



Jaarverslag 2009

“Samen aan de slag”



## Inhoudsopgave

Inleiding .....	4
Voorwoord voorzitter .....	5
1 Waar staat PANTA RHEI voor? .....	6
2 Organisatie .....	8
4 Personeel .....	15
5 Profiel en imago .....	18
6 Huisvesting .....	19
7 Financiën .....	21
8 Risicoparagraaf .....	24
9 Resultaatanalyse .....	26
10 Jaarrekening .....	30

## Inleiding

Met genoegen presenteren wij u het jaarverslag 2009 van de stichting r.-k., openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs PANTA RHEI. In dit jaarverslag legt het bevoegd gezag verantwoording af over de belangrijkste ontwikkelingen die zich in het afgelopen jaar hebben voorgedaan, de keuzes die er zijn gemaakt en de behaalde resultaten.

Dit jaarverslag is het verantwoordingsdocument van het bestuur aan de gemeenteraden van Leidschendam-Voorburg, Voorschoten en Den Haag, het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en de organisaties waarmee PANTA RHEI samenwerkt.

Aan onze leerkrachten en aan de ouders van de leerlingen op onze scholen wordt een samenvatting van dit jaarverslag verstrekt.

In het licht van onze horizontale verantwoordingsplicht en vanuit de wens om een zo groot mogelijke transparantie te bieden is dit jaarverslag ook te lezen op onze website [www.stichtingpantarhei.nl](http://www.stichtingpantarhei.nl)

Het jaarverslag omvat het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2009. De jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2009 en een staat van baten en lasten 2009, die beiden zijn voorzien van specificaties en toelichtingen.

## Voorwoord voorzitter

*“Maxima debetur puero reverentia”*

Het grootste respect is men verschuldigd aan een kind

*Juvenalis (Romeins dichter)*

Ook dit jaar openen wij het jaarverslag met een spreuk uit de klassieke oudheid. De keuze voor bovenstaande tekst van de Romeinse dichter Juvenalis ( ca 60 – 133 na Chr.) is gekozen omdat de inhoud nauw aansluit bij de primaire doelstelling van onze stichting en haar scholen. We zijn continu bezig met het verbeteren van het onderwijsproces en het creëren van een prettige leeromgeving. De ontwikkeling van de kinderen staat hierbij voorop.

Met dit verslag willen wij niet alleen verantwoording afleggen, maar ook proberen inzichtelijk te maken waarvoor wij als professionele organisatie staan en wat onze speerpunten in het beleid zijn geweest. Het jaarverslag 2009 van onze Stichting voor rooms katholiek, openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs PANTA RHEI, geeft u dan ook meer dan alleen cijfermatige informatie.

De ontwikkelingen gedurende dit jaar kunnen in meerdere opzichten dynamisch worden genoemd.

- Op al onze scholen is hard gewerkt om het kwaliteitssysteem, dat is ontwikkeld door Cees Bos, in te voeren. De vorderingen van iedere leerling zijn op deze wijze te volgen;
- Ook dit jaar bracht de onderwijsinspectie weer een bezoek aan een aantal scholen voor een periodiek kwaliteitsonderzoek. De resultaten zijn goed: alle bezochte scholen zijn ingedeeld in het basisarrangement.
- Op alle scholen is geïnvesteerd in extra digitale schoolborden;
- Plannen zijn ontwikkeld om te komen tot een verdere verbrede schoolontwikkeling;
- Besprekingen met het bestuur van basisschool Essesteijn hebben geleid tot een vruchtbare fusie met ingang van 1 januari 2010, waardoor de stichting een sterkere regionale positie heeft verworven;
- De overgang naar een ander administratiekantoor heeft geleid tot een herbezinning op de bestaande werkwijzen;
- Er is een besluit genomen om twee van onze scholen (Joannes XXIII en Christina) te laten fuseren om zo in 2010 tot een sterke en gezonde nieuwe school te komen in Leidschendam Zuid;
- Vanuit financieel oogpunt is onderzoek gedaan naar de mogelijke externe en interne risico's die de stichting loopt. Naar aanleiding hiervan worden maatregelen genomen om de risico's beter te beheersen;
- Op het gebied van huisvesting zijn belangrijke stappen gezet met betrekking tot nieuwbouwplannen voor een aantal van onze scholen (Regenboog en Casimir).

Bovenstaande geeft de dynamiek aan van onze onderwijsorganisatie, met uiteindelijk als doel de verbetering van de onderwijskwaliteit en het creëren van een prettige leeromgeving uit respect voor de kinderen die iedere dag onze scholen bezoeken.

Namens het bestuur

A.H van Bavel (voorzitter)

## 1 Waar staat PANTA RHEI voor?

Naar analogie met de schoolplannen heeft het bestuur in samenspraak met de directies, een klankbordgroep en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad voor de periode 2007–2011 het strategisch beleidsplan 'In beweging'<sup>1</sup> vastgesteld. Hierin worden de visie, missie en het daaruit voortvloeiende beleid van PANTA RHEI verwoord.

### Visie

Onze maatstaf voor kwaliteit bestaat uit drie zaken:

- PANTA RHEI streeft ernaar dat ouders, leerlingen, leerkrachten en relevante organisaties in de omgeving van de school, de PANTA RHEI-scholen als goed beoordelen.
- PANTA RHEI streeft ernaar dat de scholen hun kwaliteitsbeleid actief vormgeven. De goede dingen doen (beloven) en die goede dingen goed doen (verantwoording).
- PANTA RHEI streeft ernaar dat de scholen een goede beoordeling krijgen van de onderwijsinspectie.

### Missie:

*PANTA RHEI is een solide en betrouwbare onderwijsorganisatie. De stichting staat voor kwaliteitsscholen die het onderwijs vormgeven vanuit een openbare of katholieke grondslag en vanuit een eigen onderwijskundige identiteit. Het missie statement luidt: 'PANTA RHEI, kwaliteit vanuit identiteit'.*

Om dit mogelijk te maken werkt PANTA RHEI voortdurend aan:

- Een efficiënte en effectieve ondersteuning van haar scholen
  - Kwaliteit van scholen, door het efficiënt organiseren van ondersteunende processen en het organiseren van feedback van de omgeving
  - Een resultaatgerichte beleidscyclus die wordt gekenmerkt door afspraken maken en verantwoording afleggen en resultaten borgen
  - Een lerende organisatie, waardoor de verbetering en vernieuwing van onze scholen en de mensen in de scholen worden gestimuleerd.
- Onze organisatie is erop gericht om het vermogen te vergroten voortdurend nieuwe kennis, expertise en vaardigheden te ontwikkelen om proactief om te kunnen gaan met veranderingen in de omgeving van onze scholen. We willen leervragen faciliteren, nieuwe paden verkennen en leren van fouten en verkeerde keuzes.
- Onze scholen werken vanuit een eigen identiteit binnen het onderwijskundig en pedagogisch kader van PANTA RHEI.

### Identiteit

Een belangrijke uitgangspunt van PANTA RHEI is de eigen identiteit van de scholen. De identiteit en de positie van de openbare en katholieke basisscholen zijn in de statuten van de stichting en het fusiedocument verankerd, waardoor gewaarborgd is dat de eigen cultuur en signatuur van de scholen behouden blijven.

---

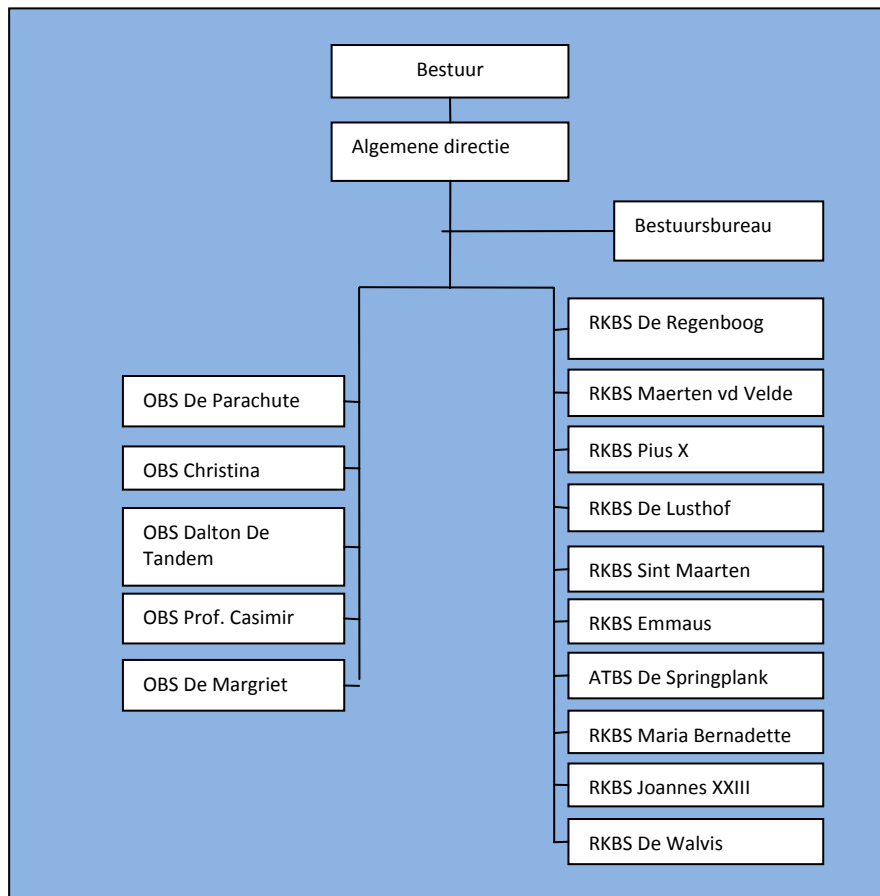
<sup>1</sup> Het volledige strategisch beleidsplan is te downloaden via onze website [www.stichtingpantarhei.nl](http://www.stichtingpantarhei.nl)

Voortvloeiend uit de missie is in het strategisch beleidsplan opgenomen dat de scholen zelf actief werken aan hun eigen identiteit en aan een duidelijk profiel. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt primair bij de scholen.

Het bestuur heeft vanuit haar (kaderstellende) verantwoordelijkheid eind 2008 de notitie "Identiteit in beweging" vastgesteld, waarmee het de scholen kaders en handreikingen geeft om hun katholieke identiteit of openbare karakter zelf verder te concretiseren in hun schoolplan en daarmee dus in de praktijk van alle dag vorm te kunnen geven aan de eigen identiteit van de school.

## 2 Organisatie

De stichting PANTA RHEI vormde in 2009 het bevoegd gezag van 15 basisscholen in Leidschendam-Voorburg en omgeving. De bestuursfilosofie van onze stichting gaat uit van een bestuur op hoofdlijnen en een krachtige bovenschoolse algemene directie voor de dagelijkse leiding, met een groot aantal gemandateerde bevoegdheden en taken. Op de basisschool heeft de directeur de eerste verantwoordelijkheid voor het onderwijskundig management en de uitvoering van alle andere aangelegenheden van de school.



*Organisatieschema 2009*

### Het bestuur

Het bestuur bestaat uit negen personen, waarvan het merendeel is aangetreden bij de oprichting van de stichting in 2006. Om te voorkomen dat er tegelijkertijd een groot aantal leden aftreedt, is er in 2009 conform de statuten een aftreedrooster opgesteld. Alle leden, die op grond van dit rooster in 2009 aftredend waren, zijn terstond herbenoemd voor een tweede zittingstermijn. De samenstelling is derhalve in 2009 niet veranderd:

De heer A.H. van Bavel  
De heer G.A. van der Peet  
De heer R. Ras RA

voorzitter  
secretaris; Commissie Algemene Zaken  
penningmeester; Commissie Financiën

Mevrouw A. Jelsma-de Boer	Commissie Huisvesting
Mevrouw ir. J.A. van der Meer	Commissie Huisvesting
De heer mr. E.R. Eggeraat	Commissie Personeel
De heer H.R. de Haan	Commissie Personeel
De heer ir. J.P.H. Wagenaar	Commissie Personeel
Mevrouw mr. L. Wensing-Nieuwenhuijse	Commissie Algemene Zaken

Het bestuur is in 2009 negen maal bijeengewees in reguliere bestuursvergaderingen. Thema's waren onder andere: De Verbrede school, Passend Onderwijs, bezetting directiefuncties, Kwaliteit van het onderwijs en de financiële situatie. Daarnaast was er een bijeenkomst van het bestuur met de directieleden van de scholen met als thema "leiderschapstijlen", en een bijeenkomst met de GMR-leden.

De bestuur van PANTA RHEI is onbezoldigd. Wel is er eens per jaar, als blijk van waardering aan de bestuursleden voor alle energie en tijd die zij besteden aan PANTA RHEI, een bijzondere bijeenkomst die wordt afgesloten met een etentje.

Medio 2009 heeft het bestuur afspraken gemaakt over de wijze waarop de scheiding tussen de bestuurlijke en de toezichhoudende rol wordt vastgelegd. Dit is gebaseerd op de al bestaande verdeling binnen het bestuur in portefeuillecommissies: Algemene Zaken, Personeel, Huisvesting en Financiën. Voor elk onderwerp dat binnen een portefeuillecommissie aan de orde komt, vervullen de daarin zitting hebbende bestuursleden, ondersteund door de algemene directie, de bestuurlijke rol; de overige bestuursleden fungeren op dat moment als toezichthouder.

### De algemene directie

Het bestuur heeft een belangrijk deel van haar taken gemandateerd aan de algemene directie van de stichting. Het betreft met name de beleidvoorbereidende en uitvoerende taken. De algemene directie wordt gevormd door:

De heer A.M.M. Tillekens	Algemeen directeur
Mevrouw A.C. Hagedooren	Plaatsvervangend algemeen directeur

### De scholen

De vijftien scholen van de stichting zijn verdeeld over de gemeenten Leidschendam-Voorburg (12; waarvan zes in de kern Leidschendam, vijf in de kern Voorburg en één in de kern Stompwijk), Voorschoten (2) en Den Haag (1). Hierna volgt een overzicht met de namen en adressen van de scholen, de naam van de directeuren en de aantallen leerlingen (op de teldatum 1 oktober 2009).

Naam school	Directeur	Aantal leerlingen
RKBS De Regenboog Beetslaan 1, 2252 TV Voorschoten	Dhr. P.A.M. v.d. Meer	341
RKBS Maerten van den Velde Dr. Van Noortstraat 90, 2266 HA Leidschendam (Stompwijk)	Dhr. P.C.M. Witteman	199

<b>RKBS Pius X</b> Heeswijkstraat 2, 2275 EE Voorburg	Mevr. M. v. Workum (tot 1-8-2009) Mevr. C. Heynen (interim; vanaf 1-9-2009)	321
<b>RKBS De Lusthof</b> Lusthofstraat 7, 2271 XV Voorburg	Dhr. F.J.M. Klaassen	496
<b>RKBS Emmaus</b> Elstlaan 4, 2252 LC Voorschoten	Mevrouw H.A.M. van Dael	284
<b>RKBS Sint Maarten</b> Wijkerlaan 10, 2271 EP Voorburg	Mevr. G. Wingelaar-Ververs (vanaf 1-5-09)	334
<b>OBS De Margriet</b> Dobbelaan 9, 2262 EA Leidschendam	Mevr. N.C.G. Roek-Bösecke	155
<b>OBS Christina</b> De Tol 251, 2266 EE Leidschendam	Dhr. R.J.H.H. van der Lubbe	192
<b>Openbare Daltonbasisschool De Tandem</b> Leenkamp 7-9, 2264 KW Leidschendam	Dhr. H.M. de Bruin	311
<b>OBS Prof Casimirschool</b> Van Deventerlaan 16, 2271 TX Voorburg	Dhr. F. Wolvers (tot 26-10-2009) Mevr. L. Ravenhorst (interim; vanaf 1-11-2009)	249
<b>OBS De Parachute</b> Van Lodensteijnstraat 6, 2274 TZ Voorburg	Dhr. J.D. de Bruin (tot 1-8-09) Dhr. J. Verbree (interim-directeur vanaf 1-9-09)	176
<b>ATBS De Springplank</b> Prinsenhof 4b, 2263 EV Leidschendam	Dhr. T.H. Proost	180
<b>RKBS Maria Bernadette</b> Van Ruijsdaellaan 91, 2264 TA Leidschendam	Mevr. E.M.E. Klooster-Ranke	258
<b>RKBS Joannes XXIII</b> De Oude Bleijk 4-4a, 2266 CK Leidschendam	Mevr. M.M. Ter Meer	153
<b>RKBS De Walvis</b> Eendenplein 5, 2492 NZ Den Haag	Dir. De heer J.J.L. van Bezouw	585

### Scholenfusie

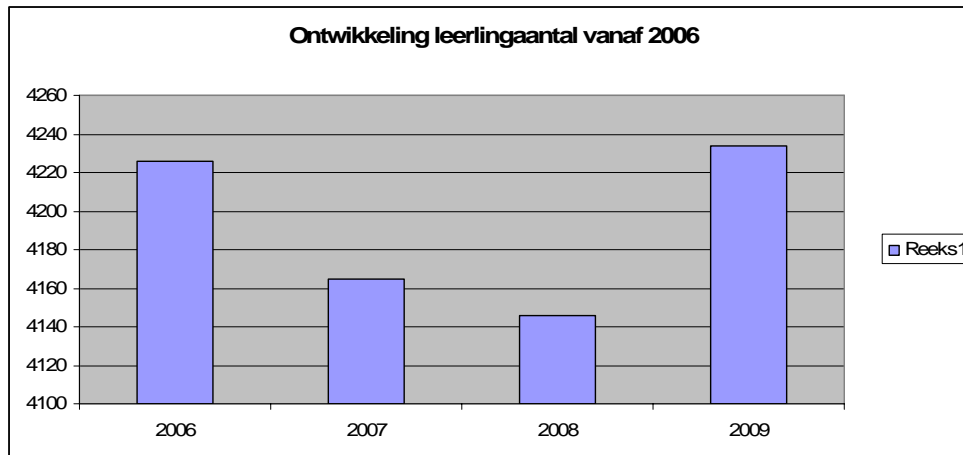
Het teruglopende leerlingaantal op de Joannes XXIII-school was eind 2008 voor het bestuur aanleiding om een onderzoek te starten naar een mogelijke scholenfusie van deze school met openbare basisschool Christina, die zich eveneens in Leidschendam-Zuid bevindt. In 2009 besloot het bestuur op grond van de onderzoeksresultaten tot een scholenfusie per 1 augustus 2010; de beiden medezeggenschapsraden stemden hiermee in.

### Besturenfusie

Begin 2009 zijn op initiatief van het Samenwerkingsbestuur Essesteijn verkennende gesprekken gevoerd over een mogelijke aansluiting van basisschool Essesteijn bij het PANTA RHEI-bestuur. Beide partijen besloten hierop tot een formeel onderzoek naar de gevolgen van een eventuele besturenfusie. De eindconclusie van het onderzoek luidde dat er geen zwaarwegende bezwaren bestonden tegen een bestuurlijke samenvoeging, waarop beide besturen hierover een positief besluit namen. De betrokken medezeggenschapsorganen stemden in met dit besluit; ook het bisdom en de gemeente Leidschendam-Voorburg reageerden instemmend. 2009 kon worden afgesloten met de notariële vastlegging van de bestuursoverdracht per 1 januari 2010. Het leerlingaantal van basisschool Essesteijn bedroeg op 1 oktober 2009 482.

## Leerlingen

Op 1 oktober 2009 telden de gezamenlijke PANTA RHEI-scholen 4234 leerlingen; een groei van 88 leerlingen ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze groei kan voor een deel worden toegeschreven aan de extra aandacht voor "Profiel en Imago".



### 3 Onderwijs

*Visie en missie dienen in de eerste plaats tot uiting te komen in het onderwijsbeleid. Voortdurende verbetering en vernieuwing van het onderwijs op de scholen staat centraal. De leerkracht wordt naast aanbieder van leerstof steeds meer begeleider van het leerproces van de leerling. Het gaat daarbij om een combinatie van onderwijs en zorg.*

*Voornemens voor 2009:*

- *Directies brengen middels een katern de opbrengsten van de school (o.a. toetsgegevens, doublures en verwijzingen naar diverse vormen van voortgezet onderwijs) in beeld;*
- *Verdere uitwerking van Passend Onderwijs met behulp van het instrument “Kind op de gang”;*
- *Om de ontwikkeling van de leerlingen goed te kunnen volgen en monitoren starten drie scholen met de pilot Esis B.*

#### **Werken met kwaliteitskaarten (WMK)**

Alle scholen hebben voor het tweede jaar deelgenomen aan het scholingstraject WMK onder leiding van Cees Bos en OnderwijsAdvies. Er zijn twee studiedagen, consultatiegesprekken per school en intervisie bijeenkomsten gehouden. Belangrijke onderdelen zijn: opbrengsten in kaart brengen, jaarverslag, zorg en burgerschap Van elk van deze onderdelen maakt de school per jaar een katern. Deze katernen worden met het team en de algemene directie besproken en naar aanleiding daarvan vinden er gerichte verbeteringen plaats. Vooral de Cito-gegevens in het opbrengstenkatern geven aan hoe een school er voor staat en hoe de leerlingen het doen in het voortgezet onderwijs.

#### **Inspectie**

Het bestuur heeft 14 scholen die onder het reguliere basistoezicht van de onderwijsinspectie staan. Een school heeft een aangepast toezicht (zeer zwakke school) Op deze school is een intensief verbeteringstraject in gang gezet en het team wordt hierbij ondersteund door een extern bureau (zie figuur op blz. 12).

#### **Passend Onderwijs**

Als voorbereiding op Passend Onderwijs bij PANTA RHEI is er een consultatieronde gehouden om op een interactieve wijze de onderdelen te bepalen die in de te schrijven ontwikkelnotitie Passend Onderwijs zeker aan de orde dienen te komen. Ook is tijdens deze consultatieronde langs directeuren, interne begeleiders, betrokken ouders, medewerkers van het bestuursbureau en de algemene directie, in kaart gebracht welke sterke en welke verbeterpunten er zijn om Passend Onderwijs bij PANTA RHEI te realiseren. In 2009 zijn intakegesprekken gevoerd om in het voorjaar van 2010 op iedere PANTA RHEI-school met behulp van het instrument Kind op de Gang van de AVS te kijken waar onze schoolteams staan op weg naar Passend Onderwijs. In het kader van Passend Onderwijs wordt de coördinatie van het netwerk intern begeleiders nu bovenschol uitgeoefend.

#### **Technische leer- en hulpmiddelen**

Er is een ICT beleidsplan opgesteld, waarin is opgenomen dat de hardware, de aanschaf van digitale borden en het technisch beheer bovenschol worden aangestuurd. Door de

Europese aanbesteding is er nu ook sprake van één leverancier, Heutink. Op de scholen is er een inhaalslag gemaakt door extra digitale schoolborden aan te schaffen.

Alle scholen zijn overgegaan naar Esis A voor de leerlingenadministratie. Om de ontwikkelingen van leerlingen goed te kunnen volgen en monitoren zijn drie scholen ook gestart met Esis B. De overstap naar Esis en naar Heutink heeft de betreffende scholen veel extra werk opgeleverd. Dit kwam omdat wij bij beide organisaties als eerste in een nieuw systeem terecht kwamen.

### Nieuwe methoden

De scholen zijn zelf autonoom bij de keuze van nieuwe methoden en leer- en hulpmiddelen. De in het oog springende vervangingen per school in 2009 zijn opgenomen in figuur op blz. 13.

### Klachten

De externe vertrouwenspersoon heeft in 2009 één klacht in behandeling gekregen. Dit betrof een verzoek om bemiddeling tussen school en ouder. Bemiddeling bleek echter niet nodig; in goed overleg tussen school en ouder is de situatie besproken.

De algemene directie ontving in 2009 drie brieven met klachten. In al deze gevallen is de klacht in samenspraak met de betrokken directeur op bevredigende wijze afgehandeld.

### De belangrijkste voornemens voor 2010 zijn:

- *Het schrijven van een startnotitie Passend Onderwijs.*
- *Opbrengstgericht werken verder uitwerken, zodat elk schoolteam in staat is om naar aanleiding van de opbrengstgegevens de juiste analyse te maken.*
- *Afnemen van ouder- en leerkrachttevredenheidsenquête in kader van het nieuw te ontwikkelen strategisch beleidsplan.*

Bevindingen Inspectie van het Onderwijs		
School	Toezicht	Kwaliteit
De Regenboog	Basistoezicht	+
Maerten van den Velde	Basistoezicht	+
Pius X	Basistoezicht	+
De Lusthof	Basistoezicht	+
Emmaus	Basistoezicht	+
Sint Maarten	Basistoezicht	+
De Margriet	Basistoezicht	+
Christina	Basistoezicht	+
Daltonschool De Tandem	Basistoezicht	+
Prof. Casimir	Basistoezicht	+
De Parachute	Basistoezicht	+
De Springplank	Aangepast toezicht zeer zwakke kwaliteit	- -
Maria Bernadette	Basistoezicht	+
Joannes XXIII	Basistoezicht	+
De Walvis	Basistoezicht	+

Figuur: bevindingen Inspectie van het onderwijs

Belangrijkste nieuwe methoden en leer- en hulpmiddelen per school in 2009	
School	Nieuwe methoden, leer- en hulpmiddelen
De Regenboog	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veilig leren lezen (groep 3), Lekker Lezen (groep t/m 8) en Vogelvlucht (groep 1 t/m 6);</li> <li>• Verdere uitwerking van Zelfstandig Werken en investering in speciaal hierop gericht materiaal;</li> <li>• Uitbreiding LVS met nieuwste toetsen van CITO (groepen 6, 7, en 8)</li> </ul>
Maerten van den Velde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taal in beeld/Spelling in beeld; invoering is ondersteund door OnderwijsAdvies</li> <li>• Aanschaf van nieuwe, eigentijdse boeken ten behoeve van leesonderwijs</li> <li>• Aanschaf van extra materialen voor meer begaafde leerlingen met behulp van subsidie vanuit het samenwerkingsverband</li> <li>• Aanschaf van extra techniekmaterialen met behulp van subsidie vanuit het VTB-project.</li> </ul>
Pius X	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Methode Leefstijl voor sociaal-emotionele ontwikkeling (groep 1 t/m 8)</li> </ul>
De Lusthof	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementatie methode Goed Gelezen voor begrijpend lezen in groep 4 t/m 8</li> <li>• Invoering nieuwe methode aanvankelijk lezen Maan Roos Vis in groep 3</li> <li>• Begin gemaakt met de invoering van een nieuwe methode technisch lezen Estafette</li> </ul>
Emmaus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestart met Kunstmenu met behulp van cultuursubsidie.</li> <li>• Aanschaf nieuwe methoden voor aanvankelijk lezen en handvaardigheid</li> <li>• Aanschaf van nieuwe CITO-toetsen begrijpend lezen (groep 5), rekenen en wiskunde (groep 6)</li> </ul>
Sint Maarten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe methode voor natuur en techniek Wijzer door de Natuur (groepen 3 t/m 8)</li> </ul>
De Margriet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe methode voor begrijpend lezen: Goed Gelezen (groep 4)</li> </ul>
Christina en Joannes XXIII	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe rekenmethode Alles Telt (groep 3, 4 en 5)</li> <li>• Nieuwe methode voor begrijpend lezen "Overal tekst" (groep 4, 5 en 6)</li> </ul>
Daltonschool De Tandem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe methode voor natuur en techniek "NatuNiek"</li> <li>• Invoering van SOEMO-kaarten (methode voor sociaal-emotionele ontwikkeling)</li> </ul>
Prof. Casimir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invoering van Levelwerk: leerlijn voor (hoog)begaafde leerlingen (groep 3 t/m 8).</li> </ul>
De Parachute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanschaf nieuwe taalmethode Taalactief (groep 3 t/m 7)</li> </ul>
De Springplank	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe methode voor Begrijpend Lezen</li> <li>• Schakelklas en tutoring in het kader van het Piramideproject met behulp van gemeentelijke subsidies</li> </ul>
Maria Bernadette	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introductie methode Lekker Lezen (groep 4 t/m 8)</li> <li>• Implementatie Veilig Leren Lezen (groep 3)</li> <li>• Het driejarig Deltaschoolpakket (wetenschap en techniek voor alle groepen) is afgesloten met het VTB-certificaat.</li> </ul>
De Walvis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keuze en invoering nieuwe leerlijn en didactiek wereldoriëntatie via de methode De Blauwe Planeet (aardrijkskunde), Speurtocht (geschiedenis) en NatuNiek (natuur en techniek) in de groepen 3 t/m 8</li> <li>• Invoering van technisch lezen Estafette (groepen 4 en 5)</li> <li>• Aanschaf en eerste voorbereiding met de Techniektorens</li> </ul>

Figuur: Nieuwe methoden en leer- en hulpmiddelen

## 4 Personeel

*Wij vinden het van groot belang dat leerkrachten goed in teams kunnen functioneren. Leerkrachten zijn de belangrijke succesfactor van onze organisatie. We streven ernaar om de inzet, kennis en bekwaamheden van ons personeel voortdurend af te stemmen op de inhoudelijke en organisatorische doelen van onze scholen. Ons personeelsbeleid is ontwikkelingsgericht. Door mensen te ontwikkelen, ontwikkelt onze organisatie.*

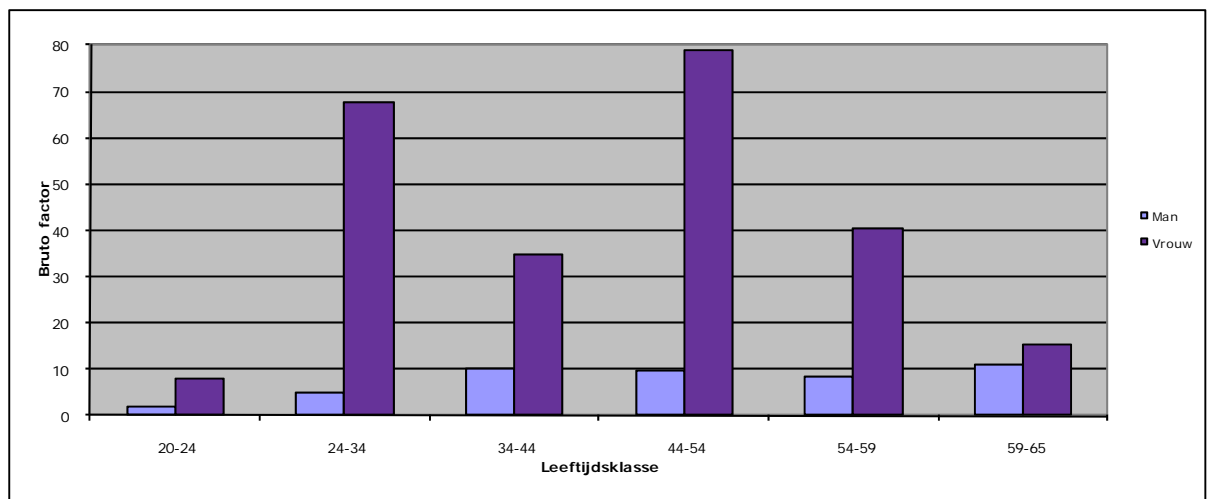
*De belangrijkste beleidsvoornemens voor 2009 waren:*

- *Het ontwikkelen en invoeren van bekwaamheidsdossiers*
- *De uitwerking van het functiebouwhuis en de functiemix op schoolniveau*

### Formatie

Op basis van de "Werkgeversspiegel" van het ABP blijkt dat de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand enigszins onevenwichtig is. De categorie 34 tot 44 jaar is ondervertegenwoordigd ten opzichte van de categorieën 24 tot 34 jaar en 44 tot 54 jaar (zie onderstaand figuur). Dat wil zeggen dat de jongste categorie en de oudste categorie extra groot zijn. Voor de termijn van de vier jaren is het laatste een voordeel: bij verwachte negatieve resultaten kan natuurlijk verloop zorgen voor compensatie.

De gemiddelde leeftijd van het personeel ligt iets boven het landelijk gemiddelde. De mogelijkheid van instroom wegens natuurlijk verloop is de komende jaren groot. Daarmee kan een deel van aanwezige expertise verloren gaan. Dit kan voor de kwaliteit van het onderwijs en van het overblijvende personeel een nadelige ontwikkeling zijn en hier dient dan ook op te worden ingespeeld.



Figuur: Leeftijdsopbouw in aantallen 1-1-2009

### Ziekteverzuim

Het verzuim beweegt zich relatief gezien op een laag niveau. Dit wordt bevestigd door de tredenindeling van het Vervangingsfonds. Over het schooljaar 2008/2009 zijn wij wederom

ingedeeld in trede 0. Dit houdt in dat wij over het schooljaar 2008/2009 minder dan 101 % van de afgedragen premie hebben gedeclareerd aan vervangingskosten wegens ziekte. Er is in dit geval sprake van restitutie van premie. In de cijfers van 2009 zijn de baten van het Vervangingsfonds apart weergegeven onder de overige baten. In 2008 zijn de baten van het Vervangingsfonds verrekend met de salariskosten.

Het systeem voor de verzuimregistratie (De Verzuimmeester) bleek vanwege van de overstap naar een ander administratiekantoor niet meer aan te sluiten op de salarisadministratie. Dit veroorzaakte gegevensachterstand en systeemvervuiling waarvan veel hinder is ondervonden.

### **Funciemix**

De funciemix – onderdeel van het Convenant LeerKracht – gaat over functiedifferentiatie. Hieronder wordt verstaan het aanstellen van een bepaald percentage leerkrachten in de komende vier jaar in LB-functies: functies met, naast de reguliere lesgevende taak, zwaardere taken en verantwoordelijkheden ten opzichte van de LA-functie. PANTA RHEI wil de funciemix gebruiken om de carrièremogelijkheden van leerkrachten uit te breiden en het beroep van leraar aantrekkelijker te maken. Daardoor wordt het ook een middel om de onderwijskwaliteit in de klas en die van de school te vergroten.

Een werkgroep heeft een stappenplan voor de invoering van de funciemix opgesteld. Het staat de scholen vrij om eerder medewerkers in een LB-functie te benoemen.

### **Professionalisering**

Scholing van leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel is de verantwoordelijkheid van iedere schooldirectie. Deze scholing dient nauw aan te sluiten bij de eigen schoolontwikkeling.

Op managementniveau ligt het accent op het volgen van de schoolleideropleiding. Deze kosten worden bovenschools betaald. Uitgangspunt binnen PANTA RHEI is dat alle directieleden de schoolleideropleiding hebben gevolgd.

#### *“Kweekvijver”*

Landelijk wordt het als een probleem ervaren dat het moeilijk is om directiefuncties goed in te vullen. Ook voor PANTA RHEI is dit een knelpunt. Voor sommige directeursvacatures waren meerdere wervingsrondes nodig. Reden te meer voor de stichting om eigen medewerkers met leidinggevende capaciteiten en ambitie aan te moedigen voor deelname aan de opleiding “oriëntatie op het schoolleiderschap”. Een aantal stroomt na de oriëntatiecursus vervolgens direct door naar de opleiding tot schoolleider.

#### *Bekwaamheidsdossier*

Op advies van de werkgroep personeel en organisatie vanuit het managementoverleg is een duidelijke scheiding aangebracht tussen de status van het personeelsdossier en het bekwaamheidsdossier:

- Het personeelsdossier (die eigendom zijn van de werkgever) bevat alle stukken die aanwezig dienen te zijn op basis van wet- en regelgeving;
- De bekwaamheidsdossiers (eigendom van de individuele werknemer) bevatten alle relevante stukken voor de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker.

Voor de zomervakantie zijn aan alle scholen voor alle medewerkers mappen verstrekt in PANTA RHEI-layout waarin op basis van een modelinhoudsopgave alle relevante stukken kunnen worden bewaard.

#### *Vitalisering*

In 2009 maakten acht medewerkers gebruik van het aanbod om een Vitaliseringscursus te volgen. Deze cursus wordt georganiseerd in samenwerking met het Participatiefonds en is erop gericht om oudere medewerkers zo fit mogelijk de pensioengerechtigde leeftijd te laten bereiken en plezier en uitdaging in hun werk te houden, en mede hierdoor verzuim te voorkomen. Hoewel de cursus in 2010 nog doorloopt, ontvangen wij zowel vanuit de deelnemers als vanuit de cursusleiding positieve geluiden en lijkt de training zijn doel te bereiken.

#### *Personeelsdag*

De jaarlijkse personeelsdag werd dit jaar gehouden op 16 september in het ADO-stadion in Den Haag. De dag met als thema "Samen aan de slag" bood de medewerkers vanuit verschillende invalshoeken een blik op de Verbrede school, waarna de aanwezigen onder bezielende leiding een percussieworkshop volgden.

#### ***De belangrijkste voornemens voor 2010 zijn:***

- *Herschrijven van het visiedocument Integraal Personeelsbeleid en herziening van de daaronder vallende regelingen*
- *Periodieke herziening van het managementstatuut, de medezeggenschapsreglementen en het medezeggenschapsstatuut, de klachtenregeling*



Bekwaamheidsdossier

## 5 Profiel en imago

*PANTA RHEI profileert zich als een kwaliteitsorganisatie voor scholen met een eigen identiteit en een herkenbaar profiel. Het doel is continuïteit voor leerlingen en het is van belang om het marktaandeel te vergroten.*

*Voornemens voor 2009:*

- *De overige scholen volgen het Consonant-traject in het kader van de profilering*
- *De stichting en scholen ontwikkelen een gezamenlijke website*
- *De scholen brengen in kaart met welke samenwerkingspartners zij willen samenwerken in het kader van het brede schoolontwikkeling*

### Profilering

Om zichzelf goed te kunnen profileren hebben nu alle scholen een traject met Communicatiegroep Consonant gevolgd. Scholen hebben hiermee goed zicht gekregen op hun profiel en kunnen dit verder uitbreiden. Elke school heeft een flyer, schoolgidsomslag en naambord op de school ontwikkeld binnen de kaders van PANTA RHEI. Samen met vijf pilot scholen is er een nieuwe PANTA RHEI-website ontwikkeld.

### Brede schoolontwikkeling

Begin 2009 heeft het bestuur besloten dat alle scholen zich de komende drie jaar ontwikkelen tot een verbrede school (PANTA RHEI-school), die als volgt wordt gedefinieerd:

*Een kwaliteitsschool die vanuit eigen identiteit open staat voor ontwikkelingen in de maatschappij. Vanuit die houding biedt zij kwalitatief goed onderwijs en opereert zij in een netwerk van organisaties die, vanuit hun eigen professionaliteit, gezamenlijk vormgeven aan een sluitend aanbod van onderwijs en (opvang)activiteiten, gericht op het vergroten van de ontwikkelkansen van kinderen, passend bij de leerling-populatie en de omgeving van de school.*

In diverse pilots is gestart met het aanpassen van schooltijden, het gezamenlijk gebruik van lokalen voor onderwijs en opvang en inzet van combinatiefuncties. Er is overleg met de gemeente over haar rol bij de ontwikkeling van de verbrede scholen en de vormgeving van de naschoolse activiteiten en de positie van de combinatiefuncties. PANTA RHEI heeft hierover met de gemeente Leidschendam-Voorburg afspraken gemaakt in een convenant

De samenwerking tussen onderwijs opvang en derden (cultuur en sport) werd verder vormgegeven. De pilots worden geëvalueerd en zo mogelijk omgezet in structurele keuzes.

***De belangrijkste voornemens voor 2010 zijn:***

- *Er wordt een communicatieprotocol opgesteld*
- *De huidige tussenschoolse opvang wordt geëvalueerd en van daaruit worden er nieuwe randvoorwaarden opgesteld voor de organisatie van tussenschoolse opvang.*
- *De PANTA RHEI-scholen werken aan verdere verbreding in samenwerking met aanbieders van naschoolse activiteiten.*

## 6 Huisvesting

*De schoolgebouwen van PANTA RHEI zijn, naast leeromgeving voor leerlingen en werkomgeving voor personeel, het visitekaartje naar buiten toe. De voornemens voor 2009 waren:*

- *Het bijstellen van de meerjarenonderhoudsplannen op basis van schouwresultaten en de geplande werkzaamheden uit de prioriteitenlijst uitvoeren*
- *De luchtkwaliteit van de schoolgebouwen wordt verbeterd door ventilatie en integratie van de bouwkundige adviezen in het onderhoud van de school*
- *Om grote bouwkundige ingrepen beter te kunnen begeleiden zal gezocht worden naar externe ondersteuning.*
- *In het licht van een mogelijke fusie van de scholen in Leidschendam Zuid zal het bestuur met regelmaat in contact treden met de gemeente om te komen tot realisatie van (ver)nieuwbouw van één school in deze wijk.*

### Gemeenteaanvragen huisvestingsprogramma 2009

De aanvragen voor 2009 in het kader van de huisvestingsverordeningen van de gemeenten waar onze scholen gevestigd zijn, zijn toegekend en gerealiseerd, met uitzondering van de uitbreiding bij de Emmausschool in kader van de onderwijskundige vernieuwing en het vervangen van het kozijnen van een gedeelte van de Maria Bernadetteschool. Deze beide aanvragen worden nu in 2010 gerealiseerd.

### Vernieuwbouw Prof Casimirschool

In 2009 kregen de plannen voor vernieuwbouw verder vorm. In samenspraak met het team is een program van eisen opgesteld en eind 2009 is de keuze voor de architect bepaald. Het voorbereidingstraject wordt nu in werkgroepen vervolgd. De aanvang van de uitvoering is gepland voor begin 2011.

### Nieuwbouw De Regenboog

Het struikelblok bij de voortgang van dit proces was de wens van de gemeente om de nieuwbouw van de school te koppelen aan woningbouw op hetzelfde terrein. In 2009 is hierover veelvuldig overlegd met de gemeente. De gemeente heeft overigens begin 2010 besloten af te zien van woningbouw op dit terrein. Ook in dit nieuwbouwtraject is de voorbereiding, nadat de architect was gekozen, vervolgd in werkgroepen. De start van de nieuwbouw is eind 2010/begin 2011 gepland.

### Maerten van den Veldeschool

In de kleine dorpskern Stompwijk krijgen de gemeentepannen voor een nieuw "multifunctioneel gebouw", waarin ook nieuwe huisvesting voor de Maerten van den Veldeschool is voorzien, in samenspraak met alle betrokkenen steeds verder vorm.

### Luchtkwaliteit

Dit jaar heeft de registratie van de luchtkwaliteit in de scholen een vervolg gehad. Tevens zijn op de meeste scholen metingen verricht in het kader van de luchtkwaliteit door de GGD. Hierbij is er per lokaal een ventilatieadvies uitgebracht.

## Ondersteuning nieuwbouwtrajecten

Om de grote bouwkundige ingrepen beter te kunnen begeleiden is gezocht naar externe ondersteuning. Dit heeft geresulteerd in een samenwerkingsovereenkomst met Van Aarle De Laat.

### *De belangrijkste voornemens voor 2010 zijn:*

- *Alle Meerjarenonderhoudsplannen worden geactualiseerd met uitzondering van de volgende scholen: Prof. Casimir, Regenboog, Maerten van den Velde (vanwege nieuwbouwplannen in een vergevorderd stadium) en De Springplank (gehuisvest in multifunctioneel gebouw waarvan de gemeente Leidschendam-Voorburg voorziet in het meerjarenonderhoud).*
- *Met inzet van de overheidssubsidie Binnenmilieu (dit geldt voor de drie gemeenten) worden de bouwkundige adviezen voor verbetering van de luchtkwaliteit geïntegreerd in het onderhoud van de school.*
- *Gemeentelijke besluitvorming over de locatie van de fusieschool Joannes XXIII/Christina in Leidschendam-Zuid.*
- *Voortgang van de (ver-)nieuwbouwprojecten:*
  - *Vernieuwbouw Prof. Casimirschool: start begin 2011*
  - *Nieuwbouw De Regenboog; start eind 2010/ begin 2011; oplevering voorjaar 2012.*
  - *Realisering onderwijskundige vernieuwing Emmausschool*
  - *vervanging tijdelijke lokalen De Walvis door zes permanente in combinatie ruimte voor BSO.*
  - *Nieuwbouw voor Maerten van den Veldeschool binnen multifunctionele accommodatie; start gepland in 2011.*
- *De gemeente Leidschendam-Voorburg doet investeringen ten behoeve van zonnecollectoren voor de scholen. Uitvoering in 2010/2011.*

## 7 Financiën

*Het uitgangspunt van PANTA RHEI is “Het scheppen van voorwaarden voor een optimaal onderwijsproces”. Dit uitgangspunt is ook de leidraad in het financieel beleidsplan van PANTA RHEI.. De hierbij behorende doelstelling is het in stand houden en/of opbouwen van een financiële positie waarmee de continuïteit van de scholen kan worden gewaarborgd. Om de doelstelling te realiseren maakt PANTA RHEI gebruik van een P&C cyclus. In 2009 is het financieel beleidsplan formeel van kracht geworden, nadat de GMR hierover positief had geadviseerd.*

*De voornemens voor 2009 waren:*

- *Benoeming van een financieel beleidsmedewerker*
- *Verder bekwamen van directies op het gebied van financieel beheer*
- *Stringentere afspraken over vermogensbeheer*
- *Transitie van deposito's naar obligaties*

### **Benoeming financieel beleidsmedewerker**

Met de uitbreiding van het bestuursbureau met een financieel medewerker per april 2009 is een stap gezet in de ondersteuning/professionalisering van het bestuur bij het voeren van het financiële beleid.

Met het aantrekken van de financiële medewerker kunnen de directeuren hun financiële vragen kwijt en vindt persoonlijke/plenaire uitleg plaats wanneer dit nodig is. Hierdoor wordt de bekwaamheid van de directies op financieel gebied vergroot.

### **Nieuwe accountant, nieuw administratiekantoor**

In 2009 is een nieuw contract aangegaan met Deloitte als accountant. PANTA RHEI heeft gekozen voor een nieuwe accountant omdat er behoefte was aan een proactieve accountant waarbij PANTA RHEI de opdrachtgever is en niet het administratiekantoor zoals voorheen. Het contract is aangegaan voor een jaar met mogelijk verlenging tot 3 jaar.

In 2009 is PANTA RHEI naar aanleiding van de Europese aanbesteding van de personele, financiële en materiële administratie overgegaan naar het nieuwe administratiekantoor Onderwijs Service Groep . In een plenaire sessie is door OSG uitleg gegeven aan de directeuren over de werkwijzen en de informatiesystemen.

### **Europese aanbestedingen**

In de jaarrekening 2008 is een opmerking gemaakt over de contracten Bubbles en Ricoh, die niet Europees aanbesteed waren. Dit heeft geleid tot verdere analyse van de contracten binnen PANTA RHEI. Uit nader onderzoek door Deloitte is gebleken dat het schoonmaakcontract Bubbles Europees aanbesteed dient te worden indien er wijzigingen in het bestaande contract zullen worden aangebracht. In 2009 is de Europese aanbesteding ten aanzien van ICT Hardware, digitale schoolborden en het beheer daarvan afgerond. De nieuwe leverancier is Heutink.

### **Risico-analyse**

Eind 2009 is als onderdeel van de plan-do-act-check cyclus aan OSG gevraagd een risicoanalyse uit te voeren. Deze omvat een analyse van zowel de interne als de externe risico's. Op basis van de risicoanalyse wordt in kaart gebracht wat de grootste risico's zijn

en of deze afdoende worden afgedekt met beheersmaatregelen. Indien de beheersmaatregelen ontoereikend blijken te zijn, worden deze waar nodig verder ontwikkeld en geïmplementeerd. In afwachting van de definitieve resultaten van de analyse is afgesproken dat in de Voorjaarsnota 2010 en de dan op te stellen Meerjarenbegroting de resultaten vertaald worden.

### **Personeelslasten**

In de jaarrekening 2008 zijn de personeelslasten per school gepresenteerd. In de jaarrekening 2009 zijn de deze lasten op stichtingsniveau verantwoord. Dit heeft te maken met het feit dat de scholen formatie in FPE toebedeeld hebben gekregen en niet in geld.

### **Reserves**

In 2009 zijn de publieke reserves toegevoegd aan de algemene reserves. Het bestuur heeft hiervoor gekozen, omdat de publieke reserves worden beschouwd als Algemene reserves en het onderscheid daarom niet relevant (meer) is.

### **Treasury**

Het treasurybeleid van PANTA RHEI vindt plaats binnen de kaders van de regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek (Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen van 25 juli 2001, nr.FVE2001/57965N).

Conform deze regeling en richtlijnen heeft PANTA RHEI een treasurystatuut.

Vorig jaar is aangegeven dat PANTA RHEI nog een tweetal langlopende minder liquide (door een van de rechtsvoorgangers) aangekochte effecten in haar bezit heeft. Van deze effecten heeft PANTA RHEI één kunnen verkopen en wordt de andere aangehouden (waarde €76.590,-). Gezien de huidige lage verkoopwaarde is het toegestaan om het effect tijdelijk aan te houden. Het bestuur heeft dit besluit in 2010 genomen. De effecten worden in nauw contact met de huisbankier gevolgd.

In maart 2009 is een deposito bij de ABN-AMRO vrijgevallen (€1.250.000) en vervolgens toegevoegd aan een ABN-AMRO spaarrekening.

Met ingang van 1 januari 2010 geldt een nieuwe regeling beleggen en belenen en zal het treasurystatuut worden herzien conform de nieuwe richtlijn.

### *Commissie Don*

Eind 2009 is een rapport gepresenteerd door de Commissie Don (de commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen). Deze commissie heeft onderzoek gedaan naar de optimale financieringsstructuur van de instellingen in de verschillende onderwijssectoren. In de acties naar aanleiding van het rapport worden drie hoofdlijnen voor het beleid verder uitgewerkt:

1. Versterking financiële deskundigheid bij onderwijsinstellingen: Instellingsbesturen zouden een meerjarige financiële planning moeten opstellen en een risicoanalyse.
2. Versterken toezicht; Versterken toezicht ten aanzien van doelmatig financieel beleid door het hanteren van een nieuw kengetal, namelijk de kapitalisatiefactor (TK/TB).
3. Wegnemen van belemmeringen: Beter gebruik maken van mogelijkheden tot het aantrekken van vreemd vermogen door de scholen.

De ontwikkelingen en opvolgingen naar aanleiding van Commissie Don zal PANTA RHEI scherp in de gaten houden en met name ten aanzien van punt 1 en 2 verder ontwikkelen en toepassen in 2010.

***De belangrijkste voornemens voor 2010 zijn:***

- *Vertaling van de risicoanalyse in een aanscherping van de huidige en de ontwikkeling van nieuwe beheersmaatregelen;*
- *Herziening Treasurystatuut;*
- *Invloeden Commissie Don vertalen binnen PANTA RHEI.*

## 8 Risicoparagraaf

In het bestuursverslag 2008 hebben wij een aantal financiële risico's onderkend. Zie onderstaande tabel:

	risico	2009
1	Wijziging overgangsregeling m.b.t. de invoering van de nieuwe gewichtenregeling	€ 50.000
2	Personele Risicodossiers inclusief advisering	€ 100.000
3	BAPO lasten	€150.000
4	Onvoorziene uitgaven achterstallig onderhoud t.b.v. Regenboog	€ 50.000 (afhankelijk van realisering beoogde nieuwbouw)
5	Samenvoeging scholen door terugloop leerlingaantal	€ 65.000
6	Invoering T-systematiek uitgaande van de groei van het leerlingenaantal	€ 100.000
	<b>totaal</b>	<b>€ 515.000</b>

1. De wijziging van de overgangsregeling heeft voor 2009 nog geen gevolgen gehad, in de meerjarenbegroting zijn de effecten hiervan opgenomen.
2. De personele risico's zijn in 2009 deels afgehandeld binnen het voorziene bedrag, maar het betreft een doorlopend risico.
3. De BAPO-lasten zijn hoger dan de baten die hiervoor door de overheid worden toegekend. Dit wordt veroorzaakt door een oververtegenwoordiging van personeel ouder dan 45 jaar.
4. De onvoorziene uitgaven achterstallig onderhoud Regenboog hebben niet plaatsgevonden. In het verslagjaar is duidelijk geworden dat in 2010 gestart kan worden met de definitieve nieuwbouw.
5. De samenvoeging van scholen is wel in voorbereiding, maar zal niet eerder dan schooljaar 2010-2011 plaatsvinden. De impact is vrijwel resultaatneutraal.
6. De T-systematiek heeft tevens zijn financiële gevolgen gehad in 2009. Voor schooljaar 2009/2010 heeft het bestuur op basis van 4214 leerlingen fpe's aan de scholen toegekend terwijl bekostiging is ontvangen op basis van de 1 oktober telling 2008 te weten 4146 leerlingen. De uit deze voorfinanciering voortvloeiende extra lasten zijn in de jaarrekening 2009 verwerkt.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2010-2013 is rekening gehouden met de volgende zaken:

- Afschaffing subsidie Bestuur & Management met ingang van schooljaar 2010/2011;
- Versobering groeiregeling;
- Afloop van de gemeentelijke bruidsschatregeling;
- Afloop van de gemeentelijke VVE subsidie;
- Invoering "Actieplan Leerkracht";

Zoals eerder genoemd zullen de uitkomsten van de risicoanalyse input zijn voor de Voorjaarsnota 2010.

### *BAPO voorziening*

Lange tijd is onduidelijkheid geweest over het treffen van een BAPO voorziening voor alle werknemers. Recent heeft het ministerie van OC&W haar voornemen kenbaar gemaakt om de verwerking van de BAPO voortaan via de exploitatie te laten verlopen. Hiervoor zal het ministerie een aanpassing van Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO) laten plaatsvinden.

## 9 Resultaatanalyse

In 2009 is een positief resultaat gerealiseerd van 387K. Het resultaat is met name gerealiseerd door een drietal incidentele baten. Wanneer hiervan geen sprake zou zijn geweest zou een verlies van €276,- zijn behaald en zelfs 218K negatief uit de reguliere exploitatie (zonder resultaat financieel).

- De vrijval van de Voorziening BAPO is ontstaan doordat het toegepaste deelnemerspercentage is verlaagd door voortschrijdend inzicht in het werkelijke BAPO-verbruik.
- De vrijval van de Voorziening Jubilea is tevens ontstaan door voortschrijdend inzicht in de werkelijk te verwachten Jubileumuitkeringen.
- Ten aanzien van de onderhoudsvoorziening is een lager bedrag gedoteerd omdat minder onderhoudskosten zijn gemaakt.

### Jaarrekening 2009

Personele baten	15.851.906	
Personele lasten	<u>15.984.295</u>	
<b>Resultaat Personeel</b>		<u><b>-132.389</b></u>
Materiële baten	3.072.165	
Materiële lasten	<u>3.157.317</u>	
<b>Resultaat Materieel</b>		<u><b>-85.152</b></u>
<b>Resultaat Baten/Lasten 2009</b>		<u><b>-217.541</b></u>
Financiële baten	221.798	
Financiële lasten	<u>4.533</u>	
<b>Resultaat Financiële baten/lasten</b>		<u><b>217.265</b></u>
<b>Resultaat 2009 inclusief Financiële baten/lasten</b>		<u><b>-276</b></u>
<b>Incidentele baten</b>		
Vrijval voorziening BAPO	325.394	
Vrijval Jubilea Voorziening	12.103	
Lagere dotatie voorziening Huisvesting	50.000	
<b>Resultaat incidentele baten/lasten</b>		<u><b>387.497</b></u>
<b>Resultaat 2009</b>		<u><u><b>387.221</b></u></u>

Gedurende het kalenderjaar 2009 is de initiële begroting 2009 aangepast in de Voorjaarsnota 2009. Deze is vastgesteld in de bestuursvergadering van 25 juni 2009. De positieve realisatie ten opzichte van de begroting is gerealiseerd door middel van de incidentele baten van 387K.

Resultaat Initiële Begroting 2009	236.970
Resultaat na mutaties Voorjaarsnota 2009	174.239
Resultaat 2009	387.221

De realisatie van de salariskosten 2009 zijn aanzienlijk hoger dan begroot. Het verschil wordt veroorzaakt door aanzienlijk hogere BAPO lasten en hogere kosten ouderschapsverlof. De hogere BAPO lasten zijn veroorzaakt doordat de leeftijd van het personeelsbestand van Panta Rhei boven het landelijk gemiddelde ligt. In de begroting 2010 is hier rekening mee gehouden.

Ten opzichte van 2008 neemt het resultaat aanzienlijk toe met 821K. Naast de hierboven genoemde incidentele baten van 387K is het resultaat positief beïnvloed door:

- 281K lagere interim-kosten: In 2009 zijn de interim-kosten afgenomen doordat in 2008 nog gebruik werd gemaakt van 3 interim-directeuren voor 8 maanden en 1 directeur voor 4 maanden. In 2009 werd van 2 interim -directeuren gebruik gemaakt voor 5 maanden.
- 82K hogere financiële baten/lasten. Deze zijn gerealiseerd door een verbeterd beleggingsklimaat in 2009.

### 9.1 Solvabiliteit

Dit kengetal geeft aan of PANTA RHEI op de lange termijn in staat is om aan haar verplichtingen te voldoen. Daarnaast geeft het inzicht in de financieringsopbouw, doordat duidelijk wordt in hoeverre de bezittingen (activazijde van de balans) worden gefinancierd met eigen vermogen dan wel vreemd vermogen. Als de solvabiliteit lager is dan 50% betekent dit dat de financiering van bezittingen (activa) voornamelijk met vreemd vermogen heeft plaatsgevonden. Solvabiliteit is daarmee in feite ook een indicator voor de financiële onafhankelijkheid van de stichting. Ervan uitgaand dat in het primair onderwijs doorgaans een streefwaarde van ruim 50% voor de solvabiliteit gehanteerd wordt, kan gesteld worden dat PANTA RHEI met een percentage van 62% ruim aan haar verplichtingen kan voldoen.

kengetal	streefwaarde	waarde 2007	waarde 2008	waarde 2009
solvabiliteit	50%	59%	58%	62%

### 9.2 Liquiditeit

Dit kengetal geeft aan of PANTA RHEI op korte termijn in staat is aan haar verplichtingen te voldoen ofwel haar crediteuren op korte termijn kan betalen.

De liquiditeitswaarde moet minimaal 1,0 zijn, wil het schoolbestuur de kortlopende schulden op ieder moment kunnen aflossen. In het Primair Onderwijs wordt een streefwaarde van minimaal 1,5 gehanteerd omdat niet alle vlottende activa direct opeisbaar zijn. Denk bijvoorbeeld aan vorderingen en deposito's. PANTA RHEI kan met een liquiditeitswaarde van 1,95 voldoen aan alle uitstaande kortlopende schulden. Met de

streefwaarde als uitgangspunt is gekozen om een deel van de beschikbare middelen efficiënter in te zetten. Gezien de daling van de liquiditeitspositie ten opzichte van 2008 zijn wij hierin geslaagd.

kengetal	streefwaarde	waarde 2007	waarde 2008	waarde 2009
liquiditeit	1,5	3,98	2,40	1,95

### 9.3 Weerstandsvermogen

Dit kengetal geeft aan in hoeverre PANTA RHEI zich een tekort in de exploitatie kan permitteren in relatie tot de opgebouwde reserves. Daarmee is het weerstandsvermogen een goede indicator om te bepalen of de stichting voldoende in staat is om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie te kunnen opvangen. Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in een percentage van de rijksbijdragen OCW, omdat bij een goede kostenbeheersing met name een afname van de rijksbijdragen met het weerstandsvermogen moet kunnen worden opgevangen.

Doorgaans wordt een minimum weerstandsvermogen van 15 a 20 % nagestreefd. In boekjaar 2009 was het percentage 29,96 %. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2008. De stijging wordt veroorzaakt door de incidentele baten zoals in de financiële analyse is toegelicht. Het bestuur heeft besloten om het weerstandsvermogen in 2008/2011 terug te brengen tot 20%. Met de begroting 2011 zal het weerstandsvermogen vervangen worden door de kapitalisatiefactor als stuurinstrument.

kengetal	streefwaarde	waarde 2007	waarde 2008	waarde 2009
weerstandsvermogen	20%	30,70%	29,40%	29,96%

### 9.4 Rentabiliteit

Dit kengetal geeft aan hoeveel procent van de baten omgezet wordt in het bedrijfsresultaat. Anders geformuleerd geeft de rentabiliteit aan of er sprake is van een positief dan wel een negatief exploitatiesaldo/ bedrijfsresultaat. Dit resultaat wordt uiteindelijk toegevoegd aan of in mindering gebracht op het eigen vermogen. Een rentabiliteit van 1% geeft dus aan, dat van elke ontvangen honderd euro er één wordt toegevoegd aan het eigen vermogen. Voor PANTA RHEI geldt voor 2008 een rentabiliteit van 2,02% Het feit dat het bestuur in het najaar van 2007 besloten heeft om het weerstandsvermogen van de stichting de komende jaren omlaag te brengen naar (voorlopig) 20%, betekent dat gestreefd wordt naar een tijdelijk negatieve rentabiliteit.

kengetal	gemiddelde streefwaarde op lange termijn	gemiddelde streefwaarde op korte termijn	waarde 2007	waarde 2008	waarde 2009
Rentabiliteit	0%	- 2%	1,97%	-2,38 %	2,02%

## 9.5 Begroting 2010

	2010	2011	2012	2013
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen OCW	19.291.770	19.252.180	19.177.208	19.127.954
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	438.808	252.219	216.763	209.964
Baten werk in opdracht van derden	0	0	0	0
Overige baten	644.891	535.209	656.186	635.073
<b>totaal</b>	<b>20.375.469</b>	<b>20.039.609</b>	<b>20.050.157</b>	<b>19.972.991</b>
<b>Lasten</b>				
Salarissen en sociale lasten	16.782.421	16.481.757	16.313.983	16.146.210
Lasten personeelsbeleid	802.746	736.364	707.102	704.185
Afschrijvingen	383.769	387.557	386.522	364.265
Huisvestingslasten	1.377.042	1.350.088	1.463.565	1.452.619
Overige lasten	1.384.094	1.315.008	1.315.008	1.315.008
<b>totaal</b>	<b>20.730.073</b>	<b>20.270.774</b>	<b>20.186.179</b>	<b>19.982.286</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-354.604</b>	<b>-231.165</b>	<b>-136.023</b>	<b>-9.295</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>				
Financiële baten	150.000	150.000	150.000	150.000
Financiële lasten	10.000	10.000	10.000	10.000
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>	<b>140.000</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-214.604</b>	<b>-91.165</b>	<b>3.977</b>	<b>130.705</b>

## 10 Financiële positie

Ter verkrijging van een inzicht in de financiële positie van PANTA RHEI dienen de navolgende overzichten. Deze zijn gebaseerd op de gegevens uit de jaarrekening. Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de balans:

### Vergelijkend balansoverzicht

	31-12-2009		31-12-2008	
ACTIVA	€	%	€	%
Materiële vaste activa	1.853.104	20,1	1.429.737	15,5
Financiële vaste activa	3.527.826	38,2	3.062.669	33,3
Vorderingen	1.211.308	13,1	1.306.527	14,2
Liquide middelen	<u>2.642.557</u>	<u>28,6</u>	<u>3.408.816</u>	<u>37,0</u>
	<b>9.234.795</b>	<b>100</b>	<b>9.207.749</b>	<b>100</b>
<b>PASSIVA</b>				
eigen vermogen	5.736.058	62,1	5.348.837	58,1
Voorzieningen	1.520.222	16,5	1.896.729	20,6
Kortlopende schulden	<u>1.978.515</u>	<u>21,4</u>	<u>1.962.183</u>	<u>21,3</u>
	<b>9.234.795</b>	<b>100</b>	<b>9.207.749</b>	<b>100</b>

## STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2009

	Realisatie 2009	Begroting 2009	Realisatie 2008
	€	€	€
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen Ministerie OCenW	17.873.669	17.301.143	17.017.113
Overige rijksbijdragen en -subsidies	506.794	429.309	496.602
Baten in opdrachten van derden	21.916	-	21.711
Overige baten	521.692	341.827	372.530
<b>Totaal baten</b>	<b>18.924.071</b>	<b>18.072.279</b>	<b>17.907.956</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	15.646.798	14.754.315	15.444.180
Afschrijvingen	287.191	258.273	213.607
Huisvestingslasten	1.300.013	1.267.525	1.293.002
Overige lasten	1.520.113	1.705.192	1.525.675
<b>Totaal lasten</b>	<b>18.754.115</b>	<b>17.985.305</b>	<b>18.476.464</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>169.956</b>	<b>86.974</b>	<b>-568.508</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>217.265</b>	<b>150.000</b>	<b>134.417</b>
<b>Resultaat</b>	<b>387.221</b>	<b>236.974</b>	<b>-434.091</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>387.221</b>	<b>236.974</b>	<b>-434.091</b>