook andere vormen van onderwijs in de school te brengen. Een deel van de leerkrachtondersteuners heeft aangegeven op korte termijn ook de PABO te willen gaan volgen.

C. Het ontwikkelen van een huisacademie

We vinden een constante ontwikkeling en professionalisering van onze medewerkers belangrijk. Om ervoor te zorgen dat onze medewerkers optimaal toegerust zijn voor hun taak maar ook om de aantrekkelijkheid van ons als werkgever te vergroten. Professionalisering wordt geïnitieerd vanuit het domein HR. Ontwikkelen is een continu proces van formeel en informeel leren. Dit ondersteunen we door:

- Leren van en met elkaar;
- Samenwerken;
- Individuele scholing en teamscholing;
- Bovenschoolse ontwikkelnetwerken.

Om professionalisering en ontwikkeling te stimuleren bieden we een aantal instrumenten aan:



- In verband met de landelijke trend van tekorten: individuele opleidingen en ontwikkeltrajecten voor zowel potentiële leerkrachten als directeuren;
- Begeleiding (o.a. voor starters) en video-interactiebegeleiding;
- Intervisie en supervisie;
- E-wise;
- Mobiliteit;
- Opleiden in de School;
- Workshops;
- Directiescholing;
- PCBO-themadag.

Een vervolgstap in de ontwikkeling tot een huisacademie is het ontwikkelen van een jaarlijkse scholingsagenda met aanbod en het werken met (interne) programma's voor ontwikkeling en professionalisering. Deze ambitie was voor 2024 geformuleerd maar is door het stellen van andere prioriteiten nog onvoldoende uitgewerkt en wordt in 2025 verder uitgewerkt.

De PCBO-brede professionaliseringsdoelen worden bekostigd door op bestuurlijk niveau vooraf financiën af te romen voor de gezamenlijke faciliteiten. Daarnaast ontvangt iedere school in het personeelsbudget aanvullende professionaliseringsmiddelen om de eigen scholings-activiteiten te organiseren passend binnen de eigen schoolplannen.

Arbeidsmarkttoelage

De arbeidsmarkttoelage is voor 2024 wederom toegekend door het ministerie van OCW. Deze toelage is bedoeld voor scholen met een uitdagende leerlingenpopulatie. Deze scholen hebben vaker moeite om medewerkers aan te trekken en kennen een hoger verloop. Bij PCBO zijn dat twee IKC⁺-locaties, te weten IKC Prins Maurits en IKC Prins Constantijn. Echter is IKC De Kinderkoepel ook een IKC⁺-locatie. Met de PGMR is overeengekomen de arbeidsmarkttoelage in 2024 ook toe te kennen aan medewerkers die werken op IKC de Kinderkoepel.

Toekomstige ontwikkelingen

Vanuit het domein HR wordt invulling gegeven aan de strategische koers. Het functiebouwwerk zal in 2025 geactualiseerd worden op basis van de hiervoor beschreven ontwikkelingen. Ook het formatieproces vraagt om voortdurende aandacht en optimalisatie. Dit in het licht van het leraarentekort maar ook in het kader van de bekostiging. HR is verantwoordelijk voor het vormgeven van goed werkgeverschap, vitaliteit en medewerkerstevredenheid. Ook hieraan zal in de komende periode aandacht worden geschonken door o.a. het ontwikkelen van een vernieuwd verzuim- en vitaliteitsbeleid.

Uitkeringen na ontslag

PCBO voert een actief beleid op uitkeringen na ontslag door het actief aanbieden van 'van-werk-naar-werk' trajecten aan medewerkers waarvan het dienstverband eindigt. Door krapte op de arbeidsmarkt is het aantal medewerkers dat na ontslag niet elders een baan vindt in de regel al zeer klein. In 2023 heeft één onderwijsassistent met een aanstelling van 0,4 fte voor twee maanden gebruik gemaakt van de WW. Daarna vond de betreffende medewerker alsnog een baan. De totale kosten die hiermee gemoeid waren bedroegen: € 3.733,-.

Salaris en HR-I-systeem

Sinds 1 januari 2025 maken we gebruik van Visma.net als salaris en HR-I-systeem. In 2024 hebben we voorbereid op deze overstap, zodat het personeel ook in 2025 een juiste salarisuitbetaling krijgt. Voor het komende jaar, 2025, staat onder andere het bepalen van de gewenste managementinformatie alsook de finetuning van de presentatie op de werkagenda. Omdat Visma.net per 1 januari 2025 actief is, is voor dit verslag ook deze datum als peildatum gekozen. Het oude HR-systeem YouForce, was zodanig ingericht dat het niet mogelijk was om hier betrouwbare managementinformatie uit te halen. Passend bij ons focuspunt uit het koersplan om onze kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg te versterken, zijn we blij dat we vanaf 2025 meer data kunnen genereren en benutten voor onze sturing en beleidsontwikkeling.

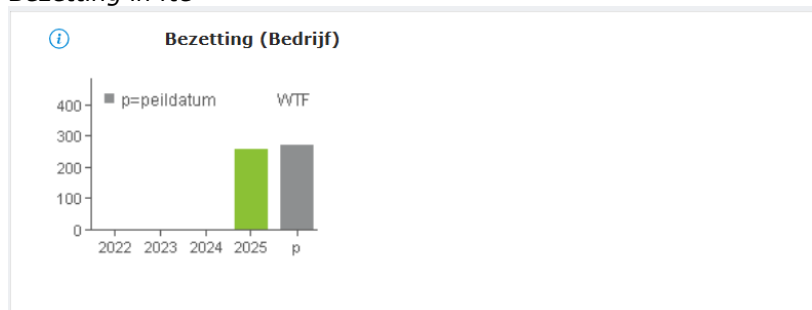


Personeelsbezetting naar contract, geslacht, leeftijd

Op 1 januari 2025 heeft PCBO Leeuwarden 380 medewerkers in dienst en zij bezetten in totaal 272,7 fte. De omvang van de flexibele schil bedraagt 25,26%. Dit is inclusief tijdelijke uitbreidingen. In 2025 willen we in onze datapresentatie onderscheid maken tussen medewerkers die alleen in de flexibele schil zitten en de vaste mensen die aanvullend een tijdelijke uitbreiding hebben. Hiermee kunnen we beter sturen op onze richtlijn om 10-12% van de medewerkers te laten werken in de flexibele schil. Wanneer we na deze opsplitsing kunnen constateren dat de flexibele schil ten opzichte van de gestelde richtlijn te hoog is, kunnen een aantal tijdelijke medewerkers met ingang van 1 augustus 2025 een vast contract aangeboden krijgen.

85% van de werknemers bestaat uit vrouwen en de gemiddelde leeftijd bedraagt 41,66 jaar. Van alle medewerkers werkt 24% meer dan 0,8 fte, terwijl 58% tussen de twee en drie dagen werkt. Meer dan 50% van de medewerkers is korter dan 5 jaar in dienst.

Bezetting in fte

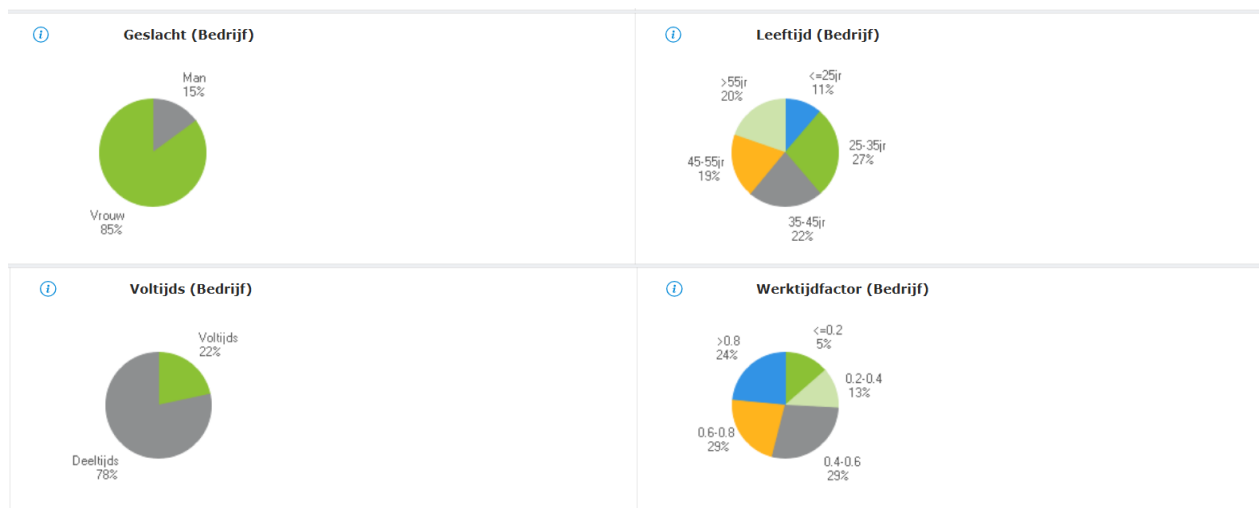


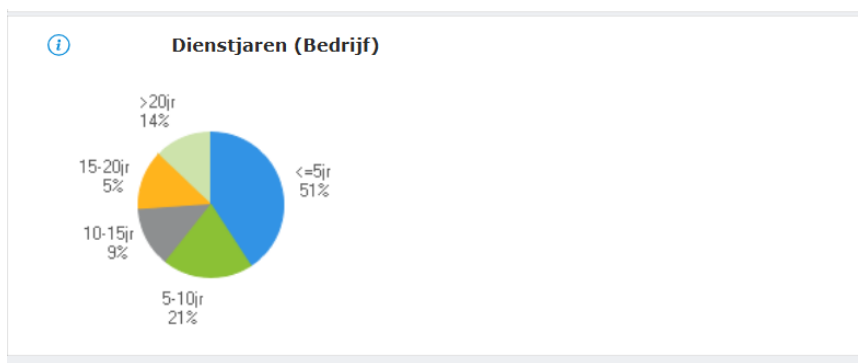
Overzicht flexibele schil

Type contract	Aantal	Aantal in %	FTE	FTE in %
Tijdelijke dienst	96	25,26%	58,75	21,55
Vaste dienst	284	74,74%	213,95	78,45
Totaal	380	100%	272,7	100

Gemiddelde leeftijd per functiecategorie

Functiecategorie	Leeftijd
OOP	40,56
OP	42,2
Totaal	41,66





Verzuim

Met ingang van 1 augustus 2024 is het verzuim ingebracht in Visma. Het voortschrijdend verzuim bedraagt tot en met 31 december 7,08%. Dit percentage is exclusief zwangerschap gerelateerd verzuim. Inclusief zwangerschap gerelateerd verzuim komt het percentage op 9,02%. De ziekmeldingsfrequentie is zeer laag. Dat duidt erop dat het meeste geregistreerde verzuim langdurig is. We nemen hierbij wel aan dat het ziekteverzuimcijfer vertoebeld is, doordat niet alle kortdurende verzuim geregistreerd wordt. Vaak regelen scholen de eerste vervanging binnen de eigen formatie en registeren dit kortdurend verzuim niet.

Wanneer we onze verzuimcijfers landelijk benchmarken, dan zien we in het onderwijs een verzuimpercentage (2023) van 7,2% (bron: vervangingsfonds, participatiefonds). Het ziekteverzuim binnen PCBO Leeuwarden is dus niet uitzonderlijk, maar wel hoger dan het gewenste verzuim (5 à 6 procent). Verzuim is prijzig, maar heeft ook effect op de krapte van de arbeidsmarkt. Om het verzuim te beïnvloeden gaat PCBO Leeuwarden in 2025 nieuw verzuim- en vitaliteitsbeleid ontwikkelen.

Maand	Verzuim %	Voortschrijdend verzuim	Ziekmeldingsfrequentie
augustus 2024	4,18	4,18	0,05
september 2024	5,85	5,01	0,02
oktober 2024	7,82	6,00	0,02
november 2024	8,81	6,72	0,08
december 2024	8,43	7,08	0,05

Addendum (PO)

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag¹

Nieuwe VOG's ² in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	69	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting ³	5	0	0

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

¹ Op grond van artikel 4, lid 7 en bijlage 6 van de Rjo.

² De VOG is op het moment van indiensttreding niet ouder dan 6 maanden. De VOG van personen belast met tussenschoolse opvang is niet ouder dan 2 maanden.

³ Voor het primair onderwijs en het (V)SO zie artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a, artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, lid 6, lid 7 en lid 9, artikel 34a en artikel 45 van de WPO, artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a en artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, en lid 9, van de WEC: leerkrachten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten, (adjunct-)directeuren en personen belast met de tussenschoolse opvang.



2.3. HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Met name bij de huisvesting zijn er een aantal doorlopende aandachtsgebieden:

- Het huisvestingsbeleid van PCBO Leeuwarden is afgestemd met de gemeente Leeuwarden v.w.b. visie en realisatie van IKC's (Integrale Kind Centra).
- De scholen en hun omgeving zijn fysiek veilig
- Schoolgebouwen zijn aantrekkelijk en schoon

Vanuit de aan de scholen toegekende middelen romen we bestuurlijk financiële middelen af om de materiële kosten op stichtingsniveau te bekostigen. Voor een aantal schoolgebouwen wordt er geen vaste voet ontvangen aangezien zij een dislocatie zijn. De middelen die er stichtingsbreed voor 14 zelfstandige locaties worden ontvangen, zijn ingezet voor 19 schoolgebouwen (inclusief het in 2023 gestarte IKC Middelsee). Sinds 1 augustus 2024 hoort CBS De Finne in Aldeboarn niet meer bij PCBO Leeuwarden, maar valt onder stichting Ambion in Heerenveen. Vanaf dat moment zijn het dus 13 zelfstandige locaties waar op 18 locaties les wordt gegeven.

Er wordt gewerkt met een MJOP (MeerJarenOnderhoudsPlan). Dit plan is eind 2024 weer opgesteld voor vier jaar. Zaken die in dit plan staan worden in principe uitgevoerd tenzij dit niet noodzakelijk is. Op het moment dat er bijv. het vervangen van een dak op staat, maar er op het mogelijke moment van uitvoering geen lekkages zijn, wordt dit doorgeschoven naar een later moment. Zo zijn er soms ook zaken die nog niet aan vervanging qua tijd in het MJOP toe waren, maar wel uitgevoerd moeten worden. Uitgaven voor dit MJOP worden vanaf 2022 geactiveerd en in een aantal jaren, volgens de in het huisvestingsbeleid bepaalde afschrijvingstermijnen, afgeschreven. Voor IKC Albertine Agnes en IKC Middelsee moet nog een nieuw MJOP worden opgesteld. Investerings in deze gebouwen zijn echter nog niet aan de orde. De in het verleden opgebouwde onderhoudsreserve is eind 2021 overgeboekt naar de algemene reserve van de stichting. Dit houdt wel in dat iedere investering de komende jaren ervoor zorgt dat de jaarlijkse afschrijvingskosten hoger worden. Hier moet in de exploitatie goed rekening mee worden gehouden. Daar waar de kinderopvang zelf heeft geïnvesteerd in gebouwen (via de gemeente), zullen er goede afspraken moeten worden gemaakt m.b.t. het MJOP.

Doelen en resultaten over 2024

- In 2023 is de bouw van IKC Middelsee gerealiseerd. In 2024 is de doelgroep uitgebreid wat in dit gebouw onderwijs krijgt, door de opstart van een afdeling 10 tot 14-jarigen. Ook het mogelijk starten met een Internationale school op deze locatie wordt onderzocht.
- In 2024 is er op zes locaties schilderwerk uitgevoerd, soms een bijwerkbeurt, op andere locaties een complete beurt. Ook hiervoor is het MJOP de basis, waarbij iedere locatie één keer in de zes jaar een complete schilderbeurt krijgt.
- De Sprankel heeft in 2024 in drie lokalen nieuwe linoleumvloeren gekregen en is er ter versterking van het IKC een centrale onderbouw ingang gerealiseerd voor zowel de kinderopvang als de kleuters.
- Op IKC Koningin Wilhelmina is in de hal boven het plafond vervangen en is een toiletgroep volledig gerenoveerd.
- Het kantoor van de centrale dienst is verbouwd met als doel zowel de uitstraling, de werkomstandigheden (arbotechnisch) als de duurzaamheid te verbeteren. Zo is onder andere de oude tl-verlichting vervangen door LED-verlichting. Het vereiste energielabel C is hiermee bereikt. Meubels zijn vervangen met onder andere zit/sta-bureaus. Vloerbedekking is vervangen of er zijn pvc-vloeren gelegd. Dit ging helaas gepaard met het aantreffen en verwijderen van zwam.
- Meubilair: op een aantal scholen (De Sprankel, IKC Maxima, IKC Maria Louise, IKC Prins Constantijn en IKC Koningin Wilhelmina) is meubilair (gedeeltelijk) vervangen.



Schoonmaak

Schone scholen is een doel. Dit blijft echter een lastig punt. Het begint al met de beleving. Daar waar de een iets toereikend schoon vindt, vindt de ander dit niet. Op een aantal scholen wordt de schoonmaak op orde ervaren, een aantal scholen ondervindt echter continu problemen. Daar waar dit soort werkzaamheden voorheen gemakkelijk op de markt gezet konden worden, is dit tegenwoordig lastiger. Een bepaalde "verantwoordelijkheid" voor de school zien we bij schoonmaakpersoneel minder terug. Niet komen opdagen is aan de orde van de dag, waardoor het schoonmaakbedrijf niet meer tijdig kan ingrijpen en scholen 's morgens geconfronteerd worden met vuile scholen. Ook lijkt telefoongebruik tijdens de werkzaamheden de kwaliteit van de schoonmaak te verminderen. Hierop zal meer moeten worden gecontroleerd door het schoonmaakbedrijf. Maar controle is een wisselwerking. Ook personeel van het schoonmaakbedrijf wordt af en toe geconfronteerd met vervuiling wat niet redelijkerwijs verwacht mag worden, bijvoorbeeld in de toiletgroepen. Herstel hiervan gaat ten koste van de overige werkzaamheden. Scholen zullen dus ook zelf af en toe moeten controleren en/of aanspreken op gedrag.

De vergroening van schoolpleinen, passend bij de ambities van de gemeente Leeuwarden, zorgt ervoor dat er veel extra zand en modder de scholen binnenkomt. We zullen moeten onderzoeken hoe we hier gezamenlijk mee om moeten gaan en welke verantwoordelijkheden dit van eenieder vraagt. Goede communicatie tussen school/schoonmaak is hierbij sowieso van groot belang.

Toekomstige ontwikkelingen

Voor 2028 staat nieuwbouw voor de Doarpsskoalle Wurdum nog steeds op het programma. Op dit moment is deze school gehuisvest op twee locaties (Th. Beekhuisstrjitte 2 en 4). In 2024 is samen met dorpsbelang/dorpshuis, de voetbalvereniging en de gemeente onderzocht wat er mogelijk is om een MFC te realiseren. Mogelijk zal bouw eerder aan de orde kunnen zijn dan in 2028. De gemeente staat niet afwijzend tegenover een mogelijk eerdere voorschotverstrekking. Op dit moment worden er nog gesprekken gevoerd m.b.t. het totale budget. Hetgeen wat de gemeente inbrengt voor onderwijshuisvesting en de andere partners zelfstandig, lijkt niet genoeg om het gehele project van de grond te krijgen. Of dit alsnog gaat lukken wordt de komende tijd duidelijk. We verwachten dat dit leidt tot besluitvorming in 2025.

Ook is er in 2024 gestart met gesprekken tussen alle schoolbesturen en de gemeente Leeuwarden over een nieuw Integraal HuisvestingsPlan (IHP). In 1^e instantie is er geïnventariseerd welke scholen voor nieuwbouw of renovatie in aanmerking zouden komen, gelet op de leeftijd van de gebouwen. Als gevolg daarvan werd er een 1^e scenario geschetst, waarbij ook PCBO met een aantal gebouwen werd genoemd binnen het eerste tijdvak (t/m 2030). Na overleg met de financiële afdeling van de gemeente bleek er al snel dat er veel te veel wensen waren voor het beschikbare budget en is scenario 2 gepresenteerd. Dit scenario loopt t/m 2035. Pas aan het eind van dit tijdvak komt PCBO hierop voor. Wel zijn er nog gesprekken gaande over twee locaties van PCBO, nl. IKC Maxima en IKC De Kinderkoepel. Hier zullen nog aanvullende onderzoeken moeten plaatsvinden om te bepalen wat er precies staat te gebeuren. De gemeente is verantwoordelijk voor deze onderzoeken. Het totale nieuwe IHP-plan moet het eerste halfjaar van 2025 gereed zijn.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Daar waar mogelijk wordt er duurzaam gebouwd, met name in nieuwbouwprojecten. Nu het eerdergenoemde IHP van de gemeente anders wordt dan eerst verwacht, zullen er wellicht investeringen komen die met duurzaamheid te maken hebben, maar nu door PCBO zelf moeten worden gedragen i.p.v. dit te kunnen combineren met geld van de gemeente. Het gaat hierbij met name om LED-verlichting, PV-panelen en isolatie onder dakbedekking. Bij de laatste projecten van PCBO Leeuwarden (IKC Albertine Agnes en IKC Middelsee) is er niet meer extra geïnvesteerd in pv-panelen aangezien het problemen geeft op het elektriciteitsnet en is het aantal aangeschaft dat volgens het bouwbesluit nodig was.



2.4. FINANCIËEL BELEID

Doelen en resultaten

Gelet op de kengetallen heeft het CvB als doel een rentabiliteit van 0, wat inhoudt dat er geen winst of verlies gedraaid wordt. De exploitatie moet rond gekregen worden. Natuurlijk zijn er liquide middelen noodzakelijk voor investeringen e.d. Bij PCBO is geen sprake van bovenmatig eigen vermogen, de signaleringswaarden die hiervoor zijn opgesteld, worden niet gehaald.

Voor 2024 is er negatief begroot (-€ 1.512 mln) In 2022-2023 heeft de organisatie voor de laatste keer de NPO-subsidie ontvangen. Een subsidie waarmee extra personele capaciteit is toegevoegd aan de teams. De Rijksbaten zijn door het stoppen van de NPO-subsidie vanaf augustus 2023 lager. Voor het schooljaar 2023-2024 is er echter niet gekozen om de personele capaciteit te reduceren. Vanaf schooljaar 2024-2025 is er wel een plan opgesteld waardoor PCBO Leeuwarden weer een gezonde financiële huishouding krijgt. Er is gekozen om alle tijdelijke benoemingen en uitbreidingen te beëindigen en mensen die met pensioen gaan niet te vervangen. Daarnaast is er per school een taakstelling opgenomen waarbij de personele lasten 83% mogen zijn van de Rijksbijdrage. Scholen krijgen hun eigen toekenning van financiële middelen, waarbij kosten rondom solidariteit afgeroomd of toegevoegd worden en de gezamenlijke lasten worden verrekend.

De realisatie is uitgekomen op negatief (-€ 1.162 mln), waardoor de rentabiliteit <0 is. Ook voor 2025 is de begroting nog negatief, omdat de personele reductie nog doorloopt in schooljaar 2024/2025. Voor 2026 zal de begroting weer op 0 uit moeten komen.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Zoals hierboven reeds beschreven, hebben we middels sturing op het personeelsbestand in 2024 regie op onze begrotingstekorten genomen. We streven hierbij naar een gezonde verhouding personele (83%) en materiële kosten (17%) en een gezonde opbouw van ons personeelsbestand (vast/flexibel). In de meerjarenbegroting laten we zien dat we vanaf 2026 weer een positief resultaat behalen. Voor 2025 hebben we begroot dat we dat jaar afsluiten met een tekort van 544K. Tevens hebben we bij het opstellen van de meerjarenbegroting alle personele lasten transparant en inzichtelijk gemaakt voor de budgethouders, inclusief alle daarbij passende beleidsrijke uitgangspunten. Hierbij hebben de budgethouders een grotere verantwoordelijkheid gekregen om de aan hen toegewezen middelen te verdelen op een passende wijze bij de context en het gevoerde of gewenste beleid. Deze stap volgt op gebied van materiële lasten.

Toekomstige ontwikkelingen

Aanvullend op de sturing op ons personeelsbestand, zoals hierboven beschreven, gaan we de komende jaren duurzaamheidsbeleid ontwikkelen voor ons vastgoed. Bij nieuwbouwprojecten is dit binnen het bouwbesluit al een eis. Bij het overige, verouderde, vastgoed zijn investeringen m.b.t. duurzaamheid noodzakelijk om bijvoorbeeld het gasverbruik te verminderen. Zeker van veel laagbouwlocaties. In de gemeente Leeuwarden wordt in 2025 een nieuw Integraal Huisvestings Plan (IHP) opgesteld. Wanneer scholen van onze stichting hierin meegenomen worden voor renovatie e.d., dan zal duurzaamheid ook op de agenda staan. Ook ervaren en stimuleren we een trend om schoolpleinen groener te maken. Deze vergroening van schoolpleinen zorgt er echter ook voor dat met name de posten schoonmaak (door inloop van modder en zand) en tuinonderhoud niet met dezelfde middelen op te lossen zijn dan nu het geval is.

Investeringsbeleid

De grootste investeringen komen uit het MeerJarenOnderhoudsPlan (MJOP). Dit plan wordt één keer per vier jaar opgesteld en loopt tot 2029. Sommige zaken worden een aantal jaren soms doorgeschoven, andere zijn toch eerder nodig dan was verwacht. Met name het vervangen van daken en vloeren zorgen voor de grootste investeringsbedragen. Omdat we in het huidige stelsel



zelf verantwoordelijk zijn voor het onderhoud, terwijl niet alle gebouwen deugdelijk zijn opgeleverd en we indertijd geen 'bruidsschat' hebben gekregen, moeten we vanuit de reguliere vergoeding voorzien in het onderhoud. Bij grote investeringen komt dit niet altijd uit en heeft dit impact op onze liquide middelen. Ook de aanschaf en het onderhoud van installaties wordt planmatig uitgevoerd. Met name de nieuwste installaties zorgen in nieuwbouwprojecten voor een hoge investering. Deze investeringen worden bij nieuwbouwprojecten door de gemeente opgepakt. In de exploitatie zorgen deze scholen echter wel voor hogere lasten, door o.a. het vervangen van filters, dan voorheen met cv-ketels het geval was.

Daarnaast is het meubilair een vaste investeringspost, waarbij verschillende afschrijvingstermijnen horen. Zo worden leerlingensets in 10 jaar afgeschreven, kasten e.d. in 20 jaar. Ook ICT is een post waarin geïnvesteerd wordt. De afschrijftermijnen rondom ICT-middelen worden in 2025 opnieuw vastgesteld.

Tot slot wordt er vanuit het onderwijsleerpakket (OLP) geïnvesteerd in nieuwe methodes. We streven ernaar dat de aanschaf en afschrijving financieel in balans zijn. Toch merken we in de praktijk dat er vaak extra investeringen nodig zijn om aan de gewenste kwaliteit te voldoen.

Treasury

Het huidige treasurystatuut is vastgesteld in maart 2018 en nog steeds van toepassing. Voor PCBO Leeuwarden geldt dat er niet wordt belegd. Voor de liquide middelen wordt er gebruik gemaakt van de regeling Schatkistbankieren. Dit houdt in dat de publieke middelen aangehouden worden bij het ministerie van Financiën.

Allocatie van middelen

De middelen die worden ontvangen worden op schoolniveau berekend, maar op bestuursniveau ontvangen. Voor het OnderwijsLeerPakket (OLP), een deel van ICT, scholing en teambuilding is de school verantwoordelijk. Formatie is bovenscholings beheerd en toegekend, uitgaande van gemiddelde salarislasten per functiecategorie. M.b.t. duurzame inzetbaarheid, verlof en mobiliteit wordt er dan alleen over fte's gesproken en niet over geld.

Door de vereenvoudiging van de bekostiging door OCW is de bekostiging per school voor iedereen goed te doorgronden. Er wordt een bedrag per leerling ontvangen en een vaste voet per school, het bedrag hiervoor is afhankelijk van de schoolgrootte. Aangezien er bij PCBO locaties zijn die onder hetzelfde brinnummer vallen, ontvangt een deel van onze scholen geen vaste voet.

Vanuit solidariteit romen we een deel van de vaste voet af, zodat alle scholen een gelijke vaste voet ontvangen. De lasten voor gezamenlijke uitgaven worden door iedereen naar schoolgrootte gedragen. Scholen krijgen vanuit deze uitgangspunten meer regie, doordat ze bijvoorbeeld binnen hun personeelsbudget, met de daarbij geldende rekenregels, zelf hun eigen formatie beleidsrijk kunnen samenstellen passend bij hun context en visie.

Onderwijsachterstandsmiddelen

Deze middelen worden ontvangen op basis van de schoolscores en indicatoren van het CBS. De scholen ontvangen het volledige bedrag dat op basis daarvan wordt toegekend. Behalve voor de personele component 'Arbeidsmarkttoelage' is een andere verdeling niet aan de orde. Door de gemeente Leeuwarden worden er middelen beschikbaar gesteld onder de noemer 'Kansen voor Kinderen' en 'School en Omgeving', wat tot doel heeft het aanpakken en voorkomen van onderwijsachterstanden en het vergroten van onderwijskansen. Scholen dienen hiervoor jaarlijks een plan in bij de gemeente. Wanneer toegekend, worden de middelen volgens plan door de school besteed.



Planning- en controlcyclus

Door interne controle wordt zoveel mogelijk risico uitgesloten. Deze controle uit zich door verantwoordelijkheden op verschillende niveaus binnen de organisatie neer te leggen. De begroting voor jaar T wordt gemaakt in oktober/november op basis van de leerlingentelling per 1 februari van het jaar daarvoor (T-1).

De totale reguliere inkomsten zijn daardoor meteen duidelijk. Voor de uitgaven dienen de uitgaven van het lopende jaar als uitgangspunt. De begroting wordt gemaakt door de Centrale Dienst in samenwerking met het College van Bestuur. Dit geldt voor zowel de jaarlijkse begroting als de meerjarenbegroting.

Na vaststelling legt het College van Bestuur periodiek verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De hiervoor benodigde gegevens worden per vier maanden aangeleverd door de Centrale Dienst. Hierbij is al gecontroleerd of de bedrijfsprocessen op de juiste wijze zijn afgehandeld, de informatievoorziening betrouwbaar is en de wet- en regelgeving is nageleefd. Aangezien het grootste risico voor het onderwijs het aantal kinderen is, is er tijdens het schooljaar in ieder geval geen afwijking in de inkomsten, die worden nl. op 1 februari het jaar ervoor al duidelijk. We weten uit het verleden dat de grootste afwijking tussen begroting en realisatie meestal zit in de inzet van personeel. In het najaar 2024 zijn we gestart om betere en meer actuele sturingsinformatie voor directeuren en bestuur beschikbaar maken, zodat de budgethouders beter in staat zijn om met begrotingsdiscipline binnen de aan hun toegekende budgetten te blijven. Indien er binnen de begroting verschillen ontstaan tussen begroting en realisatie, zal bijsturing sneller mogelijk zijn.

Doordat we in de uitgangspunten van de begroting per 2024 hebben meegenomen dat we met tijdelijke middelen geen structurele verplichtingen aangaan, willen we de financiële risico's die de aanvullende subsidiestromen meebrengen aanzienlijk verkleinen.

2.5. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.1 (A1)
- Meerjarenbegroting (Staat van baten en lasten en MJ balans en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.2 en 3.3 (A2)

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht.

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

Raad van Toezicht en College van Bestuur: De stichting is in 2023 bestuurlijk veranderd van een one-tier bestuur naar een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. In de statuten en in het Bestuurs- en Managementstatuut is de scheiding tussen bestuur en intern toezicht vormgegeven. De Raad van Toezicht functioneert met onderliggende commissies, die vanuit hun expertise verdiepende gesprekken voeren met het College van Bestuur en de portefeuillehouders binnen de staf. PCBO Leeuwarden houdt zich aan de code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs.

Staf: In de staf wordt er gewerkt met een relatief klein team. Dit heeft altijd belemmeringen voor functiescheiding. In jaarlijkse afstemming met de accountant vullen we dit binnen onze mogelijkheden zo goed mogelijk in. Belangrijke functiescheiding zoals het klaarzetten van



betalingen en het goedkeuren hiervan is altijd strikt gescheiden, waarbij de betaling altijd door twee personen wordt uitgevoerd. De kleine bezetting van de staf leidt ook tot risico's bij ziekte of uitval van stafleden. Om zicht te krijgen op een verstandige bezetting van de staf is er eind 2023 een onderzoek opgestart door B&T rondom de bezetting en taken van de centrale dienst. Op basis van dit onderzoek is er de stafbezetting vanaf september 2024 anders ingericht, zodat er op cruciale functies minder risico wordt gelopen.

Leerlingenaantallen: Zoals eerder gemeld is een terugloop van het aantal kinderen het grootste risico. Jaarlijks worden de aantallen 0 t/m 3-jarigen in de wijk afgezet tegen het belangstellingspercentage van de school. Hiermee wordt een redelijk betrouwbaar beeld geschetst van het aantal kinderen dat daadwerkelijk de school gaat bezoeken. De teldatum 1 februari is bepalend voor de bekostiging van het kalenderjaar daarna. Meestal spreken we hier van T-1. Op dat moment wordt de bekostiging al bekend en zal hooguit nog geïndexeerd worden.

Financieel: In 2024 sluiten we elke 4 maanden af, gevolgd door een financiële rapportage. Vanaf april 2025 gaan we onderzoeken of we ook toekunnen naar een financiële één of twee-maandsrapportage. Dit zou meer actuele sturingsinformatie moeten geven, waardoor er beter bijgestuurd wordt bij afwijkingen in de begroting. Aanvullend willen we de follow-up, het gesprek met de budgethouders over de uitputting van hun budget, meer accent geven, zodat zij passend binnen hun budget blijven werken. Het meer transparant en inzichtelijk maken van de begroting vanaf begrotingsjaar 2025 moet ertoe leiden dat het toezicht op de deugdelijkheid hiervan wordt vergroot. De toepassing van duidelijke uitgangspunten in het begrotingsproces ondersteunt het begrotingsproces om tot een deugdelijke begroting te komen.

Managementrapportages: Drie keer per jaar wordt er vanuit de centrale dienst een perioderapportage opgesteld waardoor het bestuur inzicht heeft op de ontwikkelingen en hier adequaat op kan sturen. De Raad van Toezicht kan middels deze rapportages haar toezichthoudende rol vervullen. Passend bij het nieuwe kwaliteitszorgsysteem hebben we deze rapportages vanaf september 2024 (over de periode april t/m augustus 2024) verbreed met informatie over HR, onderwijskwaliteit en facilitaire zaken. Deze perioderapportages worden ook ter informatie aangeboden worden aan de directeuren en GMR. Bij de directeuren worden deze rapportages vanaf 2025 benut als input voor de datasessies om de waargenomen data te begrijpen en gezamenlijk leren te ondersteunen.

Toetsing beleidsafspraken: Het College van Bestuur toetst of beleid tot stand komt in lijn met de visie en het daaruit ontstane koersplan en controleert de uitvoering van beleidsafspraken op de scholen/kindcentra en binnen de organisatie passend bij haar besturingsfilosofie. Zij monitort hierbij op risico's. Deze toetsing en monitoring vindt (deels vanaf 2024) plaats op verschillende momenten en manieren:

- Binnen de organisatie en op de scholen/kindcentra vindt vanaf 2024-2025 dataverzameling plaats via de kwaliteitskalender voor het signaleren van risico's, analyse en bijstelling van beleid;
- De schooldirecties schrijven een schoolplan, schooljaarplannen en jaarplanevaluaties, waarbij getoetst wordt of deze aansluiten bij het strategisch koersplan;
- Het College van Bestuur bezoekt de locaties minimaal twee keer per jaar tijdens de bespreking van de voortgang van de schooljaarplannen. Dit wordt gecombineerd met een teambijeenkomst;
- Daarnaast vinden de maandelijkse vergaderingen plaats van de directieraad waar ook het College van Bestuur bij aanwezig is;
- Vanaf juni 2024 vergadert Het College van Bestuur in een vaste frequentie in een kern-teamoverleg met de teamleiders van de staf en de adviseurs onderwijs over de (benodigde) organisatieontwikkelingen.



- Vanaf 2025 zal de regiegroep kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg nauw betrokken worden bij het uitzetten van de strategie, de prioritering en de monitoring om de doelstellingen van de organisatie te behalen. Dit maakt onderdeel uit van de procesFLOW.

Het College van Bestuur is van mening dat gebleken is dat de risicobeheersing van 2024 bovenstaande aanvullende maatregelen nodig heeft om de continuïteit van de organisatie voldoende te borgen voor de toekomst. Het gehele stelsel van interne beheersing geeft op deze wijze voldoende garanties voor het rechtmatig en doelmatig realiseren van de doelstellingen van de stichting.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

Interne risico- en beheersingssystemen: Zoals in de vorige paragraaf weergegeven, zijn er een aantal aanpassingen in de interne risico- en beheersingssystemen doorgevoerd of in planning gezet om de continuïteit van de organisatie voor de toekomst beter te garanderen.

Incidentele middelen, de subsidiespaghetti: Een deel van onze beleidsuitvoering en van onze inkomsten is gebaseerd op subsidies. Dit maakt de continuering van het beleid en de daarbij passende financiering grillig.

Ons antwoord hierop: Financieel sturen we hierop door vanaf 2024 als uitgangspunt van de begroting mee te nemen dat de inzet van incidentele middelen geen structurele verplichtingen kunnen opleveren. Inhoudelijk maakt dit het wel complexer om mensen voor de uitvoering van deze taken vast te houden wanneer subsidies worden verlengd. Inhoudelijk zorgen we voor het voorkomen van risico's door geen veranderingen door te voeren die niet gecontinueerd kunnen worden én een risico vormen bij het wegvallen van de subsidie. Daarnaast pleiten we voor meer structurele bekostiging.

Personeelstekorten en leerlingontwikkeling: Het is de verwachting dat de personeelstekorten in Friesland eerst gaan dalen in 2025, waarna ze licht stijgen in 2027 (Arbeidsmarktplatform PO, 2023). Cijfers laten zien dat de tekorten daarna landelijk fors oplopen. Het is de verwachting dat de tekorten dan ook in Friesland gaan toenemen. Dit zal waarschijnlijk ook gelden voor onderwijsassistenten, leerkrachtondersteuners en schoolleiders. In Friesland wordt een leerlingdaling van 3,9 procent verwacht tot 2027. In Leeuwarden zien we in deze periode een redelijke stabilisering (-0,79%). Rondom leerlingontwikkeling verwachten we een redelijk stabiele situatie. De leerlinggroei op Middelsee loopt echter wat achter op prognoses van de gemeente, door de vertraagde bouw in de wijk.

Ons antwoord hierop: PCBO Leeuwarden vormt met de andere onderwijsbesturen en hogescholen in Noord-Nederland een onderwijsregio. Daarin staat samenwerking op gebied van werving, matching, opleiden, begeleiden en professionaliseren centraal. We streven hierbij o.a. na om alle starters en studenten adequaat te begeleiden. Studenten krijgen deze begeleiding op een opleidingsschool. Het gebruiken van uitzendbureaus wordt zoveel mogelijk vermeden. Voor de langdurige vervanging hebben we een vervangingspool op organisatieniveau. Voor kortdurende vervanging nemen de directeurs zelf een budget op in hun formatie. Rondom deze vervanging maken ze binnen hun eigen team afspraken.

Segregatie: Er is sprake van een toename van segregatie in de maatschappij. De kloof tussen arm en rijk vergroot en mede door de ontzuiling zijn er minder sociale gemeenschappen waarin mensen zijn verenigd of mensen vanuit verschillende achtergronden elkaar ontmoeten. Politieke of religieuze spanningen in de wereld worden door kinderen meegenomen naar school. Migratiestromen zorgen voor meer behoefte aan NT2 onderwijs. Daarnaast is kansengelijkheid niet vanzelfsprekend voor alle kinderen en wordt belemmerd doordat niet alle kinderen dezelfde mogelijkheden hebben rondom voorschoolse educatie en een naschools aanbod. Ook vroege selectie (12 jaar) belemmert kansengelijkheid.



Ons antwoord hierop: Vanuit de strategische koers 2024-2027 zetten we in op het versterken van de basisvaardigheid burgerschap. Op (een aantal van) onze kindcentra spelen we hierop aanvullend in door: de ontwikkeling van een rijke schooldag; inzet van jeugdondersteuners/brugfunctionarissen; aanbod van NT2 onderwijs (voltijd of vervolgfase); identiteitsrijk onderwijs met verbindende christelijke waarden.

Duurzaamheid en kwaliteit: Binnen de Verenigde Naties zijn er daarom wereldwijd afspraken gemaakt om de aarde meer leefbaar, sociaal en eerlijker te maken. Deze afspraken bestaan uit 17 doelstellingen: de Sustainable Development Goals (SDG's). Er bestaat voor het onderwijs een morele verantwoordelijkheid om aan deze doelen voor 2030 bij te dragen. Dat kan door de SDG's actief onderdeel te laten zijn van het onderwijsaanbod, maar ook door de eigen onderwijsorganisatie op de SDG's af te stemmen. Het bieden van kwalitatief onderwijs maakt deel uit van deze doelstellingen. Ook in Nederland blijft dat aandacht vragen. De beheersing van de basisvaardigheden rekenen en taal neemt zorgelijk af. Op gebied van energie zien we een grote stijging van energiekosten.

Ons antwoord hierop: Vanuit onze strategische koers zetten we in op het versterken van de kwaliteit van het onderwijs door het versterken van onze basisvaardigheden, onze kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur (SDG4). Daarnaast trachten we ongelijkheid te verminderen door de versterking van IKC-vorming (SDG10). Ook hebben we aandacht voor het benutten van duurzame energiebronnen bij onze huisvestingsopgave (SDG7) en zullen steeds meer groene pleinen inrichten.

Kwaliteit van onderwijs: Door het wegvallen van de NPO-subsidie, zijn er minder middelen om de scholen te ondersteunen bij hun opdracht om kwalitatief onderwijs vorm te geven. Een deel van de ondersteuning is verdwenen. Ondanks dat dit moeilijk meetbaar is, is het te verwachten dat dit enige impact heeft gehad op de kwaliteit van het onderwijs. PCBO heeft veel elementen voor een goed kwaliteitszorgsysteem in huis, maar deze zijn steeds beter, maar nog niet altijd effectief aan elkaar verbonden en compleet, zodat het zicht en de sturing van het College van Bestuur nog verbeterd kan worden. Hierdoor vermindert de afhankelijkheid van het signalerend en handelend vermogen van de bestuurder.

Ons antwoord hierop: De directeuren hebben zelf regie gekregen op de formatiekeuzes die ze willen maken, zodat zij passend bij de context van de school en de kwaliteit van het onderwijs zo goed mogelijk de teruggang in formatie kunnen opvangen. Waar knelpunten ontstaan die de kwaliteit van het onderwijs bedreigen was er in 2024 extra budget op aanvraag ter beschikking. Daarnaast hebben we een systeem van bestuurlijke kwaliteitszorg ingericht.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. PCBO Leeuwarden ziet het als haar verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen, dat organisatiebreed aan de AVG wordt voldaan. Het jaarverslag 2024 is opgesteld door de Functionaris Gegevensbescherming (FG). Sinds 18 december 2021 is Evelyn de Graaf de externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) van PCBO Leeuwarden en als zodanig aangemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). De FG ziet toe op de naleving van de AVG binnen PCBO Leeuwarden. Daarnaast geeft de FG advies aan het bestuur omtrent het beleid Informatie Beveiliging en Privacy (IBP). Er is een regeling taken en bevoegdheden FG opgesteld. Het bestuur van PCBO Leeuwarden is als eindverantwoordelijke ook AVG-verantwoordelijk. Doel van het jaarverslag is het Bestuur en de Raad van Toezicht op de hoogte te stellen van de huidige status van de implementatie van het IBP-beleid en het geven van advies.

[FG-jaarverslag 2024 Informatiebeveiliging en Privacy](#)





Verantwoording van de financiën



3.1. ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen (teldatum 1-02-2024)

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	3.283	3.258	3.183	3.270	3.341

Jaarlijks is er op 1 februari (T-1) een leerlingtelling voor de bekostiging in verslagjaar T. Voor het nieuwe IKC in de wijk Middelsee blijft de instroom van het aantal kinderen lastig te bepalen en is het gemiddelde genomen van de gemeentelijke prognose en de verwachting van de school.

Vanaf augustus 2024 valt De Finne in Aldeboarn onder een ander bestuur, stichting Ambion, i.v.m. fusie. De bekostiging is m.i.v. augustus 2024 al aan dit bestuur overgedragen. De tijdelijke onderwijsvoorziening De Zonnebloem voor de kinderen uit Oekraïne is gestopt. Deze leerlingen zijn overgeschreven naar Proloog. De bekostiging van deze leerlingen wordt, na aftrek van gemaakte kosten, overgedragen naar de ontvangende organisaties.

FTE (teldatum 31-12-2024)

Aantal FTE	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Bestuur/ management	21	21	18	17	17
Personeel primair proces/ onderwijzend personeel	206	198	175	169	169
Ondersteunend personeel/ overige medewerkers	58	60	56	47	45
Totaal	285	279	250	234	231

Bovenstaand overzicht van fte's laat een daling zien in het aantal fte. Dit is onder andere te verklaren doordat in het huidige verslagjaar (2024) een aantal personeelsleden vervroegd zijn uitgetreden en een aantal tijdelijke contracten niet is verlengd. Wel is het zo dat zowel de tijdelijke als de vaste formatie mee is genomen in het overzicht 2024. In de jaren T+1 tot en met T+3 neemt de formatie verder af omdat voor deze drie jaren uitsluitend de medewerkers in vaste dienst worden getoond. Dat de formatie relatief fors krimpt in relatie tot de geringe leerlingendaling heeft te maken met het aflopen van de NPO-middelen. De uiteindelijke inzet van formatie zal in de komende jaren weer enigszins toenemen doordat er inzet nodig is op basis van toegekende subsidiemiddelen. Op deze projectmatige gelden wordt uitsluitend flexi-bele formatie ingezet.



3.2. STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten

	(T-1)	Begroting verslagjaar (T)	Realisatie verslag- jaar (T)	T+1	T+2	T+3	Vershil verslagjaar t.o.v. be- groting	Vershil verslag- jaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	26.627	25.365	25.697	25.070	24.817	25.303	332	-930
Overige overheidsbijdragen en subsidies	647		1.029				1.029	382
Baten werk in opdracht van derden								
Overige baten	744	474	876	1.593	75	70	402	132
TOTAAL BATEN	28.018	25.839	27.602	26.664	24.892	25.378	1.763	-416
LASTEN								
Personeelslasten	23.910	23.604	24.294	22.894	21.458	21.525	-690	-384
Afschrijvingen	575	594	665	633	657	684	-71	-90
Huisvestingslasten	1.707	1.581	1.593	1.578	1.558	1.564	-12	114
Overige lasten	2.633	1.772	2.368	2.268	1.247	1.248	-596	265
TOTAAL LASTEN	28.826	27.551	28.920	27.373	24.919	25.020	-1.369	-95
SALDO								
Saldo baten en lasten	-808	-1.712	-1.318	-709	-27	358	394	-511
Saldo financiële baten en lasten	199	200	156	165	165	165	-44	-43
Saldo buitengewone baten en lasten								
TOTAAL RESULTAAT	-609	-1.512	-1.162	-544	138	523	350	-554

Het resultaat van 2024 komt 350k positiever uit dan begroot.

De baten komen 1.8 mln hoger uit dan begroot. Dit heeft met name te maken met de indexatie van de bekostiging in oktober 2024 en de subsidies voor de diverse projecten die we hebben ontvangen, maar niet in de begroting hadden meegenomen.

De lasten komen 1.4 mln hoger uit dan begroot. Dit zit hem met name in de personeelslasten en overige lasten. In 2024 hebben we voor ongeveer 900k extern ingehuurd. Een deel hiervan (700k) was niet begroot. Daarnaast zitten er in de personeelskosten en overige lasten ook lasten die gefinancierd worden vanuit de projecten. Hier tegenover staan de baten die niet begroot waren.

In 2024 zijn een aantal interventies gedaan om financieel weer in balans te komen tussen de inkomsten en de uitgaven. De belangrijkste interventie is het afstemmen van het personeelsbestand, zowel kwantitatief als kwalitatief op de inkomsten. Door deze interventies koersen we in de meerjarenbegroting vanaf 2026 en de jaren daarna weer af op een positief resultaat. Dit zal ook nodig zijn om het Eigen Vermogen en de hoogte van de liquide middelen weer op gewenst peil te krijgen.



Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vo- rig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3
ACTIVA					
VASTE ACITVA					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	4.524	4.805	5.693	5.666	6.142
Financiële vaste activa					
Totaal vaste activa	4.524	4.805	5.693	5.666	6.142
VLOTTENDE ACTIVA					
Voorraden					
Vorderingen	547	900	900	900	900
Kortlopende effecten					
Liquide middelen	4.693	4.394	2.962	3.127	3.174
Totaal vlottende activa	5.240	5.294	3.862	4.027	4.074
TOTAAL ACTIVA	9.764	10.099	9.555	9.693	10.216
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve publiek	3.482	2.639	2.095	2.233	2.756
Bestemmingsreserves en fondsen pu- blik	1.839	1.505	1.505	1.505	1.505
Reserves en fondsen privaat	466	481	481	481	481
Totaal eigen vermogen	5.787	4.625	4.081	4.219	4.742
VOORZIENINGEN	207	190	190	190	190
LANGLOPENDE SCHULDEN					
KORTLOPENDE SCHULDEN	3.770	5.284	5.284	5.284	5.284
TOTAAL PASSIVA	9.764	10.099	9.555	9.693	10.216

Met name de vorderingen en kortlopende schulden zijn veel hoger dan een jaar eerder. Uiteindelijk leidt het negatieve exploitatiesaldo tot lagere liquide middelen.



3.3. FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen

Kengetal	Realisatie Vorig jaar (T-1)	Realisatie Verslag- jaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	61,39%	47,68%	44,7%	45,49%	48,28%	Ondergrens ⁴ : < 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen/ totale baten (incl. financiële baten)	20,66%	16,66%	15,21%	16,84%	18,56%	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa/ Kortlopende schulden	1,39	1,00	0,78	0,68	0,71	Ondergrens ⁵ : 1,5 (bij totale baten onder €3 mln.), 1,0 (bij totale baten tussen €3 mln. en €12 mln.), 0,75 (bij totale baten tussen €12 mln. en €25 mln.) 0,5 (bij totale baten boven €25 mln.)
Rentabiliteit Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100%	-2,16%	-4,19%	-2,88%	0,55%	2,05%	Afhankelijk van de financiële positie
Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek Eigen vermogen)/ totale baten	*		*	*	*	Bovengrens ⁶ : > 0

* is optioneel

Toelichting op de financiële positie

De solvabiliteit van de stichting is als goed aan te merken, je ziet de positie wel dalen met name door het oplopen van de post Overlopende passiva. Dit heeft met name te maken met een groot bedrag aan vooruitontvangen subsidiebedragen die betrekking hebben op 2025.

De liquiditeit is voldoende gelet op de omvang van de totale baten. Maar verdient wel de aandacht.

Uitgangspunt voor de rentabiliteit is 0, maar dit wordt door het negatieve exploitatieresultaat ook negatief. Vanaf 2026 is dit weer positief.

⁴ <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/risico-indicatoren-en-signaleringswaarden-financieel-continuïteitstoezicht>

⁵ <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/risico-indicatoren-en-signaleringswaarden-financieel-continuïteitstoezicht>

⁶ <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/toezicht-op-publiek-eigen-vermogen/rekenhulp-signaleringswaarde>



Rekenhulp signaleringswaarde

				
Onderwijsinstelling	Eigen vermogen	Gebouwen	Resterende MVA	Risicobuffer
School	€ 4.144.074	€ 1.711.658	€ 3.466.504	€ 27.757.933
Aanpassen	Aanpassen	Aanpassen	Aanpassen	Aanpassen

Berekening

Totaal eigen vermogen	4.625.262
Privaat eigen vermogen	481.188
	----- -
Feitelijk eigen vermogen	4.144.074
Normatief eigen vermogen	5.941.303
	----- -
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ 0

Ratio eigen vermogen: 0,70

Ondertekening door bestuur

Naam

Functie

Datum





Verslag intern toezicht



4.1. JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Inleiding

In 2024 heeft de Raad van Toezicht (RvT) van stichting PCBO Leeuwarden zich gericht Inleiding op de verdere professionalisering en het verder versterken van haar toezichthoudende rol. Dit jaarverslag biedt een overzicht van haar activiteiten, besluiten en de voortgang van de professionaliseringsinspanningen.

De RvT werkt volgens de in 2022 vastgestelde toezichtvisie, die zich richt op "samenwerking vanuit onderling vertrouwen en verbinding", met aandacht voor identiteit, strategische koers en financiële kaders. De RvT houdt toezicht op de ontwikkeling en uitvoering van de strategie, de financiële gezondheid, de kwaliteit van het onderwijs en het bestuur van stichting PCBO Leeuwarden.

Samenstelling

Per 31 december 2024 bestaat de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

Naam	Rol	Status	Aantreden
Dhr. S. van der Berg	Voorzitter, lid Renumeratiecommissie	Formeel lid	Juli 2021
Mevr. J. Lenters	Vice voorzitter, lid commissie Financiën	Formeel lid	Juli 2018
Mevr. W. van der Molen	Lid commissie Onderwijs, lid Renumeratiecommissie	Formeel lid	Juli 2021
Mevr. N. de Jong	Lid commissie Financiën	Formeel lid	September 2023
Mevr. R. Linthorst	Lid commissie Onderwijs	Formeel lid	Sept 2023
Mevr. E. Libbinga	Trainee	Informeel lid	

Per 1 januari 2025 is Esther Libbinga benoemd als lid van de Raad van Toezicht. Haar ervaring en expertise zullen een waardevolle aanvulling zijn op ons team.

Professionalisering en Taakverdeling

In 2024 heeft de RvT haar eigen taakverdeling verder geoptimaliseerd en de professionalisering voortgezet, middels onder andere de volgende interventies:

- Er zijn commissies opgericht voor Financiën, Remuneratie en Onderwijs, Kwaliteit & Identiteit. Deze commissies ondersteunen de Raad bij het uitvoeren van haar taken en bieden gedetailleerd toezicht en advies op deze specifieke terreinen.
- De RvT is lid geworden van de branchevereniging VTOI-NVTK, wat toegang geeft tot opleidingen, themacolleges en handreikingen.
- De RvT heeft een scholingsplan voor zichzelf uitgewerkt en vastgesteld, waarmee zij structureel en gericht de kwaliteit van haar toezicht versterkt.
- De RvT heeft besloten om per 1 januari 2024 haar vergoeding aan te laten sluiten bij de bedragen die door VTOI-NVTK zijn vastgesteld in de "Adviesbedragen honorering toezicht-houders onderwijs, Indexering WNT-klasse C", waarbij zij vooreerst een percentage van 50% hanteert.
- In 2024 heeft de RvT haar locatiebezoeken aan scholen een andere opzet gegeven. De verschillende scholen binnen de stichting worden periodiek bezocht in koppels, om een goed inzicht te krijgen in de situatie ter plaatse en direct in contact te komen met onderwijzend personeel en leerlingen.



Belangrijke Besluitpunten 2024

- **Goedkeuring Begroting 2025:** De begroting 2025 van stichting PCBO Leeuwarden, met een verwacht verlies van -€ 544.468, is goedgekeurd. Dit resultaat vraagt om nauwkeurige monitoring en het nemen van maatregelen om de financiële gezondheid van de stichting te waarborgen.
- **Goedkeuring Jaarrekening 2023.**
- **Goedkeuring Koersplan 2024-2027.**

Vergaderingen

In 2024 heeft de RvT 7 reguliere vergaderingen gehouden. Daarnaast waren er 2 overlegmomenten met de GMR en hebben de commissies verschillende overleggen gevoerd met leden van de organisatie. Ook heeft een afvaardiging van de RvT meerdere scholen bezocht, evenals themadagen en dialoogsessies.

Overzicht Besproken Onderwerpen (niet limitatief)

- Internationale School.
- Maatregelen om de financiële gezondheid van de stichting te waarborgen.
- Ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs.
- Financiële tussenrapportages.
- Managementletter van de accountant.

Evaluatie van het Functioneren

De RvT evalueert haar functioneren jaarlijks. Deze evaluatie helpt om kritisch te reflecteren op de werkwijze en om verbeteringen door te voeren waar nodig. De jaarlijkse zelfevaluatie vond plaats in november 2024 en resulteerde in 11 actiepunten, waaronder het verbeteren van de besluitvorming, het verder ontwikkelen van de competentiematrix van de RvT en praktische zaken zoals het stroomlijnen van vergaderingen en het delen van documenten.

Conclusie

Het jaar 2024 stond in het teken van belangrijke beslissingen en verdere ontwikkeling voor de RvT van stichting PCBO Leeuwarden. Met een sterke focus op professionalisering, transparantie en betrokkenheid bij onze scholen, kijkt de RvT vol vertrouwen naar de toekomst. We danken alle betrokkenen voor hun inzet en samenwerking.

Ondertekening door toezichthouder

Naam

Functie

Datum



Financiële kengetallen

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

<u>Kengetallen</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>
<u>Solvabiliteit 1</u>		
<i>Eigen vermogen in percentage van het totale vermogen.</i>	45,80%	59,27%
<u>Solvabiliteit 2</u>		
<i>Eigen vermogen plus voorzieningen in percentage van het totale vermogen.</i>	47,68%	61,39%
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen. 25% à 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% dan is de stichting in staat om aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen.		
<u>Liquiditeit (Quick ratio)</u>	1,00	1,39
<i>Verhouding vlottende activa minus voorraden en kortlopend vreemd vermogen.</i>		
Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de stichting in staat aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen.		
<u>Weerstandsvermogen</u>	16,76%	20,66%
<i>Verhouding tussen het totale eigen vermogen en het totaal van de baten (inc financiële baten)</i>		
Het weerstandsvermogen geeft een indicatie over de financiële veerkracht van de stichting. Is PCBO voldoende in staat eventuele financiële tegenvallers op te vangen? Het weerstandsvermogen vormt daarmee een buffer voor eventuele calamiteiten. Een te laag weerstandsvermogen brengt de weerbaarheid van de stichting om eventuele risico's op te kunnen vangen in gevaar. Signaleringswaarde Inspectie van het Onderwijs < 5% bij totale baten boven de € 25 mln.		
<u>Rentabiliteit</u>	-4,77%	-2,88%
<i>Verhouding exploitatieresultaat en de totale baten.</i>		
Dit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief exploitatieresultaat. Daarbij wordt uitgegaan van de gewone bedrijfsvoering.		
<u>Kapitalisatiefactor</u>	31,6%	30,9%
<u>Kapitalisatiefactor exclusief privaat</u>	31,6%	30,9%
De kapitalisatiefactor geeft een indicatie of het totale vermogen van de organisatie niet of inefficiënt wordt benut voor de uitvoering van de taken van de organisatie. De kapitalisatiefactor wordt bepaald door het totale kapitaal minus de gebouwen en terreinen te delen door de totale baten inclusief de financiële baten.		
De volgende % worden hierbij ter indicatie gehanteerd.		
35% bovengrens grote besturen (> 8mln omzet)		
60% voor kleine besturen (<5 mln)		
Aantal leerlingen per teldatum 1-2 (t-1)	3.258	3.120
Aantal FTE (inclusief vervanging)	278,91	284,35
<u>Personeelskosten per FTE</u>	€ 83.425	€ 79.518
<u>Percentage personeelskosten t.o.v. de totale lasten</u>	80,45%	78,44%

Grondslagen

1 Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van PCBO Leeuwarden e.o. en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

Grondslagen voor de jaarrekening

Bij de inrichting van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, RJ-richtlijn 660 en Titel 9 Boek 2 BW gehanteerd. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's. In de balans is het resultaatbestemmingsvoorstel reeds verwerkt. De waardering van activa en passiva vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de betreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Financiële instrumenten

PCBO Leeuwarden e.o. heeft alleen primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden. Voor de grondslagen wordt verwezen naar de behandeling per post.

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Investerings in meubilair, ICT en onderwijsleerpakket worden op de balans gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Investeringsubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde. Door de stelselwijziging van de onderhoudsvoorziening wordt er vanaf 1 januari 2021 de componentenbenadering toegepast. Het uitgangspunt van de componentenbenadering is het volgende. Als een materieel vast actief te onderscheiden is in aparte componenten met elk een eigen gebruiksduur en/of restwaarde, dan dienen deze componenten apart geactiveerd en afgeschreven te worden. De stelselwijziging is prospectief toegepast.

Eigendom

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt.

De kosten van groot onderhoud aan de binnenkant alsmede het buitenschilderwerk van de schoolgebouwen en het buitenonderhoud worden vanaf 1 januari 2021 geactiveerd.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid. De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Overlopende activa

De overlopende activa betreffen vooruitbetaalde kosten die aan opvolgende perioden worden toegerekend, voor zover ze niet onder overige vorderingen/schulden zijn te plaatsen.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn 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, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Algemene reserve

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van PCBO Leeuwarden e.o..

Bestemmingsreserves (publiek en privaat)

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten. Aan de reserve worden via de resultaatbestemming overschotten in een boekjaar toegevoegd en tekorten onttrokken.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker maar wel betrouwbaar te schatten is.

Voorziening ambtsjubileum

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De percentages gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet bedragen respectievelijk 2,3% zijn in het boekjaar niet gewijzigd. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo is uitgegaan van het baten en lastenstelsel. Dit betekent dat de opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Kosten hoeven nog geen uitgaven te zijn en opbrengsten nog geen inkomsten.

Rijksbijdragen

- de ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt in de de staat van baten en lasten.
- geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

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

Opbrengsten

Subsidies, niet zijnde investeringssubsidies, worden in het resultaat verantwoord zodra het waarschijnlijk is dat de desbetreffende subsidies zullen worden ontvangen en voor zover de hiermee samenhangende bestedingen zijn verricht.

Pensioenen

PCBO Leeuwarden e.o. heeft een pensioenregeling. Pensioenen voor het onderwijspersoneel zijn ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP).

Per eind 2024 heeft dit pensioenfonds een beleidsdekkingsgraad van 113,1%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies.

Rente

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost.

Balans per 31 december 2024

(na resultaatverdeling)

1.	Activa	31 december 2024	31 december 2023
	Vaste Activa		
1.2	Materiële vaste activa	4.805.145	4.524.215
	<u>Totaal vaste activa</u>	4.805.145	4.524.215
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	900.120	547.397
1.7	Liquide middelen	4.394.327	4.692.541
	<u>Totaal vlottende activa</u>	5.294.447	5.239.938
	<u>Totaal activa</u>	<u>10.099.592</u>	<u>9.764.153</u>

Balans per 31 december 2024

(na resultaatverdeling)

2.	Passiva	31 december 2024	31 december 2023
2.1	Eigen vermogen	4.625.474	5.787.332
2.2	Voorziening	189.669	206.767
2.4	Kortlopende schulden	5.284.449	3.770.054
	<u>Totaal passiva</u>	<u>10.099.592</u>	<u>9.764.153</u>

Staat van baten en lasten over 2024

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	25.696.519	25.365.158	26.626.735
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.029.825	-	646.877
3.5 Overige baten	876.423	474.170	743.912
Totaal baten	27.602.767	25.839.328	28.017.524
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	24.294.170	23.604.258	23.909.433
4.2 Afschrijvingen	664.614	593.531	575.675
4.3 Huisvestingslasten	1.592.854	1.581.125	1.707.038
4.4 Overige lasten	2.368.656	1.772.092	2.633.342
Totaal lasten	28.920.295	27.551.006	28.825.488
Saldo baten en lasten	(1.317.528)	(1.711.678)	(807.963)
5 Financiële baten en lasten	155.670	200.000	198.546
<u>Resultaat</u>	<u>(1.161.859)</u>	<u>(1.511.678)</u>	<u>(609.417)</u>
<u>Nettoresultaat</u>	<u>(1.161.859)</u>	<u>(1.511.678)</u>	<u>(609.417)</u>

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	(1.317.528)	(807.963)
<i>Aanpassingen voor:</i>		
- Afschrijvingen	566.614	575.673
- Mutaties voorzieningen	36.606	(56.483)
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
- Vorderingen	(352.722)	775.114
- Kortlopende schulden	1.514.395	(1.154.603)
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	447.364	(668.262)
Ontvangen interest	155.670	198.546
		198.546
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	603.034	(469.716)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings materiële vaste activa	945.545	1.726.644
Desinvesterings materiële vaste activa	(98.001)	135.948
Koersmutaties financiële vaste activa		
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	1.043.546	1.590.696
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		
Mutatie liquide middelen	(440.512)	(2.060.412)
Beginstand liquide middelen	4.692.541	6.752.954
Mutatie liquide middelen	(298.214)	(2.060.413)
Eindstand liquide middelen	4.394.327	4.692.541

Vaste Activa

1. Activa

1.2 Materiele vaste activa

		Mutaties 2024									
		Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2023	Cumulatieve afschrijvngen tot en met 31 december 2023	Boekwaarde per 31 december 2023	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen	Afschrijvingen desinvesteringen	Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2024	Cumulatieve afschrijvngen tot en met 31 december 2024	Boekwaarde per 31 december 2024
1.2.1	Gebouwen en terreinen	1.330.481	296.568	1.033.913	402.964	21.787	82.848	6.399	1.711.658	373.017	1.338.641
	ICT	1.986.638	1.251.228	735.410	112.099	98.969	208.312	76.067	1.999.768	1.383.473	616.295
	Meubilair	3.367.895	1.485.452	1.882.443	337.468	419.458	142.229	368.569	3.285.905	1.259.112	2.026.793
	Inventaris	761.955	181.345	580.610	22.002	12.759	48.750	6.096	771.198	223.999	547.199
1.2.2	Inventaris en apparatuur	6.116.488	2.918.025	3.198.463	471.569	531.186	399.291	450.732	6.056.871	2.866.584	3.190.287
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.405.605	1.113.766	291.839	71.012	30.087	84.475	27.928	1.446.530	1.170.313	276.217
Totaal materiële vaste activa		8.852.574	4.328.359	4.524.215	945.545	583.060	566.614	485.059	9.215.059	4.409.914	4.805.145

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, inventaris en ICT middelen.
Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 500,-.
Onder andere vaste bedrijfsmiddelen vallen o.a. onderwijsleerpakket.

Gebouwen nieuwbouw	30 jaar
Vloeraanpassingen	20 jaar
CV installatie's	15 jaar
Schilderwerk	6 jaar
Meubilair	10, 20 en 40 jaar
Inventaris	5,10, 15 en 20 jaar
ICT	3 ,4, 5 , 8 en 10 jaar
Leermiddelen	4 en 8 jaar

Vorraden en vorderingen

1.5	Vorderingen	31 december 2024	31 december 2023
1.5.2	OCW / EZ	50.893	161.216
1.5.7	Overige vorderingen	117.234	229.146
1.5.8	Overlopende activa	731.993	157.035
	Totaal Vorderingen	900.120	547.398
	Uitsplitsing vorderingen		
	De totale vorderingen van de debiteuren betreffen:		
1.5.2	Vorderingen OCW / EZ		
1.5.2.2	Betalingsritme 1e en 2e vreemdelinge opvang	50.893	161.216
	Totaal Vorderingen OCW	50.893	161.216
1.5.7	Uitsplitsing overige vorderingen		
1.5.7.2	Overige vordering	117.234	229.146
	Totaal overige vorderingen	117.234	229.146
1.5.8			
1.5.8.3	Overige overlopende activa	731.993	157.035
	Totaal overlopende activa	731.993	157.035

Effecten en Liquide middelen

1.7	Liquide middelen		
		31 december 2024	31 december 2023
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	<u>4.394.327</u>	<u>4.692.541</u>
		<u>4.394.327</u>	<u>4.692.541</u>

Eigen vermogen

		Stand per 1-1-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2024
2.1.1	Algemene reserve	3.481.851	(842.970)		2.638.881
	<i>Bestemmingsreserve personeel</i>	1.505.405	-		1.505.405
	<i>Bestemmingsreserve personeel (NPO)</i>	<u>333.734</u>	<u>(333.734)</u>		<u>-</u>
		5.320.990			4.144.286
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	<u>466.343</u>	14.845		<u>481.188</u>
		466.343			481.188
2.1.7	Andere wettelijke reserves				
	Totaal Eigen Vermogen	<u>5.787.333</u>	<u>(1.161.859)</u>		<u>4.625.474</u>

Met de invoering van de Lumpsum per 1 augustus 2006 mogen door onderwijsinstellingen geen rijksmiddelen meer worden ingezet voor huisvestingsvoorzieningen waar de gemeente verantwoordelijk voor is. Uitgaven aan een huisvestingsvoorziening is alleen toegestaan indien deze aanvullend is en bekostigd is uit private middelen of uit de publieke reserves die zijn opgebouwd voor de invoering van de lumpsum.

Saldo (publieke) reserves per 1-1-2006	406.953
Exploitatieresultaat (publiek) januari-juli 2006	<u>(106.372)</u>
Saldo (publieke) reserves per 1-8-2006	<u>300.581</u>
Ontrekking voorziening na 1-8-2006	<u>(38.750)</u>
	<u>(38.750)</u>
Stand per 31 december 2024	<u><u>261.831</u></u>

Voorzieningen en langlopende schulden

2.2 Voorzieningen

	Mutaties 2024				Stand per 31 december 2024	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 jaar
	Stand per 1 januari 2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval			
Jubilea	206.767	25.000	11.606	30.492	189.669	19.336	170.333

Kortlopende schulden

		31 december 2024	31 december 2023
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.3	Crediteuren	459.886	214.844
2.4.4	OCW/EZ	-	-
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.100.315	1.008.596
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	283.301	301.984
2.4.9	Overige kortlopende schulden	514.119	752.021
2.4.10	Overlopende passiva	2.926.828	1.492.610
Totaal kortlopende schulden		<u>5.284.449</u>	<u>3.770.054</u>
Uitsplitsing kortlopende schulden			
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
2.4.7.1	Loonheffing	1.083.258	994.510
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	17.057	14.086
		<u>1.100.315</u>	<u>1.008.596</u>
2.4.9	Overige kortlopende schulden		
2.4.9.2	Overige kortlopende schulden	514.119	752.021
		<u>514.119</u>	<u>752.021</u>
2.4.10	Overlopende passiva		
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	738.615	849.734
2.4.10.8	Overige Overlopende passiva	2.188.212	642.876
		<u>2.926.828</u>	<u>1.492.610</u>

Opgave overheidsbijdragen

3 Baten

3.1 Rijksbijdrage OCW/EZ

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/EZ	23.062.193	23.437.310	22.135.532
Rijksbijdrage Personeel	19.088.911	19.411.559	17.687.104
Rijksbijdrage Materieel	3.973.281	4.025.751	4.448.428
	<u>23.062.193</u>	<u>23.437.310</u>	<u>22.135.532</u>
3.1.2 Overige subsidies OCW/EZ			
3.1.2 Niet geoormerkte subsidies	1.623.478	885.244	3.351.219
	<u>1.623.478</u>	<u>885.244</u>	<u>3.351.219</u>
3.1.3.3 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.010.849	1.042.604	1.139.984
	<u>1.010.849</u>	<u>1.042.604</u>	<u>1.139.984</u>
Totaal Rijksbijdrage OCW/EZ	<u>25.696.519</u>	<u>25.365.158</u>	<u>26.626.735</u>

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
3.2.1 Gemeentelijke bijdrage	1.029.825	-	646.877
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	134.275
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>134.275</u>
Totaal Overige overheidsbijdragen en subsidies	<u>1.029.825</u>	<u>-</u>	<u>781.152</u>

Opgave andere baten

3.5 Overige baten

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
3.5.4 Verhuur	142.252	81.509	145.018
3.5.5 Ouderbijdragen	-	-	-13.100
3.5.6 Overige baten	734.171	392.661	477.720
	<u>734.171</u>	<u>392.661</u>	<u>477.720</u>
Totaal overige baten	<u>876.423</u>	<u>474.170</u>	<u>609.637</u>

Opgave van de lasten

Lasten

4.1 Personele lasten

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
4.1.1 Lonen en salarissen	23.267.611	23.036.609	22.610.810
Brutolonen en salarissen	17.225.150		16.659.533
Sociale lasten	2.456.363		2.280.707
Pensioenpremies	3.586.099		3.670.570
4.1.2 Overige personele lasten	1.534.679	817.649	1.684.069
Dotaties personele voorzieningen	(5.491)	25.000	(32.711)
Personeel niet in loondienst	972.267	212.000	856.942
Overige personele lasten	567.904	580.649	859.838
4.1.3 Af: Uitkeringen	(508.121)	(250.000)	(385.447)
Totaal personele lasten	24.294.170	23.604.258	23.909.433

Aantal FTE (inclusief vervanging) 278,91 284,35

In de gewaarmerkte jaarrekening 2023 (dd. 26-06-2024) zijn een aantal posten onjuist gepresenteerd bij toelichting 4.1 Hieronder vindt u de wijzigingen die zijn toegepast in de jaarrekening 2024.
Deze presentatiewijziging in 2023 heeft geen invloed op het resultaat. De totale personele lasten blijven ongewijzigd.
Wijzigingen:
4.1.1. Totaal lonen en salarissen moet zijn €22.610.810 was gepresenteerd als € 23.467.752
Brutolonen moet zijn € 16.659.533 was gepresenteerd als € 17.516.475
4.1.2 Overige personele lasten moet zijn € 1.684.069 was gepresenteerd als € 827.128

4.2 Afschrijvingslasten

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
4.2.2 Materiële vaste activa			
Afschrijving gebouwen en terreinen	82.837	91.793	52.229
Afschrijving inventaris en apparatuur	399.291	425.134	428.669
Afschrijving andere vaste bedrijfsmiddelen	84.475	76.604	92.935
Activa verlies/winst	98.011	-	1.841
Totaal afschrijvingslasten	664.614	593.531	575.675

4.3 Huisvestingslasten

		Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
4.3.2	Verzekeringen	4.939	3.800	3.779
4.3.3	Onderhoud	315.705	300.300	423.631
4.3.4	Energie en water	559.168	530.525	525.557
4.3.5	Schoonmaakkosten	609.381	631.300	621.048
4.3.6	Heffingen	50.592	56.700	61.821
4.3.8	Overige huisvestingslasten	53.069	58.500	71.203
	<u>Totaal huisvestingslasten</u>	1.592.854	1.581.125	1.707.038

4.4 Overige lasten

		Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	583.315	566.185	560.669
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.280.354	734.550	1.552.213
4.4.4	Overige lasten	504.987	471.357	507.360
	<u>Totaal overige lasten</u>	2.368.656	1.772.092	2.620.242

Honorarium onderzoek jaarrekening

Accountantslasten

28.647	23.000	24.926
28.647	23.000	24.926

Financiële baten en lasten

5	Financiële baten en lasten			
			Werkelijk 2024	Begroting 2024 Werkelijk 2023
5.1	Rentebaten	(155.670)	(200.000)	(198.546)
	<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	(155.670)	(200.000)	(198.546)

G1. Subsidies zonder verrekeningsclausule

G2. Subsidies met verrekeningsclausule

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	bedrag	saldo	ontvangen in	lasten in	totale kosten	saldo nog te besteden
		Datum	toewijzing	1-1-2014	verslagjaar	verslagjaar	31-12-2014	ultimo verslagjaar
N.v.t.			€	€	€	€	€	€

Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteiten
VVE Akkrum	Vereniging	Akkrum	Contractonderwijs
VVE Grou	Vereniging	Grou	Contractonderwijs
CBO Fryslân	Coöperatie	Sneek	Contractonderwijs
Passend onderwijs Friesland	Stichting	Leeuwarden	Contractonderwijs
Stichting Proloog	Stichting	Leeuwarden	Contractonderwijs

VvE's brede scholen in Akkrum en Grou

De brede scholen in Akkrum en Grou zijn op 1 januari 2013 in gebruik genomen. Beide brede scholen hebben een Vereniging van Eigenaren (VvE). PCBO Leeuwarden e.o. voert de financiën van de beide VvE's. Partners zijn het openbaar onderwijs, resp. De Basis en Proloog, Stichting kinderopvang Friesland (SKF) en de gemeente Leeuwarden.

CBO Fryslân

Om te kunnen participeren in en invloed te hebben op onderwijsontwikkelingen op provinciaal niveau, is PCBO Leeuwarden e.o. lid van

Passend onderwijs Friesland

Alle scholen voor regulier (en speciaal) basisonderwijs en het speciaal onderwijs cluster 3 en 4 in de provincie Friesland vallen onder het samenwerkingsverband 'Primair onderwijs Friesland'.

De belangrijkste taak voor het samenwerkingsverband is om alle leerlingen (basisschoolleeftijd) die wonen in de provincie Friesland een passende onderwijsplek te bieden. De onderling gemaakte afspraken zijn vastgelegd in het gezamenlijk ondersteuningsplan.

Stichting Proloog

Samen met Proloog verzorgen we de taalschool. Kinderen die geen Nederlands spreken worden maximaal 2 jaar op deze taalschool ondergedompeld in taal en krijgen daarnaast natuurlijk volledig onderwijs. De verdeelsleutel betreft het aantal leerlingen dat bij de scholen van beide koepels is aangemeld. De gemeente Leeuwarden draagt jaarlijks ruim € 50.000 bij.

Vanaf 1 december 2021 is hier de noodopvang bijgekomen. Aan de kinderen van vluchtelingen/nieuwkomers die in het WTC in Leeuwarden worden opgevangen, verzorgen de koepels Proloog en PCBO onderwijs i.s.m. COA en LOWAN.

Vanaf 1 mei 2022 verzorgen BMS, Proloog en PCBO Leeuwarden e.o. onderwijs aan Oekraïense kinderen.

De WNT is van toepassing op Stichting PCBO Leeuwarden e.o.. Het is voor Stichting PCBO Leeuwarden e.o. toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 166.000 (Bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C, complexiteitspunten 8)

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	
Naam	B. Poede-Steenbeek
Functiegegevens	Directeur bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01/31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	139.519
Beloningen betaalbaar op termijn	21.950
<i>Subtotaal</i>	<i>161.469</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	166.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	161.469
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2023	
bedragen x € 1	
Naam	B. Poede-Steenbeek
Functiegegevens	Directeur bestuurder
Aanvangen einde functievervulling in 2021	01-07/31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	60.012
Beloningen betaalbaar op termijn	10.852
<i>Subtotaal</i>	<i>70.864</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	80.153
Bezoldiging	70.864

1c. Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt
Gegevens 2024

Functie gegevens	S. van der Berg	J. Lenters	W.M. van der Molen	T.R. Linthorst	N. de Jong
	Voorzitter	Lid Rvt	Lid Rvt	Lid Rvt	Lid Rvt
Aanvang en einde functievervulling 2024	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	9.462	6.308	6.308	6.308	6.308
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	24.900	16.600	16.600	16.600	16.600
Onverschuldigd betaald en nog niet terug ontvangen bedragen					
Bezoldiging	9.462	6.308	6.308	6.308	6.308
Bedrag van overschrijding	NVT	NVT	NVT	NVT	NVT
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	NVT	NVT	NVT	NVT	NVT

Naast de hierboven genoemde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbestrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

1d. Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 1.850 of minder
Gegevens 2023

Naam Topfunctionaris	Functie	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband
D. Schalkwijk	Voorzitter	1-1-2023	31-7-2023
A.T. Groeneveld-Jousma	Lid	1-1-2023	31-7-2023
J.C. Bijlsma	Lid	1-1-2023	31-7-2023
J. Lenters	Lid	1-1-2023	31-12-2023
S. van der Berg	Lid	1-1-2022	31-12-2023
W.M. van der Molen-De Jong	Lid	1-1-2022	31-12-2023
T.R. Linthorst	Lid	1-8-2023	31-12-2023
N. de Jong	Lid	1-8-2023	31-12-2023

Naast de hierboven genoemde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbestrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Het bestuur heeft de volgende "niet uit de balans blijkende verplichtingen".

Nivo Noord

Met NivoNoord is een schoonmaakcontract aangegaan voor de periode januari 2022 t/m december 2024.

Deze mag 5 keer 12 maand verlengd worden en is in 2025 verlengd voor een jaar.

De totale kosten voor 2024 € 605.469 bedragen (incl. btw).

Visma Raet B.V.

Met Visma Raet B.V. is een softwareovereenkomst aangegaan ingaande op 1-1-2024 voor 48 maanden.

De totale kosten voor 2024 bedragen € 76.933 (incl. btw)

Greenspread Solar

Met Greenspread Solar is een leaseovereenkomst aangegaan voor de oplevering, installatie en onderhoud van een zonnestroomsysteem gedurende de contractduur van 15 jaar. Het betreft 4 schoolgebouwen, het contract is ingegaan op 5-6-2017.

* Koningin Beatrixschool, locatie Vredeman de Vries

* Koningin Beatrixschool, locatie Pieter Feddesstraat

* De Arke

* Máximaschool

De totale kosten voor 2024 bedragen € 17.497 (incl. btw)

ENGIE Energie Nederland N.V.

Met Engie Energie Nederland N.V. is via Collectief Energie voor Scholen een contract aangegaan van 1 januari 2024 tm 31 december
Inmiddels is het contract verlengd van 1 januari 2026 tm 31 december 2030

De totale kosten voor 2024 bedragen € 441.869

Apple Financial Services

Met Apple Financial Services leasecontract aangegaan van 48 maand voor leasing Apple tablets.

Looptijd is 1 november 2022 tm 31 oktober 2026

De totale kosten voor 2024 bedragen € 46.681

Bestemming van het resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.
Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

Resultaat 2024	
€	(842.970) wordt onttrokken aan de algemene reserve
€	14.845 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve privaat
€	(333.734) Vrijval bestemmingsreserve personeel (NPO)
€	(1.161.859) totaal resultaatverdeling

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balans datum.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Voorzitter College van Bestuur

- B. Poede-Steenbeek
Voorzitter College van Bestuur

Raad van Toezicht

- S. van der Berg
Voorzitter
- J. Lenters
- W.M. van der Molen-De Jong
- T.R. Linthorst
- N. de Jong
- E. Libbenga

Datum vaststellen jaarrekening: 23 juni 2025

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Bestuursnummer	41419
Rechtsvorm	Stichting
KvK-nummer	01101624
Naam instelling	PCBO Leeuwarden e.o.
Adres	Margaretha de Heerstraat 2
Postadres	Postbus 1090
Postcode	8921 AK
Plaats	Leeuwarden
Telefoon	058 - 21 30 350
E-mailadres	info@pcboleeuwarden.nl
Website	www.pcboleeuwarden.nl
Contactpersoon	B. Poede
Telefoon	058 - 21 30 350
E-mailadres	info@pcboleeuwarden.nl

BRIN-nummers	04DG	CBS De Finne
	04MS	CBS Nijdjip
	05UW	Doarpsskoalle Wurdum
	09UD	IKC De Sprankel
	12QC	IKC Johan Willem Friso
	12QC1	Klaverblad HB
	13IR	IKC Willem Alexander
	14QA	IKC Alexia
	15AH	IKC Prins Constantijn
	15BD	Ds. Hasperschool
	15IV	IKC Prins Maurits
	15NV	IKC Albertine Agnes
	15QK	IKC Koningin Wilhelminaschool, Fontein
	15QK1	IKC Maria Louise
	15SW	IKC Kinderkoepel, Pieter Feddesstraat
	15SW1	IKC Kinderkoepel, Vredeman de Vriesstraat
	27NL	IKC Máxima
	Middels	IKC Middelsee

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant