



**10867**

O.O.G. Terschelling

Jaarstukken 2017

22 maart 2018

## **Inhoudsopgave**

	<b>Pagina</b>
Bestuursverslag	3
Financiële kengetallen	31

## **Jaarrekening**

Grondslagen	32
Model A: Balans per 31 december 2017	33
Model B: Staat van baten en lasten over 2017	35
Model C: Kasstroomoverzicht	37
Model VA: Vaste Activa	39
Model VV: Voorraden en vorderingen	40
Model EL: Effecten en Liquide middelen	41
Model EV: Eigen vermogen	42
Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden	43
Model KS: Kortlopende schulden	44
Model G: Verantwoording subsidies	45
Model OB: Opgave overheidsbijdragen	46
Model AB: Opgave andere baten	47
Model LA: Opgave van de lasten	48
Model FB: Financiële baten en lasten	49
Model E: Overzicht verbonden partijen	50
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke s	51
Niet uit de balans blijken de verplichtingen	52
Bestemming van het resultaat	53
Gebeurtenissen na balansdatum	54

## **Overige gegevens**

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	55
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	56
Gegevens rechtspersoon	57

## **Bijlagen**

# Bestuursverslag 2017

## Openbaar Onderwijs Terschelling



## Onderwijs met vertrouwen

Het vastgestelde strategisch beleidsplan Openbaar Onderwijs Terschelling 2013 – 2019 geldt als basis voor de uitgangspunten van het Openbaar Onderwijs Terschelling. In het strategisch beleidsplan zijn visie en missie (het waarom), besturingsfilosofie (het hoe) en strategie (het wat) omschreven.

De *visie* op het Openbaar Onderwijs Terschelling (OOT) is vastgelegd in de "cirkels" (januari 2012). Het Openbaar Onderwijs Terschelling streeft naar passend onderwijs voor elk Terschellinger kind, waarin het kind centraal staat en heeft drie opdrachten:

- Onderwijskundige opdracht: talenten ontwikkelen voor de toekomst
- Pedagogische opdracht: opgroeien in vertrouwen
- Maatschappelijke opdracht: optimale deelname aan de maatschappij voor ieder eilander kind

Kernwaarden daarbij zijn:

- Samen
- Groei
- Ambitie
- Passie

De *missie* voor het Openbaar Onderwijs Terschelling is:  
Wij vertrouwen in de talenten van ieder kind.

### *Besturingsfilosofie*

De besturingsfilosofie is terug te vinden in de notitie Nieuwe bestuurlijke verhoudingen in het Openbaar Onderwijs Terschelling (mei 2012).

De besturingsfilosofie gaat er van uit dat intern toezicht en bestuur zijn gescheiden en dat bestuurlijke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden helder verdeeld zijn in de bestuurskolom (verwijzen naar de bijlage). Deze zijn vastgelegd in het bestuursstatuut en het managementstatuut.

De bestuurskolom bestaat uit de hiërarchische lijn, met daarnaast een staffunctie en de medezeggenschap.

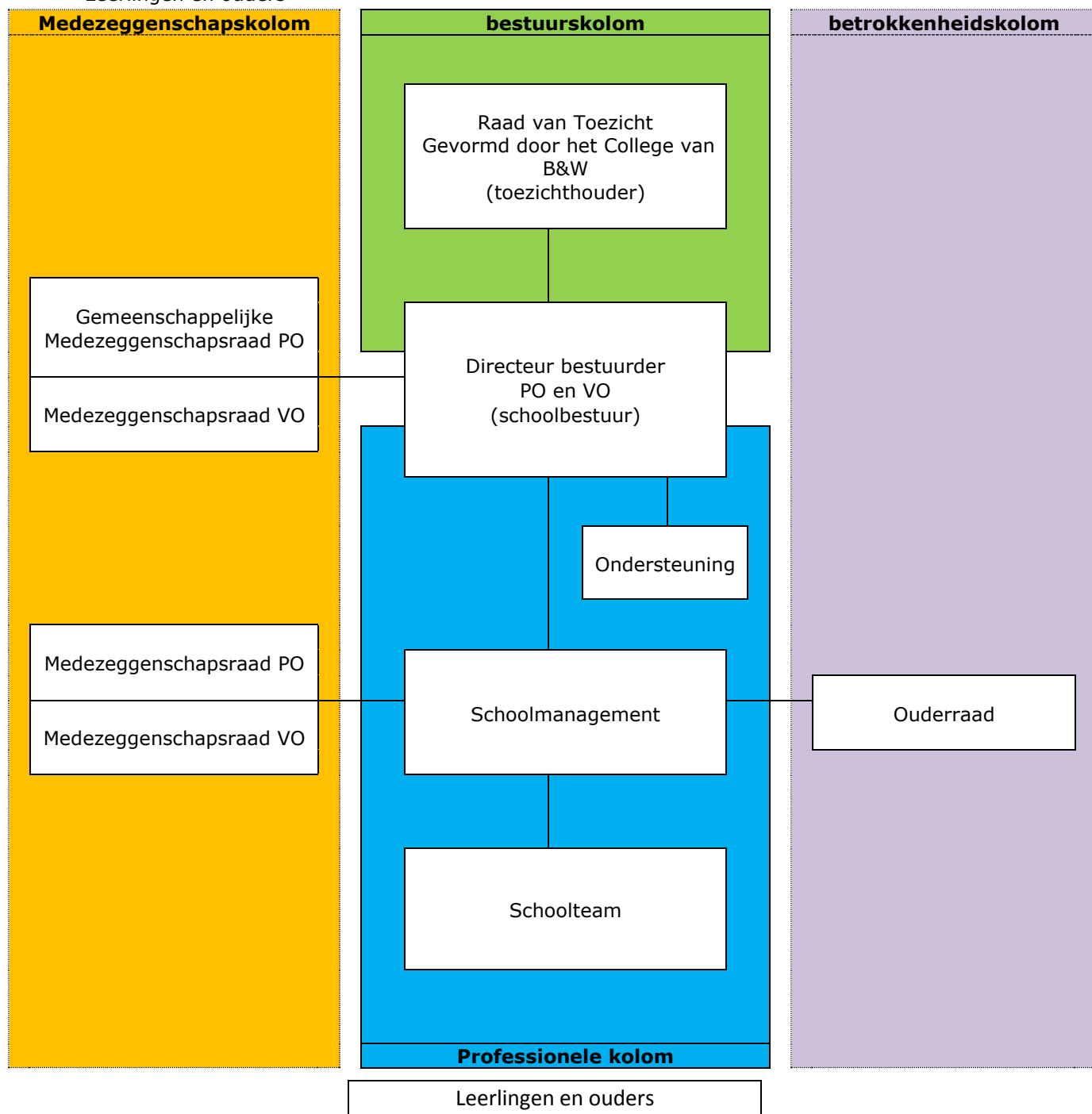
### *Juridische structuur*

De drie scholen voor primair onderwijs: Prinses Margrietschool, 't Hunnighouwersgat en obs 't Jok en één school voor Voortgezet Onderwijs: VO 't Schylger Jouw, worden door de gemeente Terschelling geëxploiteerd. Binnen de gemeente Terschelling wordt de exploitatie van het onderwijs geconsolideerd verantwoord. Het bestuur van het Openbaar Onderwijs Terschelling bestaat uit een uitvoerend bestuur en een Raad van Toezicht. Het uitvoerend bestuur wordt gevormd door directeur/bestuurder mevr. W. Cupido – de Turck (PO) en directeur/bestuurder dhr. G. Schreuder (VO), ivm afwezigheid wegens ziekte was vanaf 1 juni 2016 tot 27 november 2017 mevr. M. Slijpen directeur/bestuurder a.i. (VO). Zij is ingehuurd via het CPS. Met ingang van 27 november 2017 is mevr. J. Docter aangesteld als directeur/bestuurder VO. Het College van B&W vormt de Raad van Toezicht. Wethouder T. de Jong was tot juli 2017 portefeuillehouder onderwijs, burgemeester B. Wassink is vanaf juli 2017 portefeuillehouder onderwijs.

De hiërarchische lijn:

Met ingang van het schooljaar 2017-2018 is met instemming van de GMR PO en MR VO het managementstatuut gewijzigd, waardoor de hiërarchische lijn in het VO gewijzigd is t.o.v. het jaar daarvoor. \* zie organogram:

- De Raad van Toezicht (het college van burgemeester en wethouders<sup>1</sup>)<sup>2</sup>
- Het bestuur, de directeur - bestuurders (PO en VO)
- Het management van de scholen (de locatiedirecteuren PO, de directeur VO\* en plaatsvervangend directeur VO\*, \* vanaf 1-8-2017 vervangen door teamleiders VO)
- De teams van de scholen (leerkrachten, interne begeleiders, onderwijsassistenten, onderwijs ondersteunend personeel)
- Leerlingen en ouders



<sup>1</sup> Het college bestuurt op basis van collegiaal bestuur. Dat wil zeggen dat burgemeester en wethouders gezamenlijk een besluit nemen en daar allen achter staan (tenzij expliciet anders is aangegeven door een 'aantekening'). Een individuele wethouder heeft dus formeel geen bevoegdheden; het college is bevoegd.

<sup>2</sup> Ivm zijn werkrelatie als leraar bij het VO, was wethouder van der Wielen tot augustus 2017 geen lid van de Raad van Toezicht.

Het bestuur neemt besluiten (zeggenschap) over het vaststellen, dan wel wijzigen van school- en bestuursbeleid voor het gehele Openbaar Onderwijs Terschelling en draagt daarvoor de eindverantwoordelijkheid. Over de resultaten van dat beleid en de bereikte doelstellingen legt het bestuur verticale verantwoording af aan de Raad van Toezicht (intern toezicht), aan het ministerie en inspectie (extern toezicht) en horizontale verantwoording af aan de stakeholders, waaronder personeel, ouders en de (G)MR.

De staffunctie bestaat uit ondersteunende werkzaamheden ten behoeve van de Raad van Toezicht, het bestuur en de scholen. Deze ondersteunende werkzaamheden bestaan uit administratieve taken, beleids- en adviestaken. Een groot deel van deze taken zijn uitbesteed.

De medezeggenschap krijgt op Terschelling in het PO vorm doordat op elke school een medezeggenschapsraad (MR) is en voor de drie basisscholen samen een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). In het VO is er alleen een MR.

Medezeggenschap volgt de zeggenschap. Dit houdt in dat de invloed van de personeels- en oudergeleding gekoppeld is aan de besluitvorming van het bestuur.

Het bestuur heeft voorafgaande instemming, dan wel advies van de (G)MR nodig voor het vaststellen dan wel wijzigen van school- en bestuursbeleid.

### *Strategisch beleidsplan*

In het strategisch beleidsplan beschrijft het bestuur de plannen voor de komende jaren. Het onderwijs kent een vierjarencyclus. Omdat het strategisch beleidsplan in 2013 is vastgesteld en pas voor het schooljaar 2013 – 2014 volledig van kracht is geworden, heeft het bestuur er voor gekozen om de volgende vierjarencyclus 2015 – 2019 in het plan mee te nemen.

De kernactiviteiten van de scholen zijn het behalen van de kerndoelen zoals die door het Ministerie als minimum doel zijn gesteld.

### *Aandachtsgebieden van het openbaar onderwijs Terschelling*

#### *Onderwijs en zorg*

De school is in de eerste plaats een onderwijsinstelling. De kerntaak van de school is het geven van onderwijs, gericht op een brede ontwikkeling en vorming van jonge mensen. Terschelling is een eiland. Andere (onderwijs)voorzieningen dan basisscholen en de school voor voortgezet onderwijs zijn er niet. Daarom stelt het openbaar onderwijs Terschelling zich tot doel alle leerlingen die zorg te bieden die toepasselijk is.

Aandacht voor de cognitieve én sociaal-emotionele ontwikkeling binnen een veilig pedagogisch klimaat zijn kenmerkend voor de pedagogisch-didactische uitgangspunten van de openbare scholen op Terschelling. Ieder kind krijgt het onderwijs wat bij haar of hem past en aansluit bij zijn of haar ontwikkeling. Ieder kind heeft recht op zorg. Meer en meer leerlingen vragen extra aandacht en zorg. Hoogbegaafde leerlingen vragen extra uitdaging en begeleiding, hetzelfde geldt voor leerlingen die een onderwijsleerachterstand hebben of thuis problemen hebben. Andere leerlingen hebben hulp nodig bij de ontwikkeling van hun sociale vaardigheden.

Onderwijs op maat maakt het mogelijk ieder kind de aandacht en het onderwijs te geven die het toekomt en in te spelen op verschillen tussen leerlingen. Leerlingen hebben verschillende niveaus en onderwijsbehoeften. Differentiatie is de wijze waarop een leerkracht met de verschillen tussen leerlingen omgaat. Daarbij is het doel om alle leerlingen hun talenten te laten ontwikkelen en het niveau te laten halen dat bij hen past door te variëren in zaken als instructiewijze en instructietijd.

Snelle leerlingen hebben andere impulsen nodig dan langzamer lerende leerlingen. De school houdt hier rekening mee en past de lesprogramma's op de leerlingen aan. De door de overheid toegekende middelen, zijn hierbij grensbepalend. Op haar beurt roept de school hulp in van anderen wanneer leerlingen zorg nodig hebben die zij zelf niet kan bieden. Dit kan bij andere scholen zijn, maar ook bij andere instellingen zoals het eilandteam, de schoolbegeleiding, psychologen en ambulante begeleiding vanuit het speciaal onderwijs. De school vervult een signaleringsfunctie; alle kinderen brengen er een flink deel van hun tijd door. De verantwoordelijkheid voor extra hulp zal wisselend bij de school of hulpinstelling liggen. Extra hulp is gebaat bij afspraken die toegesneden zijn op de situatie waarin hulp noodzakelijk is.

### *Kwaliteit*

Het onderwijs in de klas is de kerntaak van de school. Alle beleid is gericht op de doelstellingen zoals het bestuur, het management van de scholen en teams het hebben afgesproken. Identiteit, visie en ontwikkelingsrichting van de scholen zijn in deze doelen helder vastgelegd.

De ontwikkelingsrichting die de organisatie gekozen heeft, bepaalt de rollen van bestuur en management. Taakverdeling en verantwoordelijkheden van bestuur en het management van de scholen zijn afgestemd op het bereiken van de doelstellingen en staan daarmee in het teken van een optimaal primair proces.

Doelstellingen en schoolbeleid bewegen zich binnen de ruimte die de overheid met wetgeving en uitwerking daarvan in voorschriften en standaarden geeft. Bij het bewaken van de onderwijskwaliteit is en blijft een taak voor de inspectie weggelegd. De rapportages van de inspectie vormen een instrument dat de school gebruikt om haar beleid en kwaliteitszorg te toetsen en bij te stellen. De toenemende autonomie zal het schoolbeleid en de interne kwaliteitszorg versterken.

Het schoolbeleid, de manier waarop team en locatiedirecteur hieraan vorm geven en de resultaten die de school ermee bereikt, zijn transparant en toegankelijk voor de omgeving van de school. De openbare school kan en durft zich te verantwoorden over wat zij wil, wat zij doet en in hoeverre zij haar doelen bereikt. De scholen voor PO verantwoorden zich digitaal in 'scholen op de kaart', de school voor VO doet dit in 'vensters voor verantwoording'.

### *De interne beheersing*

Tweemaal per kalenderjaar wordt er door Preadyz een Integrale Management Rapportage (IMR) opgesteld. In deze rapportage wordt de stand van zaken op het moment van opstellen gepresenteerd met daarnaast een prognose voor het lopende kalenderjaar waarbij deze wordt afgezet tegen de begroting van hetzelfde kalenderjaar. In deze rapportage wordt naast een financiële totaaloverzicht aandacht besteed aan personeelsbeheer en verzuimbeheer. De (geprognosticeerde) afwijkingen worden geanalyseerd. De definitieve IMR wordt besproken met de voltallige Raad van Toezicht. Wanneer bijsturing noodzakelijk is worden ook de mogelijkheden hiervoor doorgenomen en wordt hiertoe een gezamenlijk besluit genomen.

### *Personeelsbeleid*

Goed onderwijs en een goede organisatie staan of vallen met het team. De leraren bepalen de kwaliteit van het primaire proces en daar gaat het om: het geven van goed onderwijs, de interactie tussen leraar en leerling. Het team vormt het belangrijkste kapitaal van de school. Dit vergt investeringen in (de ontwikkeling van) hoogwaardig personeelsbeleid. Een beleid waarbij de kwaliteit van het primaire proces, de ontwikkeling van onderwijs en didactiek en goed werkgeverschap voorop staan.

Iedere medewerker heeft specifieke kwaliteiten. Personeelsbeleid is erop gericht die kwaliteiten optimaal tot ontwikkeling te brengen, zodat iedereen de plaats vindt waar hij of zij een bijdrage kan leveren die past bij zijn of haar competenties en vaardigheden.

Personeels- en scholingsbeleid vormt een onderdeel van het schoolbeleid dat de school op de diverse terreinen ontwikkelt en uitvoert, binnen de kaderwetten of regels die hiervoor gelden. Het personeelsbeleid van de school wordt afgestemd op de verschillende kwaliteiten van de teamleden en op de situatie in en om de school. De doelstellingen van de school worden zo verbonden met het personeelsbeleid.

Integraal personeelsbeleid stimuleert en zet aan tot voortdurende ontwikkeling. Het schept de voorwaarden op basis waarvan het team kan worden aangesproken op kwaliteit en inzet. Het biedt mogelijkheden voor verdere ontwikkeling en professionalisering van alle medewerkers.

### *Informatie en communicatie technologie*

Informatie- en communicatietechnologie (ICT) vervullen in het onderwijs van de 21<sup>ste</sup> eeuw een belangrijke rol. Het belang van de leerling staat hierbij centraal. Een adequate toerusting voor het leren en werken met actuele technologie is voor de nieuwe generaties onmisbaar nu ICT en economie en samenleving een steeds belangrijker plaats inneemt. ICT vormt steeds meer een geïntegreerd onderdeel van onderwijs en didactiek.

ICT is daarnaast een instrument om het onderwijs goed te organiseren. Administratie, leerlingvolgsystemen, ziekteverzuim, roosters, voortgangsrapportages, op deze en andere terreinen kunnen computertoepassingen bijdragen aan een goed functionerende organisatie en daarmee aan de kwaliteit van het onderwijs.

Toegankelijk en transparantie zijn tevens gebaat bij ICT-toepassingen. Zichtbaar zijn op de digitale snelweg via een website, met alle informatie over de school draagt hieraan bij. Website en e-mail kunnen bovendien een open communicatie tussen de school en alle betrokkenen en belangstellenden in de omgeving bevorderen. Daarnaast biedt ICT de mogelijkheid om informatie van organisaties en andere instellingen van buiten het eiland, binnen de school te halen en vice versa. Denk daarbij aan expertise via internet (begeleiding van zorgleerlingen en ouders door ambulante begeleiders). Dit alles veronderstelt dat de school ruimte heeft voor ontwikkeling en inzet van ICT. De school bepaalt ambitieniveau en prioriteiten, aansluitend bij de doelstellingen en het daaruit voortvloeiende schoolbeleid. De beschikbare budgetten begrenzen de mogelijkheden.

### *De school en de omgeving*

Meer dan ooit beïnvloedt de samenleving de school. Omgeving, leerlingen en ouders vragen verantwoording van de school. De openbare school staat midden in de samenleving en wil zich hieraan niet onttrekken. Bestuur en management denken na over de veranderende eisen die aan het onderwijs gesteld worden en vertalen die in schoolbeleid en in inhoud en aanpak van het onderwijs. Het Openbaar Onderwijs Terschelling neemt de zorgplicht serieus en speelt in op de behoeften van leerlingen en ouders. De school zoekt als dit nodig is naar oplossingen die in samenwerking met anderen tot stand kunnen komen. De school en de leerlingen hebben er baat bij als bijvoorbeeld de naschoolse opvang of begeleiding van leerlingen die te vaak verzuimen, goed geregeld zijn. Andere instellingen stimuleren tot actie kan daarbij noodzakelijk zijn.

De gemeente speelt een belangrijke rol bij het lokaal onderwijsbeleid. Hieronder vallen leerplicht, huisvesting, jeugdbeleid, de relatie met instellingen voor welzijn, gezondheidszorg, hulpverlening, cultuur, sport, arbeidsmarkt en veiligheid. Dat de regie bij de gemeente ligt wil niet zeggen dat de school wacht tot de gemeente de eerste stap zet. Zij neemt waar nodig zelf het initiatief.



## *Toegankelijkheid*

Het Openbaar Onderwijs Terschelling kent geen drempels. Elke ouder kan zijn of haar kind op de openbare school onderwijs laten volgen, ongeacht godsdienst of levensbeschouwing. De school werpt geen financiële drempels op voor ouders om hun kind openbaar onderwijs te laten volgen. De school is actief toegankelijk, dat wil zeggen dat de school zorgt voor toepasselijke leerlingenzorg, voor afstemming van het onderwijs op verschillen tussen leerlingen, voor toegankelijkheid van de school voor gehandicapten, enz. Juist vanwege de eilander situatie zal de school zich hiertoe tot het uiterste inspannen. De school informeert geïnteresseerden hierover. De school zoekt ook actief samenwerking met de lokale omgeving waarin zij staat.

## *Huisvesting*

De Prinses Margrietschool is gehuisvest in West Terschelling. In de zomer van 2014 heeft een verhuizing naar de brede school West plaats gevonden.

In de brede school zijn 2 scholen voor primair onderwijs (openbaar en christelijk) een peuterspeelzaal, buitenschoolse opvang, Stichting Jeugdwerk Terschelling en Stichting Thuishaven gehuisvest. Op het schoolplein staat een sportzaal, die door alle groepen tijdens de lessen bewegingsonderwijs door de gemeente beschikbaar gesteld wordt.

't Hunnighouwersgat is gehuisvest in Midsland in een stenen 6- klassig gebouw. Er is een inpandige speelzaal aanwezig. Het gebouw is 15 jaar oud. In 2016 zijn in het kader van duurzaamheid zonnepanelen op het dak geplaatst. Het gasverbruik van dit gebouw is relatief erg hoog.

Door de leerlingdaling ontvangt de school een materiële bekostiging voor 4 groepen; het is niet mogelijk om een deel van de school af te sluiten, waardoor de huisvestingslasten ten opzichte van de baten steeds verder uit balans raken.

Tegenover de school staat het VO gebouw waarin een sportzaal aanwezig is, die voor alle groepen beschikbaar gesteld wordt voor de bewegingslessen.

Obs 't Jok is, samen met cbs 't Jok, gehuisvest in een grotendeels stenen gebouw. Obs 't Jok heeft daarbij de beschikking over 3 permanente lokalen en 1 semi- permanent lokaal. In het gebouw is een inpandige speelzaal aanwezig. Het originele gebouw is in 1977 gebouwd; in de jaren daarna hebben regelmatig aanpassingen aan het gebouw plaats gevonden, waardoor het gebouw in een redelijk goede conditie verkeerd. In de zomer van 2016 zijn in het kader van duurzaamheid zonnepanelen op het dak geplaatst. De school ontvangt een materiële bekostiging voor 3 groepen; de huisvestingslasten raken ten opzichte van de baten steeds verder uit balans.

De sportzaal, die door de gemeente beschikbaar gesteld wordt voor het geven van bewegingsonderwijs, is op ongeveer 500 meter afstand van de school.

## *'t Schylger Jouw*

Om rekening te houden met de huidige eisen om goed kwalitatief en eigentijds voortgezet onderwijs te geven heeft het bestuur ingezet op een aantal grondige bouwkundige aanpassingen. In 2014 zijn de wc units vernieuwd en zonnepanelen geplaatst. In 2015 is er grondig onderzoek gedaan naar verbeteringen in energiezuinige verlichting, nieuwe plafonds en een grondige verbouwing van het natuur- scheikunde lokaal. In 2016 is het NASK-lokaal geheel verplaatst en vernieuwd. Op de eerste verdieping zijn er nieuwe plafonds en energiezuinige verlichting aangelegd. Het natuur- en scheikunde lokaal op de verdieping van het schoolgebouw is aangepast aan de huidige standaarden.

In 2017 zijn door het interim-bestuur geen bouwkundige aanpassingen gedaan.

De Gemeente Terschelling heeft een extern bedrijf gevraagd een bouwkundig advies te schrijven, waarin de staat van onderhoud van de 4 openbaar onderwijs scholen in kaart is gebracht.

Dit advies is tot op heden niet aan de besturen van het Openbaar Onderwijs gepresenteerd.

### *Belangrijkste kenmerken van het gevoerde financiële beleid*

- *Bekostiging en samenwerking.* In de bekostigingssystematiek onder lumpsum zijn de GPL en GGL<sup>3</sup> aspecten die in de gehanteerde formules doorwerken. Voor het Primair Onderwijs geldt het leerlingenaantal als basis voor de toegerekende budgetten per school. Naast de reguliere bekostiging ontvangen we in het kader van Passend Onderwijs vanuit het Samenwerkingsverband Friesland middelen voor lichte en zware ondersteuning en de zogenaamde Waddenmiddelen. Deze middelen zijn door het SWAP (samenwerking primair onderwijs Waddeneilanden) 'geormerkt' en worden ingezet ten behoeve van formatie t.b.v. de zorg (intern begeleiding, remedial teaching, onderwijsassistent). De directeur/bestuurder PO verricht 240 uur per jaar werkzaamheden als coördinator voor het samenwerkingsverband. De middelen die we daarvoor ontvangen worden ingezet ten behoeve van personele frictie. In 2017 zijn deze middelen geheel ten goede gekomen aan de formatie, waardoor er niet gekort hoefde te worden op inzet formatie voor de groepen en mensen niet gekort hoefde te worden in hun werktijdfactor. Eén van de intern begeleiders PO verricht werkzaamheden als coördinator van de intern begeleiders voor het samenwerkingsverband. Zij heeft hiervoor een uitbreiding van haar wtf. gekregen. Deze uitbreiding wordt bekostigd uit de middelen die daarvoor overgeheveld worden vanuit het budget van de Friese Waddenscholen.

*Inzicht in bekostiging door de managementrapportage.* De directie van het Openbaar Onderwijs Terschelling laat ze zich bijstaan door een financieel beleidsmedewerker van het administratiekantoor. Er wordt gewerkt met een integrale managementrapportage.

- *Huisvesting.* Tot augustus 2014 hevelde het Primair Onderwijs het bedrag voor onderhoud voor alle 3 de scholen voor basisonderwijs over aan de gemeente Terschelling. De buitendienst van de gemeente verrichtte voor deze 3 scholen het onderhoud. Met ingang van augustus 2014 worden de middelen voor onderhoud Prinses Margrietschool overgeheveld naar de Stichting Beheer Schoolgebouwen Terschelling. Deze Stichting draagt zorg voor het onderhoud van het totale gebouw van de brede school West. De middelen voor onderhoud van 't Jok en 't Hunnighouwersgat worden, net zoals in vorige jaren, in zijn geheel overgeheveld naar de gemeente, waarbij de gemeente ook het onderhoud uitvoert. De voorziening huisvesting is opgenomen in de gemeentebegroting. Daarin is ook zichtbaar wat als voorziening is opgenomen voor het binnenonderhoud van de scholen.

### *Toekomstige ontwikkelingen*

#### *Primair Onderwijs*

##### *Onderwijs en zorg*

Evenals in voorgaande jaren is in het schooljaar 2017-2018 door middel van studiedagen en het bieden van extra taakuren tijd vrijgemaakt ten behoeve van het analyseren van toetsgegevens en het uitzetten van leerplannen op basis van deze analyses. Met ingang van schooljaar 2016-2017 wordt op alle scholen met het vijf gelijke dagen model gewerkt. Hierdoor komen meer marge-uren vrij die voor bovenstaande activiteiten door en voor de teams ingeroosterd kunnen worden.

Bij het opstellen van individuele handelingsplannen wordt in het kader van het handelingsgericht werken uitgegaan van de onderwijsbehoeften van het kind.

---

<sup>3</sup> GPL is gemiddelde personeelslast, GGL is gemiddeld gewogen leeftijd

Bij het inschakelen van de schoolpsycholoog wordt steeds meer gebruik gemaakt van consultatieve gesprekken. De handelingsverlegenheid van de school (groepsleraar) vormt de vraag. Kinderen worden minder snel gelabeld. Daar tegenover staat dat, om verantwoording aan de inspectie over te lage opbrengsten af te leggen, specifieke leerstoornissen die effect hebben op de opbrengsten juist weer wel gelabeld moeten worden.

Er wordt conform de afspraken met de 'deelkamer SWAP – Friese Wadenscholen PO' gewerkt met clusteroverstijgende ambulante begeleiding. Doel hiervan is een efficiënte werkwijze hanteren, waarbij hulpvragen in het begeleiden van leerlingen met een specifieke vraag, zowel preventief als curatief beantwoord kunnen worden. In 2017 was er sprake van een verplichte afname van AB-uren op basis van het tripartiete akkoord. Het is nog niet bekend of de tripartiete verplichting na 1-8-2018 voortgezet wordt. In de tussentijd wordt zo objectief mogelijk de behoefte aan ambulante begeleiding in kaart gebracht, zodat we nadat deze verplichting ophoudt een reëel aantal uren in kunnen kopen.

In samenwerking met de CVPOT, het VO Schylger Jouw, PRO<sup>4</sup>-school 'De Diken' en (V)SO Sinne uit Sneek zijn de mogelijkheden onderzocht om een beter aangepast lesprogramma voor kinderen van Terschelling met een PRO-niveau te ontwikkelen. Dit heeft geresulteerd in het stichten van een Plusklas Praktijk. Deze is in 2016 opgestart. Hiervoor is uit gezamenlijke middelen (CVPOT, OOT – zowel PO als VO-) 1 dag in de week een leraar vanuit 'de Diken' op detachingsbasis ingezet. Daarnaast wordt deze groep, waar nodig, begeleid door een onderwijsassistent.

In samenwerking met de CVPOT is voor kinderen vanaf groep 6 tot en met 8 een plusklas voor meerbegaafde kinderen opgezet. Kinderen die aantoonbaar meerbegaafd zijn en daarbij een specifieke (leer)hulpvraag hebben kunnen hier 1 lange ochtend in de week specifieke begeleiding krijgen die past bij hun begaafdheid. De kosten voor deze plusklas worden door de CVPOT en het OPOT op basis van het aantal scholen betaald.

De leeropbrengsten worden gevolgd via een leerlingvolgsysteem gebaseerd op cotan goedgekeurde leertoetsen; AVI- leestoetsen en CITO toetsen.

Alle drie de scholen voor primair onderwijs hebben in 2017 het basisarrangement van inspectie ontvangen. Op 't Hunnighouwersgat en de Prinses Margrietschool is als eindtoets 'de IEP toets' afgenomen, op 't Jok is de CITO eindtoets afgenomen. De Prinses Margrietschool en 't Hunnighouwersgat hebben een bovengemiddelde score voor de kinderen uit groep 8. Obs 't Jok heeft een gemiddelde score voor de kinderen uit groep 8. De kinderen hebben grotendeels gescoord conform de verwachting van de scholen.

Uitstroom: de meeste kinderen gaan na de basisschool naar het VMBO op Terschelling en komen daar in de tweejarige onderbouw, waarin zij onderwijs op hun niveau krijgen aangeboden. Een aantal kinderen gaat rechtstreeks vanaf de basisschool naar een HAVO/VWO aan de wal of naar de maritieme academie.

### *Specifiek personeelsbeleid*

Met de invoering van de CAO 2015-2016 is overleg gevoerd met alle personeelsleden. Uiteindelijk is besloten dat op iedere school conform het zogenaamde overlegmodel gewerkt gaat worden. Dat betekent dat personeelsbeleid met betrekking tot invulling van werkuren en taken op schoolniveau, met instemming van de meerderheid van ieder team, ingevuld gaat worden. Hetzelfde geldt voor de besteding van de nascholingsmiddelen.

Eén keer per 3 jaar moet de keuze tussen basismodel en overlegmodel opnieuw gemaakt worden. Het is aan het personeel om de keuze te maken.

---

<sup>4</sup> PRO staat voor Praktijkgericht Onderwijs

De middelen die voortgekomen zijn uit 'het herfstakkoord 2013' zijn opgenomen in een personele voorziening. Met deze middelen is 2 1/2 jaar op payrollbasis een administratief medewerker ingehuurd. Zij ondersteunt 6 uur per school per week de locatiedirecteur op administratief gebied, zodat deze zich meer kan richten op de onderwijsinhoudelijke kant van de school.

In overleg met de teams is besloten dat de inzet van een administratief medewerker met deze omvang zeer waardevol is voor de school. Met ingang van 1-4-2016 is deze functie aan het functieboek toegevoegd en is de medewerker in eigen dienst aangenomen. Consequentie hiervan is dat er geen uitbreiding aan directie-uren gegeven zal worden.

### *Next Level School*

In het najaar van 2015 heeft het OPOT zich aangesloten bij het project Next Level School: Next level School is een innovatieve beweging met de focus op het primaire onderwijs. Hoe ziet de school van de toekomst eruit? Wat hebben leerlingen en leerkrachten nodig om leren leuker en beter te maken? Het project Next Level School gaat op zoek naar antwoorden en hoopt binnen drie jaar een prachtige duurzame voorbeeldschool te kunnen presenteren. Belangrijk uitgangspunt is dat er bottom-up gewerkt wordt. Hiermee worden leraren eigenaar van het onderwijs dat zij geven.

In 2017 hebben alle teamleden en directeuren een Next Level monitor ingevuld. Aan de hand van deze monitor zijn de ambities en het huidige ontwikkelniveau van iedere school in kaart gebracht.

Dit heeft geleid tot de opzet van schoolspecifieke Next Levelplannen. Na een presentatie van de locatiedirecteuren aan een reviewboard (bestaande uit een vertegenwoordiging van 4 schoolbesturen, inspectie en directie Next Level Innovations) hebben de scholen 'groen licht' gekregen voor de uitvoering van hun Next Level plannen.

De uitvoering van de plannen zullen regelmatig besproken en getoetst worden door zowel de directie van Next Level Innovations, als de directeur/bestuurder PO.

De inspectie van het onderwijs wordt nadrukkelijk betrokken bij de invoering van de Next Level werkwijze. Tot nu toe zijn de ervaringen en bevindingen positief.

In schoolmonitor en op de websites van de scholen staat meer inhoudelijke informatie over de Next Level ontwikkeling binnen het OPOT.

### *Voortgezet onderwijs*

Door ziekte van de directeur/bestuurder is het docententeam begeleid door een interim-bestuurder, werkzaam bij CPS. Bij aanvang van het nieuwe schooljaar (2018) zijn twee teamleiders voor 0.9 fte aangesteld om de dagelijkse praktische zaken te regelen.

Eind november 2017 is een nieuwe directeur/bestuurder voor 0.3 fte aangesteld.

Het schoolteam van 't Schylger Jouw is in het schooljaar 2017-2018 actief geweest met de volgende ontwikkelingen:

#### 1: Diensten en producten

Omdat dit een nieuwe praktijkrichting is, is een viertal docenten bezig geweest met behulp van materiaal dat ontwikkeld is in het vorige schooljaar en met behulp van de methode Dubbelklik, passend onderwijsaanbod te realiseren voor de leerlingen in onze bovenbouw. Drie docenten

volgen de opleiding Dienstverlening & Producten aan het Windesheim College te Zwolle. De opleiding wordt in 2018 afgerond.

## 2: Keuze-uren

Om leerlingen een zo aantrekkelijk mogelijk lesaanbod te bieden wordt er gewerkt met keuze-uren. In deze uren kunnen leerlingen aan de slag met onderwerpen als "sterrenkunde, vulkanen, reanimatie, voertuigtechniek etc." Het totale onderwijsteam participeert in deze keuze-uren en ontwikkelde in dit schooljaar aantrekkelijk aanbod voor de leerlingen.

## 3: Leerlingen-zorg

We hebben ons door deskundigen uit het SWV laten scholen in het werken met OPP's (Ontwikkelings Profiel Plan) voor leerlingen die extra zorg nodig hebben.

## 4: Samenwerken met ouders

Er is een begin gemaakt in de ontwikkeling van afspraken over de wijze waarop de school wil samenwerken met ouders. We hebben samen met de ouders gesproken over de 10 criteria voor Ouderbetrokkenheid van CPS . Deze 10 criteria staan op onze website en komen regelmatig aan bod in gesprekken met ouders in de klankbordgroep.

## 5: Krimpoverleg

BMC begeleidt de waddenscholen in hun zoektocht naar manieren om de krimp het hoofd te bieden. Zij organiseerden een bijeenkomst voor de waddenscholen waarin gewerkt werd aan het verkennen van het probleem en het denken in oplossingsscenario's.

## 6: Next Level

Schylger Jouw wil met het personeel en de ouders zelf koers kiezen voor de toekomst. Doel is een duurzame en goede VO-school voor de eilanderkinderen te worden. We laten ons hierin begeleiden door Next Level omdat zij een goede kwaliteit hebben weten te realiseren in het PO en een goede verbinding van PO en VO op het eiland noodzakelijk is. Het docententeam heeft tijdens een 2-daagse training gesproken en gewerkt aan onderwijsvernieuwing. Op basis van deze 2-daagse is een visie en missie ontwikkeld. De praktische uitwerking is helaas even blijven liggen door allerlei praktische zaken, maar versneld opgepakt in december 2017. Inmiddels leidt een projectleider het team richting de volgende stap: de docent als coach.

## 7: Stelselonderzoek

Schylger Jouw is bezocht door de Inspectie in maart in het kader van het Stelselonderzoek 2017. Onze TL afdeling kreeg een dikke voldoende. De korte lijnen en het feit dat we alle leerlingen heel goed kennen, vielen positief op. Aandachtspunt is het borgen van de kwaliteitszorg. Het inspectierapport is op de website van de Onderwijsinspectie te lezen.

## 8: Schoolleiding

De directeur/bestuurder, G. Schreuder trad terug als schoolleider wegens ziekte. Mevr. M. Slijpen van CPS was dit jaar interim-directeur. Er wordt gezocht naar een passende en betaalbare oplossing voor de schoolleiding van Schylger Jouw (zie inleiding).

## 9: Eigenaarschap

Er is gewerkt aan meer eigenaarschap bij de docenten en mentoren. Er zijn afspraken gemaakt over hoe om te gaan met zorgen die ouders hebben over hun kind. De docent probeert eventuele problemen eerst zelf op te lossen, schakelt vervolgens de mentor in en als dat niet voldoende helpt, denkt de schoolleider graag mee.

Voor deze school is het verstandig om veel verantwoordelijkheden laag in de organisatie te leggen daar de financiële ruimte voor formatie voor het schoolleiderschap het beste beperkt kan worden. Daarenboven brengt eigenaarschap ook trots en voldoening met zich mee. Het meedenken over de schoolorganisatie past ook goed bij de cultuur van deze school (we kennen elkaar en hebben korte lijnen). Deze cultuur kan problematisch, maar ook juist erg krachtig zijn. Voorwaarde voor dit eigenaarschap is een veilige schoolorganisatie.

“Deze visie sluit aan bij het concept van gepersonaliseerd leren” (=onderwijsvernieuwing).

## BESTUURSKOLOM

ONDERSTEUNING	HIËRARCHISCHE LIJN	MEDEZEGGENSCHAP
	<b>Toezichthouder:</b>	
- advies	- raad van toezicht (RvT)	
	<b>Bestuur:</b>	
- ondersteuning - advies - AK	- directeur-bestuurder PO - directeur-bestuurder VO	GMR PO MR VO
	<b>Schoolmanagement</b>	
- ondersteuning - advies - AK	- locatiedirecteur PO - directeur VO* teamleiders VO - plv. directeur VO* vervallen per 1-8-2017	MR PO  MR VO
	<b>Personeel / team:</b>	
	Onderwijsgevend personeel (OP) - groepsleerkracht - intern begeleider (IB) - docent - docent met coördinerende taken	
	Onderwijsondersteunend personeel (OOP) - onderwijsassistent - administratie - conciërge	
	<b>Leerlingen</b>	Leerlingenraad
	<b>Ouders</b>	Ouderraad

\*per 1-8-2017 is de managementstructuur VO gewijzigd.

## Financieel beleid Openbaar Onderwijs Terschelling

### Visie

Het Openbaar Onderwijs Terschelling wil een verantwoord financieel beleid voeren, waarbij middelen optimaal worden ingezet voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en tegelijkertijd de risico's in de organisatie voldoende worden afgedekt.

Per 1 augustus 2006 is voor het primair onderwijs (PO) de personele lumpsum ingevoerd. Dit betekent dat de bestedingsvrijheid is vergroot, maar dat daarbij ook de bijbehorende risico's van decentralisatie horen.

De directie en het bestuur van het Openbaar Onderwijs Terschelling werkt aan een transparant systeem van financiële planning en control op centraal en schoolniveau.

### Analyse financieel resultaat

Hieronder zijn de cijfers voor het primair onderwijs en 't Schylger Jouw samen weergegeven en een verdere analyse opgenomen. De begroting 2017 en realisatie 2016 is ter vergelijking toegevoegd.

	<b>Realisatie 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Realisatie 2016</b>
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	3.007.853	2.906.712	3.041.563
3.2 Overige overheidsbijdragen	98.443	70.758	136.273
3.5 Overige baten	<u>38.293</u>	<u>68.720</u>	<u>65.872</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>3.144.589</u>	<u>3.046.190</u>	<u>3.243.708</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	2.717.304	2.659.436	2.665.519
4.2 Afschrijvingen	108.257	119.633	120.943
4.3 Huisvestingslasten	172.388	209.983	205.725
4.4 Overige lasten	<u>265.132</u>	<u>308.490</u>	<u>273.367</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>3.263.082</u>	<u>3.297.542</u>	<u>3.265.553</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u><u>-118.493</u></u>	<u><u>-251.352</u></u>	<u><u>-21.845</u></u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	14.847	14.800	15.081
<u>Resultaat</u>	-103.645	-236.552	-6.764



### Realisatie van 2017 vergeleken met de begroting voor 2017

De staat van baten en lasten 2017 sluit met een negatief resultaat van € 103.645. Dit resultaat bestaat uit het resultaat voor het primair onderwijs van € 54.888 positief en uit het resultaat van € 158.534 negatief voor 't Schylger Jouw. De begroting 2017 is vastgesteld op € 236.552 negatief (voor het primair onderwijs en 't Schylger Jouw samen). Het resultaat 2017 wijkt derhalve € 132.906 (positief) af van de begroting.

	Begroting 2017	Realisatie 2017	Vershil
Primair onderwijs	-59.576	54.888	114.464
t Schylger Jouw	-176.976	-158.534	18.442
Totaal OOT	-236.552	-103.646	132.906

#### Baten PO

De baten laten een positieve afwijking van € 55.000 zien ten opzichte van de begroting. Dit wordt veroorzaakt door hogere ontvangsten OCW door het bijstellen van de bekostigingsvariabelen (€ 46.000). Daarnaast zijn er baten inzake subsidie studieverlof ontvangen (€4.000), dit was niet begroot. De baten van het samenwerkingsverband zijn € 7.600 lager dan begroot. De ontvangen bijdragen van SWAP zijn € 8.400 hoger dan begroot.

#### Lasten PO

De lasten zijn € 59.000 lager dan begroot:

- De personeelslasten zijn € 25.000 lager dan begroot. Het aantal fte is nagenoeg gelijk aan de begroting over 2017. In 2017 is een na-declaratie ingediend bij het vervangingsfonds over 2016 van € 26.000. Dit levert de positieve afwijking op ten opzichte van de begroting.
- De afschrijvingslasten liggen in lijn met de begroting.
- De huisvestingslasten zijn € 5.000 lager dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere energielasten ten opzichte van de begroting (€ 5.300) door het gebruik van zonnepanelen.
- De overige lasten zijn € 29.000 lager dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door een afwijking in de leerlingenzorg. In de begroting is er een bedrag per leerling opgenomen voor ambulante begeleiding. Bij de begroting is geen rekening gehouden met het gegeven dat een deel van dit bedrag rechtstreeks door het SWV Friesland overgeheveld wordt naar het Steunpunt SO Fryslan. Dit levert een positief verschil van € 25.000 in de realisatie op. Daarnaast zijn de lasten van het administratiekantoor € 5.000 hoger dan begroot door een aanpassing in het contract waarbij de dienstverlening is uitgebreid. De lasten reproductie zijn € 9.500 lager dan begroot.

#### Baten VO

De baten laten een positieve afwijking van € 43.000 zien ten opzichte van de begroting. Dit wordt veroorzaakt door hogere ontvangsten OCW door het bijstellen van de bekostigingsvariabelen (€ 20.000). Daarnaast is er subsidie vroegtijdig schoolverlaten ontvangen van € 13.000 (niet meegenomen in begroting) en opleidingstraject leraren van € 8.785 (niet begroot). De baten van het samenwerkingsverband zijn € 18.000 hoger dan begroot. De overige overheidsbijdragen en overige baten zijn € 17.000 lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door lagere baten reizen en excursies. Deze is meegenomen in de begroting, maar dit vindt 1 keer per 2 jaar plaats.

### Lasten VO

De lasten zijn € 24.500 hoger dan begroot:

- De personeelslasten zijn € 83.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een stijging in de lonen en salarissen van € 111.600. Het aantal fte is 0,95 fte hoger dan begroot. Daarnaast was er rekening gehouden met ontslag van € 62.500, dit is onjuist meegenomen in de begroting. De lasten voor extern personeel zijn € 58.000 hoger dan begroot door het langer aanblijven van de interim-bestuurder en op de overige personele lasten is een besparing van € 100.000 te zien omdat dit meegenomen was voor een afkoopvergoeding. Dit is niet gerealiseerd in 2017.
- De afschrijvingslasten zijn € 12.000 lager dan begroot.
- De huisvestingslasten zijn € 32.000 lager dan begroot. De lasten voor energie zijn € 13.000 lager dan begroot door het gebruik van zonnepanelen. De overige huisvestingslasten zijn € 6.000 lager dan begroot door een besparing op beveiligingskosten (€ 4.200) en tuinonderhoud (€ 2.000). Ook is er minder onderhoud gepleegd dan begroot (€ 10.700).
- De overige lasten zijn gedaald met € 14.000 ten opzichte van de begroting. Dit wordt veroorzaakt door een stijging in de kosten administratiekantoor van € 11.000. Het contract is aangepast, waarmee de dienstverlening is uitgebreid. De kosten deskundigenadvies zijn gestegen met € 22.000 ten opzichte van de begroting. Dit komt door lasten van juridische dienstverlening en Next Level. Er is een daling te zien in de lasten ICT van € 13.000 en de leermiddelen zijn € 12.000 lager dan begroot. De reizen en excursies zijn € 22.000 lager dan begroot. Dit vindt eens per 2 jaar plaats. De baten hiervan zijn ook lager.

### Realisatie van 2017 vergeleken met de realisatie van 2016

Het resultaat 2017 van € 103.646 negatief ligt € 96.882 lager dan de realisatie in 2016. Het resultaat ligt € 49.230 hoger dan 2016 in het PO en € 146.112 lager voor 't Schylger Jouw.

	Realisatie 2016	Realisatie 2017	Vershil
Primair onderwijs	5.658	54.888	49.230
't Schylger Jouw	-12.422	-158.534	-146.112
Totaal OOT	-6.764	-103.646	-96.882

### Baten PO

De baten zijn € 26.500 lager dan 2016. Dit wordt onder andere veroorzaakt door een daling in de bijdrage ABB van de Gemeente (€ 19.400). Daarnaast is onder de overige baten in 2016 vergoedingen ontvangen van Kentalis (€ 5.000).

### Lasten PO

De lasten liggen € 75.800 lager ten opzichte van 2016:

- De personeelslasten zijn € 88.800 lager dan 2016. De lonen en salarissen zijn € 16.000 lager. Ook is er in 2017 een nadeclaratie ontvangen van het vervangingsfonds van € 26.000. Daarnaast zijn er in 2016 lasten payroll geweest van € 24.000. In 2017 zijn deze kosten er niet.
- De afschrijvingslasten zijn € 7.300 lager dan 2016.
- De huisvestingslasten zijn gedaald met € 2.000 ten opzichte van 2016.
- De overige lasten zijn gestegen met € 18.000 ten opzichte van 2016. Dit wordt veroorzaakt door een stijging in de lasten ICT van € 15.000. De lasten reproductie zijn gedaald met €

8.000 en de lasten administratiekantoor zijn gedaald met € 10.000. Daarentegen zijn de lasten Next Level € 24.000 hoger dan voorgaand boekjaar.

#### *Baten VO*

De baten zijn gedaald met € 72.500 ten opzichte van 2016. Dit wordt veroorzaakt door een lager leerlingenaantal per teldatum. Ook zijn de overige baten lager dan 2016 door de bijdragen reizen en excursies. Dit vindt 1 keer per twee jaar plaats.

#### *Lasten VO*

De lasten liggen € 73.000 hoger dan in 2016:

- De personeelslasten zijn gestegen met € 140.600 ten opzichte van 2016. Dit wordt veroorzaakt door een stijging in de lonen en salarissen van € 63.050. Er is een lichte stijging in het aantal fte van 0,2 ten opzichte van 2016. Daarnaast is er een stijging in de premies sociale lasten van 1,6 % ten opzichte van 2016. De overige personele lasten zijn gestegen met € 79.000 ten opzichte van voorgaand boekjaar. Dit wordt met name veroorzaakt door een stijging in de externe personele lasten van € 69.000. Dit betreft de inzet van de directeur-bestuurder op interim basis.
- De afschrijvingslasten zijn gedaald met € 5.400 ten opzichte van 2016.
- De huisvestingslasten zijn gedaald met € 35.600 ten opzichte van vorig jaar. Dit wordt veroorzaakt door lagere lasten energie (€ 40.000). In 2016 is een afrekening 2015-2016 meegenomen (€ 35.000). Daarnaast is er in 2016 geen dotatie aan de onderhoudsvoorziening geweest, in 2017 is er € 20.000 gedoteerd. De lasten beveiliging zijn € 7.000 lager dan in 2016. In 2016 is er divers onderhoud geweest aan de onderhoudsinstallaties.
- De overige lasten zijn gedaald met € 26.000 ten opzichte van voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt door een daling in de leermiddelen van € 11.000 en reizen en excursies van € 21.000. Ook is er daling ten opzichte van voorgaand jaar in de lasten voor reproductie van € 6.000. Daarentegen zijn de lasten deskundigenadvies gestegen met € 14.200 door kosten juridische dienstverlening en kosten Next Level.

## Financiële positie per balansdatum

<b>Balans</b>	<b>31-12-2017</b>	<b>31-12-2016</b>
<b>ACTIVA</b>		
Vaste activa		
<i>Materiële VA</i>	593.457	612.130
Vorderingen	580.128	671.461
Liquide middelen	490.362	518.488
<b>Totaal activa</b>	<b>1.663.947</b>	<b>1.802.079</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	818.244	906.373
Bestemmingsreserve	114.908	130.425
Totaal Eigen vermogen	933.152	1.036.798
Voorzieningen	403.065	379.882
Kortlopende schulden	327.730	385.399
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.663.947</b>	<b>1.802.079</b>

### *Activa*

De materiële vaste activa is afgenomen met € 18.600. Dit wordt veroorzaakt door de investeringen in het boekjaar van € 90.000 en afschrijvingen van € 108.000. De vorderingen zijn afgenomen met € 91.000. Dit komt met name door de afloop van de vordering op OCW uit 2016 (€ 70.000) die is opgenomen voor 7 leerlingen die ten onrechte niet zijn meegenomen in de bekostiging (VO). Dit bedrag is in 2017 ontvangen. De liquide middelen zijn afgenomen ten opzichte van 2016 met € 28.000 door het negatieve resultaat over 2017. De daling is lager dan het negatieve resultaat door de ontvangst van opgenomen vorderingen per 31-12-2016.

### *Passiva*

Het eigen vermogen is gedaald met € 103.646 ten opzichte van 2016. Dit betreft de resultaatbestemming van 2017. De bestemmingsreserve is gedaald met € 15.500, de algemene reserve is gedaald met € 88.100. De algemene reserve betreft voor € 519.200 primair onderwijs en voor € 299.000 't Schylger Jouw. In de posten voorzieningen en kortlopende schulden zitten geen bijzonderheden.

## Kengetallen

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste financiële kengetallen weergegeven.

	2016	2017
<b>Balans</b>		
Weerstandvermogen	34,0%	31%
Solvabiliteit	58,0%	56%
Liquiditeit	3,1	3,27
Kapitalisatiefactor	47,0%	44%
<b>Exploitatie</b>		
Rentabiliteit	-0,2%	-3%

### *Weerstandvermogen*

Het weerstandvermogen geeft een indicatie van het risicomanagement van het bestuur. Het weerstandvermogen is een verhoudingsgetal tussen het eigen vermogen gedeeld door de rijksbijdragen. Bekeken wordt in hoeverre het bestuur zich een tekort kan permitteren in relatie tot de opgebouwde reserves. Een weerstandvermogen tussen 10% en 40% wordt aanvaardbaar geacht. Het O.O.G. Terschelling valt binnen deze norm, dit betekent dat zij in staat is om onvoorziene risico's op te vangen.

### *Solvabiliteit*

Bij de solvabiliteit gaat het erom in hoeverre een bevoegd gezag op lange termijn, ook in tijden van tegenspoed, aan haar verplichtingen kan voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen het eigen vermogen en het totaal van de passiva. Absolute normen voor solvabiliteit zijn moeilijk te geven. Beoordeling van het eigen vermogen kan niet los worden gezien van de beoordeling van de hoogte van de voorzieningen. Immers, wanneer die niet toereikend zijn om de toekomstige verplichtingen te dekken, zal aanvulling vanuit het eigen vermogen moeten plaatsvinden. In geval van een gezonde financiële positie, is een ondergrens van 25% wenselijk. Het O.O.G. Terschelling voldoet hieraan en dit geeft aan dat zij in staat is om aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen.

### *Liquiditeit*

Bij liquiditeit gaat het erom of het bevoegd gezag in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te kunnen voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden. Voor een goede liquiditeit moet dit getal minimaal boven de 1,5 liggen. Hier wordt aan voldoen en gesteld kan worden dat de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

### *Kapitalisatiefactor*

De kapitalisatiefactor wordt gehanteerd om te signaleren of een onderwijsinstelling zijn kapitaal al dan niet efficiënt benut. Voor kleine schoolbesturen (baten tot € 5 miljoen (po) of € 6 miljoen (vo)) heeft het Ministerie OCW een bovengrens van 60% vastgesteld. De organisatie blijft binnen deze grens.

### *Rentabiliteit*

Als indicator is de rentabiliteit een waardevol trendgegeven. Te grote positieve verschillen roepen vragen op inzake het bestedingspatroon. Negatieve verschillen duiden op een te ruim financieel management, met mogelijke consequenties in de komende jaren. Er is sprake van een negatieve rentabiliteit door het negatieve resultaat van de organisatie in 2017.

Het blijft belangrijk om voor de komende jaren goed inzicht te hebben in de ontwikkeling van het resultaat en het effect daarvan op het vermogen en de liquiditeit. Hierbij dient rekening te worden gehouden met leerlingenkrimp.

## Continuïteitsparagraaf

Met ingang van boekjaar 2013 is het verplicht om een continuïteitsparagraaf toe te voegen aan het jaarverslag. De minister beoogt hiermee dat iedere belanghebbende of belangstellende kennis kan nemen van de wijze waarop een schoolbestuur omgaat met de financiële gevolgen van het gevoerde beleid. Daarmee wordt ook zicht geboden op het verwachte exploitatieresultaat en de ontwikkeling van de vermogenspositie voor de komende jaren.

### Meerjarenbegroting

Balans	Werkelijk	Begroting	Begroting	Begroting
ACTIVA	2017	2018	2019	2020
Vaste activa				
<i>Immateriële VA</i>				-
<i>Materiële VA</i>	593.457	523.630	423.599	331.729
<i>Financiële VA</i>				
Totaal vaste activa	593.457	523.630	423.599	331.729
Vorderingen	580.128	580.128	580.128	580.128
Liquide middelen	490.362	553.304	755.034	924.407
Totaal vlottende activa	1.070.490	1.133.432	1.335.162	1.504.535
<b>Totaal activa</b>	<b>1.663.947</b>	<b>1.657.062</b>	<b>1.758.760</b>	<b>1.836.264</b>
<b>PASSIVA</b>				
<b>Eigen vermogen</b>				
Algemene reserve	818.244	811.359	913.057	990.561
Bestemmingsreserves	114.908	114.908	114.908	114.908
Overige reserves		-	-	-
Totaal Eigen vermogen	<b>933.152</b>	926.267	1.027.965	1.105.469
Voorzieningen	403.065	403.065	403.065	403.065
Langlopende schulden				
Kortlopende schulden	327.730	327.730	327.730	327.730
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.663.947</b>	<b>1.657.062</b>	<b>1.758.760</b>	<b>1.836.264</b>

De resultaten van de meerjarenbegroting zijn in de algemene reserve verwerkt. De investeringen en afschrijvingen zijn meegenomen in de materiële vaste activa. Voor 2018 zijn er voor € 36.000 investeringen gepland.

Staat/Raming van Baten en Lasten	Werkelijk 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	3.007.853	2.993.111	2.950.738	2.913.054
3.2 Overige overheidsbijdragen	98.443	86.556	86.516	86.386
3.5 Overige baten	38.293	60.407	32.907	60.407
<b>Totaal BATEN</b>	<b>3.144.589</b>	<b>3.140.074</b>	<b>3.070.161</b>	<b>3.059.847</b>
4.1 Personele lasten	2.717.304	2.524.323	2.384.122	2.378.664
4.2 Afschrijvingen	108.257	105.827	100.032	91.870
4.3 Huisvestingslasten	172.388	207.114	207.114	207.114
4.4 Instellingslasten	265.132	324.495	291.995	319.495
<b>Totaal LASTEN</b>	<b>3.263.081</b>	<b>3.161.760</b>	<b>2.983.263</b>	<b>2.997.143</b>
<b>Saldo BATEN en LASTEN</b>	<b>118.492-</b>	<b>21.685-</b>	<b>86.898</b>	<b>62.703</b>
5.1 Financiële baten	14.847	15.300	15.300	15.300
5.2 Financiële lasten		500	500	500
<b>Saldo FINANCIËLE BATEN en LASTEN</b>	<b>14.847</b>	<b>14.800</b>	<b>14.800</b>	<b>14.800</b>
<b>EXPLOITATIESALDO</b>	<b>103.645-</b>	<b>6.885-</b>	<b>101.698</b>	<b>77.503</b>

Het begrote resultaat 2018 bedraagt € 6.885 negatief ( PO € 450 positief en VO € 7.335 negatief). Dit ligt in lijn met de realisatie 2016 en is positiever dan de begroting 2017. Dit wordt veroorzaakt door een daling in de personele lasten door een krimp in de formatie en het vervallen van de lasten extern personeel voor de interim-bestuurder VO.

#### Kengetallen

	2017	2018	2019	2020
<b>Personeel</b>				
Totale personele bezetting in FTE	<b>37,23</b>	<b>36,46</b>	<b>34,39</b>	<b>34,39</b>
Management/directie in FTE	4,30	5,10	4,10	4,10
Onderwijzend personeel in FTE	26,13	24,52	23,46	23,46
Overige medewerkers in FTE	6,80	6,84	6,83	6,83
<b>Leerlingen</b>				
Leerlingenaantal 1-10-t	314	303	292	258
<b>Balans</b>				
Weerstandsvermogen	31%	31%	35%	38%
Solvabiliteit	56%	56%	58%	60%
Liquiditeit	3,27	3,46	4,07	4,59
Kapitalisatiefactor	44%	44%	48%	51%
<b>Exploitatie</b>				
Rentabiliteit	-3%	0%	3%	3%

De bovenstaande kengetallen geven de personele bezetting in FTE weer zonder vervanging per 31-12-t. Het bestuur houdt rekening met een krimp in het leerlingenaantal in de komende jaren.

NB. Het ligt in de lijn der verwachting dat de FTE omvang Management/directie vanaf 2019 met 1 FTE afneemt.

#### Bestuursverklaring inzake interne beheersing

Tweemaal per kalenderjaar wordt er door Preadyz een Integrale Management Rapportage (IMR) opgesteld. In deze rapportage wordt de stand van zaken op het moment van opstellen gepresenteerd met daarnaast een prognose voor het lopende kalenderjaar waarbij deze wordt afgezet tegen de begroting van hetzelfde kalenderjaar. In deze rapportage wordt naast een financiële totaaloverzicht aandacht besteed aan personeelsbeheer en verzuimbeheer. De

(geprognoseerde) afwijkingen worden geanalyseerd. De definitieve IMR wordt besproken met de voltallige Raad van Toezicht. Wanneer bijsturing noodzakelijk is worden ook de mogelijkheden hiervoor doorgenomen en wordt hiertoe een gezamenlijk besluit genomen.

### **Rapportage toezichthoudend orgaan**

De Raad van Toezicht heeft beide Integrale Management Rapportages voor kennisgeving aangenomen. Extra aandacht is daarbij uitgegaan naar:

- de ontwikkelingen in het PO binnen het Next Level concept
- Toekomst VO; wijziging van de managementstructuur
- Wijziging van het managementstatuut
- Uitkomst van het inspectiegesprek.

De Raad van Toezicht heeft de jaarrekening en het jaarverslag van 2016 met het bestuur besproken en na enige aanpassingen goedgekeurd.

De Raad van Toezicht heeft de begroting 2018 goedgekeurd.

Daarnaast is de Raad van Toezicht intensief betrokken geweest bij de vervanging van de, wegens ziekte afwezige, directeur/bestuurder VO en de invulling van de functie van directeur/bestuurder VO.

### **Treasury verslag**

De reserves van het PO en het VO lopen mee in de treasury van de gemeente Terschelling. Zij worden wel administratief afgezonderd.

Consequentie is dat liquiditeiten van de onderwijsreserves onder de totale treasury functie van de gemeente blijven vallen, welke op een adequate wijze door een statuut is geborgd.



## **Risicoparagraaf PO**

### **Loonkosten**

De loonkosten van het personeel worden door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen vergoed op grond van de lumpsumbekostiging. Dat betekent dat voor een deel eigen beleid kan worden gevoerd. Mocht het zo zijn dat op grond van het eigen beleid personeelskosten ontstaan die verplichtingen geven naar de toekomst, dan blijven de financiële consequenties voor het bestuur.

Met ingang van 1-8-2018 nemen een aantal leraren deeltijdontslag. Anticiperend op de leerlingdaling wordt deze ruimte niet volledig herbezet. Tegelijkertijd is bekend geworden dat er in het kader van werkdrukvermindering middelen beschikbaar komen. In overleg met alle personeelsleden zal besloten worden hoe deze middelen vanaf 1-8-2018 ingezet zullen gaan worden.

### **WWZ**

De WWZ is nog niet van toepassing op het Openbaar Onderwijs. In de toekomst gaat dit waarschijnlijk veranderen. Om verplichtingen aan tijdelijk personeel te voorkomen wordt bij invallers met ingang van mei 2017 na een eerste akte van aanstelling een wijzigingsbrief uitgereikt bij een tijdelijke uitbreiding van werktijdfactor.

### **Ziekteverzuim**

In het kader van werkdrukbeleving wordt zowel in de monitor van Next Level als via de ARBO meter regelmatig een enquête onder de personeelsleden gehouden. Werkdrukbeleving staat op alle 3 de scholen op de agenda en is onderdeel van het jaarplan, teneinde een zo goed mogelijke werkprivé balans te creëren.

Het ziekteverzuim is, vanwege de kleine omvang van het bestuur, grillig en moeilijk te voorspellen. In de afgelopen jaren schommelt het verzuimpercentage tussen de 5% en 10% (bron: sociaal jaarverslag 2016). De laatste 2 jaren is er sprake van een hoger ziekteverzuim. Dit wordt veroorzaakt door niet werkgerelateerde oorzaken (bron verslaggeving bedrijfsarts). Tot nu toe is het gelukt om voor de langdurige zieken vervangers in te zetten. Doordat daarmee de vaste vervangers vaak al aan het werk zijn, is voor kortdurende ziekte adequate vervanging niet altijd voorhanden en zijn er risico's aangaande de continuïteit van het onderwijsproces.

De kosten van ziekteverzuim worden deels gedekt door het vervangingsfonds. Het vervangingsfonds brengt een gedifferentieerde premie in rekening. Dit betekent dat een hoger verzuim leidt tot hogere kosten. In de begroting is hiervoor voldoende budget gereserveerd.

### **Leerling-daling**

De trend laat zien dat er sprake is van lichte leerlingdaling op het eiland, die na 2021 lijkt te stabiliseren. Dit heeft in het algemeen negatieve gevolgen voor de bekostiging. Door een defensief aanname beleid wordt daar enerzijds op geanticipeerd. De leerlingdaling leidt echter ook tot 'administratieve leegstand' van leslokalen. De materiële lasten voor de scholen zijn daardoor relatief hoger dan de baten. Op het eiland is in 2017 door de gemeente een gebouwenonderzoek uitgezet. Afhankelijk van de uitkomst zullen er toekomstplannen voor de gebouwen ontwikkeld gaan worden. Het is relevant om ons voor de toekomst te gaan bezinnen op samenwerking met het VO en met andere schoolbesturen. In eerste instantie zullen hiervoor oriënterende gesprekken gevoerd worden met VO 't Schylger Jouw en het collega schoolbestuur op Terschelling.

### **Invoering functiemix**

In het kader van het 'actieplan leerkracht' hebben een aantal mensen in de afgelopen jaren een scholing op HBO+ niveau gevolgd. 3 leraren zijn met ingang van schooljaar 2017-2018 benoemd tot leraar in de LB-schaal. In overleg met de personeelsleden is ervoor gekozen om hier organisatiebrede

functies van te maken. Hiermee voorkomen we dat we op iedere school dezelfde functies aan moeten stellen. In totaal zijn 4 LB-ers werkzaam binnen het PO; specialisaties zijn: taa/lezen, rekenen en gedrag. Met ingang van 1-8-2018 wordt daar een leraar/coach aan toegevoegd.

### **Huisvesting**

Zoals eerder aangegeven heeft de gemeente Terschelling een breedschalig huisvestingsonderzoek uitgezet. Afhankelijk van de uitkomst van dit onderzoek zal een plan van aanpak gemaakt worden voor het al dan niet in stand houden van de gebouwen in de huidige staat of eventuele aanpassingen die gedaan moeten worden.

Het ligt in de lijn der verwachting dat een tijdspad opgesteld wordt waarin wordt aangegeven hoe de overheveling van het onderhoud van de schoolgebouwen naar de Stichting Beheer Schoolgebouwen Terschelling, plaats gaat vinden. En over welke middelen daarvoor overgeheveld worden naar de Stichting. Tot die tijd hevelt het PO de onderhoudsmiddelen voor 't Jok en 't Hunnighouwersgat over naar de gemeente. Deze voert zowel het binnen als het buitenonderhoud uit.

Voor de Prinses Margrietschool geldt dat het onderhoudsbeheer vanaf 1 augustus 2014 ondergebracht is bij de Stichting Beheer Schoolgebouwen Terschelling (SBST). Deze Stichting gaat uit van de bedragen die het schoolbestuur ontvangt in de MI-vergoeding. De SBST heeft BCN ingehuurd voor de professionele advisering ten behoeve van onderhoudszaken.

### **Risicoparagraaf VO**

#### **Loonkosten**

De loonkosten van het personeel worden door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen vergoed op grond van de lumpsumbekostiging. Dat betekent dat voor een deel eigen beleid kan worden gevoerd. Mocht het zo zijn dat op grond van het eigen beleid personeelskosten ontstaan die verplichtingen geven naar de toekomst, dan blijven de financiële consequenties voor het bestuur.

Onder eigen beleid van het bestuur is niet alleen te verstaan de concrete afspraken in bepaalde situaties, maar bijvoorbeeld ook de gevolgen van vervanging wegens ziekte (premiedifferentiatie), de gevolgen van een grote instroom in de WIA en de onterechte instroom in een WW-uitkering (toetsing: Participatiefonds). Daarmee is duidelijk dat elk schoolbestuur een aantal zaken heeft dat in de toekomst beslag kan leggen op de reserves voor personeel.

Bij de inrichting van de personeelsbegroting, de omvang van reserves en voorzieningen is rekening gehouden met de risico's. Enkele risico's worden doorlopend gemonitord, zodat eventueel tijdig beheersing plaats kan vinden door sturing en/of het beleid aan te passen.

De maandelijkse financiële rapportage door Preadyz geeft een goed beeld van prognose en realisatie. Bij eventuele overschrijding kan actief worden bijgestuurd.

#### **Werkgelegenheid**

In geval van teruglopende formatie – bijvoorbeeld als gevolg van teruglopende leerlingaantallen – dient hiervoor een oplossing gevonden te worden met betrekking tot de omvang van het personeelsbestand. De meest voor hand liggende optie is in dit kader natuurlijk verloop. Gezien de leeftijdsopbouw zal in de periode tussen 2015 en 2018 naar verwachting 5% van het personeelsbestand (totaal OOT) met natuurlijk verloop de organisatie verlaten vanwege het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd.

Om een gezonde balans tussen inkomsten en uitgaven te bereiken is het wijs vast –waar mogelijk– te bezuinigen op formatie. Vandaar dat we in de lessentabel voor het schooljaar 2017-2018 proberen lessen te clusteren en met minder uren toe te kunnen.

De keuze om Frans in het volgende schooljaar niet meer aan te bieden aan de bovenbouw, genereert een besparing evenals het gedeeltelijk opvullen van de vacature biologie.

De komende periode wordt onderzocht in hoeverre het outsourcen van de ICT financiële en gebruikersvriendelijke voordelen oplevert.

#### Huisvesting

Zoals eerder aangegeven heeft de gemeente Terschelling een breedschalig huisvestingsonderzoek uitgezet. Afhankelijk van de uitkomst van dit onderzoek zal een plan van aanpak gemaakt worden voor het al dan niet in stand houden van de gebouwen in de huidige staat of eventuele aanpassingen die gedaan moeten worden.

Enige noodzakelijke onderhoudszaken worden dit jaar gerealiseerd:

De CV zal dit jaar worden vervangen. Het is onverantwoord de komende winter af te wachten, aangezien de installatie op onderdelen niet meer voldoet. De CV vervanging genereert vermindering van de exploitatiekosten.

Ook worden nog enkele bouwkundige aanpassingen uitgevoerd, waaronder vervanging van de plafondplaten in sommige lokalen. Het buitenschilderwerk wordt eveneens dit jaar uitgevoerd, evenals het repareren van lekkende dakdelen.

#### **Flexibele formatie**

Een andere mogelijke optie voor afvloeiing kan liggen in het beschikken over een bepaalde omvang aan flexibele formatie. Hierbij dient te worden opgemerkt dat een medewerker met een tijdelijk contract bepaalde rechten opbouwt. Toch is flexibele formatie wenselijk.

#### **Ziekteverzuim**

Het ziekteverzuim is, vanwege de kleine omvang van het bestuur, grillig en moeilijk te voorspellen. In de afgelopen jaren schommelt het verzuimpercentage tussen de 1% en 9%. In 2016 was het verzuim 6,02%. Adequate vervanging is niet altijd voorhanden en er zijn risico's aangaande de continuïteit van het onderwijsproces.

Wegens ziekte van de directeur/bestuurder nemen de loonkosten in 2017 toe. Door te gaan werken aan een toekomstvisie waarbinnen gekozen wordt voor een goedkoper onderwijsconcept en door ons voorstel om de dagelijkse leiding van de school onder te brengen bij twee docenten en de bestuurlijke taken te beperken tot 2 dagen in de week, proberen we deze kosten in de hand te houden.

't Schylger Jouw is eigen risicodragers voor ziekteverzuim. Om dit risico op te vangen wordt jaarlijks € 20.000,- begroot voor vervanging. Indien de vervangingskosten lager zijn dan € 20.000,- dan komt het positieve saldo ten gunste van de algemene reserve. Er wordt geen aparte voorziening voor dit eigen risico gecreëerd.

De kosten van verzuim in verband met zwangerschaps-/bevallingsverlof worden gedekt door de WAZO-uitkeringen van het UWV. De kosten voor vervanging kunnen hoger dan wel lager zijn dan de WAZO-uitkeringen.

#### **Leerling-daling**

De ontwikkeling van de bevolking is een relatief onbeïnvloedbare factor voor de school. Door de terugloop van de kinderrijkheid van gezinnen en vergrijzing van de bevolking daalt het aantal kinderen op onze basisscholen. De ingezette daling van het aantal leerlingen in het primair onderwijs werkt vertragend door naar het voortgezet onderwijs. De voorspelling was dat het VO in het volgende schooljaar wat betreft haar leerlingaantal zou dalen naar 120, maar het ziet er nu naar uit dat we volgend schooljaar ongeveer 126 leerlingen zullen hebben. Dit betekent dat onze inkomsten nagenoeg gelijk zullen blijven in het schooljaar 2017-2018. In de toekomst houden we wel rekening

met krimp. Dit doen we door ons te bezinnen op een goedkoper onderwijsconcept en door ons te presenteren als een aantrekkelijke onderwijsplaats aan ouders en leerlingen. Zodoende hopen we op termijn een groter aandeel van de Terschellinger kinderen naar Schylger Jouw te krijgen. Na verloop van tijd zullen er ook lokalen leeg komen te staan en zullen we, in samenspraak met de gemeente, moeten proberen hiervoor oplossingen te vinden door of lokalen te verhuren of het aantal lokalen te verminderen. Als het personeelsbestand sneller krimpt dan de leerlingenpopulatie, dan zullen vacatures doorgaans met flexibele krachten ingevuld worden. Dit om een te grote personele starheid te voorkomen en bij een dreigende boventaligheid hieraan eenvoudig het hoofd te kunnen bieden. Uiteraard gaat deze flexibiliteit gepaard met kosten. Er zal dus beperkt geflexibiliseerd worden.

### **Invoering functiemix**

Om het beroep van leerkracht aantrekkelijker te maken, is een serie maatregelen bedacht en gedoopt tot "actieplan leerkracht". Een van de maatregelen uit dat actieplan is de functiemix. Deze maatregel houdt in dat het onderwijs een nieuwe functie creëert waarin een hoger opgeleide leerkracht past die dan ook een hoger salaris gaat verdienen. De vooraf ingeschatte voordelen zijn dat het beroep hierdoor aantrekkelijker wordt en dat de bestaande leerkrachten daarvan zullen profiteren doordat hun beroep meer status krijgt. Verder kunnen de scholen er van profiteren omdat meer mensen zullen kiezen voor dit aantrekkelijker gemaakte beroep, hierdoor kan het voor de toekomst dreigende personeelstekort worden voorkomen. De mensen die vanuit hun leerkrachtfunctie zullen doorstromen naar deze verrijkte functie zullen een interessantere functie krijgen en een hoger salaris. Een probleem is dat de toekomstige kosten van deze operatie slechts voor 75% worden gedekt door de rijksoverheid. Dit omdat de overheid zich op het standpunt stelt dat er in het verleden al een bedrag in de bekostiging is opgenomen voor dit doel. Verder is het moeilijk om de kosten in beeld te krijgen en ook wordt de bekostiging niet helder weergegeven door het ministerie van OCW. Het volgen van de baten en lasten van de functiemix derhalve niet mogelijk. Een mogelijk operationeel risico is dat de nieuwe functie de personele gelijkheid, die in de onderwijscultuur is ingebakken, niet rimpelloos laat verdwijnen. Verder kunnen zich bij de invoering kosten voordoen die niet vergoed worden.

## 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.

<b><u>Kengetallen</u></b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<p><b><u>Solvabiliteit 1</u></b></p> <p><i>Eigen vermogen in percentage van het totale vermogen.</i></p> <p>De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen. 25% á 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% dan is de organisatie in staat om aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen.</p>	56 %	58 %
<p><b><u>Liquiditeit (Current ratio)</u></b></p> <p><i>Verhouding vlottende activa en kortlopend vreemd vermogen.</i></p> <p>Deze verhouding geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is aan haar kortetermijnverplichtingen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de organisatie in staat aan haar kortetermijnverplichtingen te voldoen.</p>	3,27	3,08
<p><b><u>Liquiditeit (Quick ratio)</u></b></p> <p><i>Verhouding vlottende activa minus voorraden en kortlopend vreemd vermogen.</i></p> <p>Deze verhouding geeft aan in hoeverre de organisatie 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 organisatie in staat aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen.</p>	3,27	3,08
<p><b><u>Weerstandsvermogen</u></b></p> <p><i>Verhouding tussen het totale eigen vermogen en het totaal van de rijksbijdragen.</i></p> <p>Een weerstandsvermogen tussen 10% en 40% wordt binnen de organisatie als aanvaardbaar geacht. Het weerstandsvermogen zegt iets over de reservepositie van de organisatie en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers te kunnen opvangen.</p>	31 %	34 %
<p><b><u>Rentabiliteit</u></b></p> <p><i>Verhouding exploitatieresultaat en de totale baten.</i></p> <p>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. Het wordt berekend door het resultaat (het "exploitatiesaldo") te delen door de totale baten van de bedrijfsvoering.</p>	-3%	-0,2%
<p><b><u>Kapitalisatiefactor</u></b></p> <p><i>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.</i></p> <p>De volgende % worden hierbij ter indicatie gehanteerd. 35% bovengrens grote besturen (&gt; 8mln omzet) 60% voor kleine besturen (&lt;5 mln)</p>	44 %	47 %
Aantal leerlingen per teldatum 1-10 (t-1)	310	300
Aantal FTE (inclusief vervanging)	39,57	40,20
<b><u>Personeelskosten per FTE</u></b>	€ 65.861	€ 63.657
<b><u>Percentage personeelskosten t.o.v. de totale lasten</u></b>	83 %	78 %

## **A1 Grondslagen**

### **1 Algemeen**

#### *Activiteiten van het bevoegd gezag*

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van het O.O.G. Terschelling en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen 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 vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de betreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

#### *Segmentatie*

Iedere school is een afzonderlijk bedrijfssegment. Bij de verdeling van de staat van baten en lasten per operationeel segment is aangesloten op de onderwijssector waarin de activiteiten worden uitgevoerd. De bovenschoolse activiteiten worden hierin ook afzonderlijk gepresenteerd. De optelsom van deze afzonderlijke staten van baten en lasten is gelijk aan het totale resultaat van de rechtspersoon.

#### *Financiële instrumenten*

Het O.O.G. Terschelling heeft alleen primaire financiële instrumenten, 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 leermiddelen 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. Als ondergrens van de te activeren activa wordt € 500,- aangehouden. Investeringsubsidies die ontvangen zijn, worden gepassiveerd onder de overlopende activa. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde.

#### *Eigendom*

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de vereniging 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 worden ten laste gebracht van de voorziening groot onderhoud.

#### *Vorderingen en overlopende activa*

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

#### *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 publiek*

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.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het O.O.G. Terschelling.

#### *Bestemmingsreserves (publiek en privaat)*

Hieronder opgenomen publieke en private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen.

#### *Bestemmingsfondsen (publiek en privaat)*

Gelden afkomstig van derden met een beperktere bestedingsmogelijkheid dan de doelstelling van het O.O.G. Terschelling toestaat en per balansdatum nog niet zijn besteed, zijn opgenomen in bestemmingsfondsen. Per bestemmingsfonds wordt de beperkende doelstelling toegelicht.

#### *Voorzieningen*

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

#### *Voorziening groot onderhoud*

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een onderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

#### *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. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

#### *Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid*

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van de regeling levensfasebewust personeelsbeleid is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake de regeling levensfasebewust personeelsbeleid 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 reële 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 geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de de staat van baten en lasten.
- geormerkte 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.
- geormerkte 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*

Het O.O.G. Terschelling heeft een pensioenregeling. Pensioenen voor het onderwijspersoneel zijn ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP).

Per eind 2017 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 104,4%. 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.

## **4 Grondslagen voor het 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.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.



**Model A: Balans per 31 december 2017** (na resultaatverdeling)

<b>1 Activa</b>	31 december 2017	31 december 2016
<b>Vaste Activa</b>		
1.1.2 Materiële vaste activa	<u>593.457</u>	<u>612.130</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	<i>593.457</i>	<i>612.130</i>
<b>Vlottende activa</b>		
1.2.2 Vorderingen	580.128	671.461
1.2.4 Liquide middelen	<u>490.362</u>	<u>518.488</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	<i>1.070.490</i>	<i>1.189.949</i>
<b><u>Totaal activa</u></b>	<b><u>1.663.947</u></b>	<b><u>1.802.079</u></b>

<b>2 Passiva</b>	31 december 2017	31 december 2016
2.1.1 Eigen vermogen	933.152	1.036.798
2.2 Voorzieningen	403.065	379.882
2.4 Kortlopende schulden	327.730	385.399
<b><u>Totaal passiva</u></b>	<b><u>1.663.947</u></b>	<b><u>1.802.079</u></b>

**Model B: Staat van baten en lasten over 2017**

	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	3.007.853	2.906.712	3.041.563
3.2 Overige overheidsbijdragen	98.443	70.758	136.273
3.5 Overige baten	<u>38.293</u>	<u>68.720</u>	<u>65.872</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>3.144.589</u>	<u>3.046.190</u>	<u>3.243.708</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	2.717.304	2.659.436	2.665.519
4.2 Afschrijvingen	108.257	119.633	120.943
4.3 Huisvestingslasten	172.388	209.983	205.725
4.4 Overige lasten	<u>265.132</u>	<u>308.490</u>	<u>273.367</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>3.263.082</u>	<u>3.297.542</u>	<u>3.265.553</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u><u>-118.493</u></u>	<u><u>-251.352</u></u>	<u><u>-21.845</u></u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	14.847	14.800	15.081
<u>Resultaat</u>	<u><u>-103.645</u></u>	<u><u>-236.552</u></u>	<u><u>-6.764</u></u>

**Model C: Kasstroomoverzicht**

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo Baten en Lasten	-118.493	-21.845
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	108.257	120.943
Mutaties voorzieningen	23.183	20.892
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	91.333	-156.402
Schulden	<u>-57.669</u>	<u>43.770</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	46.612	7.358
Ontvangen interest	15.306	15.513
Betaalde interest (-/-)	<u>-459</u>	<u>-432</u>
	14.847	15.081
<b><u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u></b>	<u>61.459</u>	<u>22.439</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
<b>Investeringsactiviteiten in MVA (-/-)</b>	<u>-89.584</u>	<u>-313.670</u>
<b><u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u></b>	<u>-89.584</u>	<u>-313.670</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u>-28.126</u>	<u>-291.231</u>
Beginstand liquide middelen	518.488	809.719
Mutatie liquide middelen	<u>-28.126</u>	<u>-291.231</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u>490.362</u>	<u>518.488</u>

## Model VA: Vaste Activa

### 1 Activa

#### 1.1.2 Materiele vaste activa

	Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2017	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari 2017	Boekwaarde per 1 januari 2017	Mutaties 2017			Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2017	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2017	Boekwaarde per 31 december 2017
				Investerings	Des- investerings	Afschrijvingen			
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	285.345	12.317	273.028			7.134	285.345	19.451	265.894
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.008.021	857.334	150.687	52.179		57.167	1.060.200	914.501	145.699
1.1.2.4 Overige vaste activa	859.908	671.493	188.415	37.405		43.956	897.313	715.449	181.864
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>2.153.274</b>	<b>1.541.144</b>	<b>612.130</b>	<b>89.584</b>	<b>-</b>	<b>108.257</b>	<b>2.242.858</b>	<b>1.649.401</b>	<b>593.457</b>

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 leermethoden en de overige materiële vaste activa.

#### Gehanteerde afschrijvingspercentages inventaris en andere vaste bedrijfsmiddelen per categorie:

	<u>termijn in jaren</u>	<u>percentage</u>
1.1.2.1 - gebouwen nieuwbouw	40	2,5%
1.1.2.3 - Overige materiële vaste activa	10	10%
- meubilair algemeen/speellokaal	20	5%
- meubilair thuisbasis/gemeenschaps en nevenruimte	15	7,5%
- meubilair buitenaccommodatie	10	10%
- ICT hardware (VO)	4	25%
- ICT touchscreens (PO)	8	12,5%
1.1.2.4 - OLP lesmethoden en Netwerk VO	8	12,5%
- OLP overige duurzame apparatuur	5	20%
- OLP ICT hardware PO	4	25%

## Model VV: Voorraden en vorderingen

### 1.2.2 Vorderingen

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
1.2.2.1 Debiteuren	34.616	57.417
1.2.2.2 OCW	61.381	137.123
1.2.2.8 Overige overheden	407.186	407.186
1.2.2.10 Overige vorderingen	71.018	61.081
1.2.2.15 Overlopende activa	<u>5.926</u>	<u>8.653</u>
<b>Vorderingen</b>	<u>580.128</u>	<u>671.461</u>
<b>Uitsplitsing</b>		
<i>15600 - Rekening-courant gemeenten</i>	<u>407.186</u>	<u>407.186</u>
<u>1.2.2.8 Overige overheden</u>	407.186	407.186
<i>15750 - Te vorderen Vervangingsfonds</i>	13.296	18.230
<i>15790 - Nog te ontvangen bedragen</i>	<u>57.722</u>	<u>42.852</u>
<u>1.2.2.10 Overige vorderingen</u>	71.018	61.081
<i>15800 - Vooruitbetaalde lasten</i>	-	7.354
<i>15822 - Rekening courant (Youforce)</i>	1.215	1.243
<i>15840 - Transitorische posten</i>	4.704	-
<i>15885 - Te ontvangen interest</i>	6	-
<i>15890 - Overige overlopende activa</i>	<u>-</u>	<u>56</u>
<u>1.2.2.15 Overlopende activa</u>	5.926	8.653

## Model EL: Effecten en Liquide middelen

### 1.2.4 Liquide middelen

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	<u>490.362</u>	<u>518.488</u>
<b><u>Liquide middelen</u></b>	<b><u>490.362</u></b>	<b><u>518.488</u></b>

## Model EV: Eigen vermogen

### 2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2017	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2017
2.1.1.1 Algemene reserve	906.373	88.129-		818.244
2.1.1.4 Bestemmingsreserve publiek	95.405	15.517-		79.888
2.1.1.5 Bestemmingsfonds privaat	35.020	-		35.020
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>1.036.798</b>	<b>103.646-</b>	<b>-</b>	<b>933.152</b>

#### Uitsplitsing

<i>Algemene reserve PO</i>	487.475	31.768		519.243
<i>Algemene reserve VO</i>	418.898	119.897-		299.001
<u>2.1.1.1 Algemene reserve</u>	906.373	88.129-	-	818.244
<i>Aanvullende subsidie OCW 2013 (VO)</i>	38.637	-38.637		-
<i>Overige bestemmingsreserve (VO)</i>	25.000	-		25.000
<i>Bestemmingsreserve Next Level</i>		31.649		31.649
<i>Bestemmingsreserve ICT</i>		23.239		23.239
<i>Personeel 2016-2017 (PO)</i>	31.768	-31.768		-
<u>2.1.1.4 Bestemmingsreserve publiek</u>	95.405	-15.517	-	79.888
<i>Boekenfonds</i>	1.520			1.520
<i>Overige fondsen (VO)</i>	33.500			33.500
<u>2.1.1.5 Bestemmingsfonds privaat</u>	35.020	-	-	35.020

#### Toelichting:

De overige bestemmingsreserve VO heeft betrekking op Bapo.

In de algemene reserve zit € 86.394 reserve schoolbudget, bestemd voor Next Level.

De bestemmingsreserve ICT heeft betrekking op aangeschafte laptops in 2017 PO.  
De afschrijvingslasten worden hier jaarlijks op in mindering gebracht.

De bestemmingsreserve Next Level zal in 2018 en 2019 ingezet worden (PO)

## Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden

### 2.2 Voorzieningen

	Stand per 1 januari 2017	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31 december 2017	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen	58.993	3.183				62.176	3.964	37.659	20.552
2.2.3 Voorziening voor groot onderhoud	320.889	20.000				340.889	-	340.889	-
<b><u>Voorzieningen</u></b>	<b>379.882</b>	<b>23.183</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>403.065</b>	<b>3.964</b>	<b>378.548</b>	<b>20.552</b>
<b>Uitsplitsing</b>									
<i>22100 - Voorziening jubilea</i>	48.682	7.159	14.165			41.676	3.964	17.159	20.552
<i>22190 - Voorziening duurzame inzetbaarheid</i>	10.311	10.189				20.500	-	20.500	-
<u>2.2.1 Personele voorzieningen</u>	58.993	17.348	14.165	-	-	62.176	3.964	37.659	20.552
<i>22300 - Voorziening groot onderhoud</i>	320.889	20.000				340.889	-	340.889	-
<u>2.2.3 Voorziening voor groot onderhoud</u>	320.889	20.000	-	-	-	340.889	-	340.889	-

#### Toelichting:

De voorziening onderhoud heeft betrekking op VO en is gebaseerd op het meerjaren onderhoudsplan van juli 2013.



## Model KS: Kortlopende schulden

### 2.4 Kortlopende schulden

	31 december 2017	31 december 2016
2.4.8 Crediteuren	46.474	44.029
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	125.115	124.280
2.4.10 Schulden ter zake van pensioenen	31.203	35.424
2.4.12 Overige schulden	25.129	79.498
2.4.19 Overlopende passiva	99.808	102.168
<b><u>Kortlopende schulden</u></b>	<b>327.730</b>	<b>385.399</b>
<b>Uitsplitsing</b>		
<i>24900 - Nog te betalen bedragen</i>	23.980	79.055
<i>24930 - Te betalen netto salarissen</i>	1.149	444
<u>2.4.12 Overige schulden</u>	25.129	79.498
<i>24020 - Nog te besteden subsidies ministerie</i>	-	8.937
<i>24021 - Nog te besteden subsidies geoormerkt ministerie</i>	3.665	-
<i>24035 - Nog te besteden investeringssubsidies overig</i>	616	987
<i>24040 - Vooruitontvangen bedragen</i>	8.952	-
<i>24050 - Aanspraken vakantiegeld</i>	85.574	91.744
<i>24080 - Nog te besteden doelsubsidies overig</i>	1.000	500
<u>2.4.19 Overlopende passiva</u>	99.808	102.168

**Model G: Verantwoording subsidies**

G1. VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES ZONDER VERREKENINGSCLAUSULE (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&amp;I regelingen betrekking hebben op de EL&amp;I subsidies)

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	bedrag toewijzing €	ontvangen t/m verslagjaar €	Prestatie afgerond Ja/Nee
--------------	---------	---------------------	---------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

G2. VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES MET VERREKENINGSCLAUSULE (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub B en EL&amp;I regelingen betrekking hebben op de EL&amp;I subsidies)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	bedrag toewijzing €	ontvangen t/m verslagjaar €	totale kosten €	te verrekenen ultimo verslagjaar €
			-	-	-	-
	totaal		-	-	-	-

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	bedrag toewijzing €	saldo 1 januari 2017 €	ontvangen in verslagjaar €	lasten in verslagjaar €	totale kosten 31 december 2017 €	saldo nog te besteden 31 december 2017 €
			-	-	-	-	-	-
	totaal		-	-	-	-	-	-

**ONO Onderwijs Netwerk Ondernemen**

Het bestuur heeft geen subsidie ontvangen met betrekking tot Onderwijs Netwerk Ondernemen.

## Model OB: Opgave overheidsbijdragen

### 3.1 Rijksbijdragen

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
3.1.1.1 Normatieve rijksbijdragen	2.833.141	2.767.041	2.865.425
3.1.2.1 Overige subsidies OCW	32.957	8.895	38.726
3.1.3.1 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	141.756	130.776	137.412
<b><u>Rijksbijdragen</u></b>	<b>3.007.853</b>	<b>2.906.712</b>	<b>3.041.563</b>

### 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
3.2.2.2 Overige overheidsbijdragen (gemeente)	25.814	8.008	69.726
3.2.2.3 Overige overheidsbijdragen	72.629	62.750	66.546
<b><u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u></b>	<b>98.443</b>	<b>70.758</b>	<b>136.273</b>

## Model AB: Opgave andere baten

### 3.5 Overige baten

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
3.5.1 Opbrengst verhuur	4.597	12.050	6.426
3.5.5 Ouderbijdragen	14.241	33.500	29.495
3.5.10 Overige baten	17.020	19.670	27.435
3.5.9 Catering	2.435	3.500	2.517
<b><u>Overige baten</u></b>	<b>38.293</b>	<b>68.720</b>	<b>65.872</b>

## Model LA: Opgave van de lasten

### 4 Lasten

#### 4.1 Personele lasten

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	2.606.133	2.401.436	2.559.031
4.1.2 Overige personele lasten	250.915	258.000	192.799
4.1.3 Af: Uitkeringen die personeelslasten verminderen	139.744	-	86.312
<b><u>Personele lasten</u></b>	<b>2.717.304</b>	<b>2.659.436</b>	<b>2.665.519</b>
Uitsplitsing			
4.1.1.1 <i>Brutolonen en salarissen</i>	1.993.475		1.980.136
4.1.1.2 <i>Sociale lasten</i>	337.511		342.968
4.1.1.5 <i>Pensioenpremies</i>	275.147		235.927
<u>Lonen en salarissen</u>	2.606.133	-	2.559.031
4.1.2.1 <i>dotaties voorzieningen</i>	17.348	3.000	25.685
4.1.2.2 <i>personeel niet in loondienst</i>	145.847	66.000	57.879
4.1.2.3 <i>overige</i>	87.720	189.000	109.235
<u>Overige personele lasten</u>	250.915	258.000	192.799

#### 4.2 Afschrijvingslasten

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.2.2 Afschrijving op materiële vaste activa	108.257	119.633	120.943
<b><u>Afschrijvingslasten</u></b>	<b>108.257</b>	<b>119.633</b>	<b>120.943</b>

#### 4,3 Huisvestingslasten

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.3.1 Huurlasten	93.774	92.733	-
4.3.3 Onderhoudslasten	19.282	30.000	74.072
4.3.4 Lasten voor energie en water	31.995	50.750	78.502
4.3.5 Schoonmaakkosten	2.392	3.500	34.517
4.3.6 Belastingen en heffingen	4.141	6.000	10.814
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	20.000	20.000	-
4.3.8 Overige huisvestingslasten	803	7.000	7.820
<b><u>Huisvestingslasten</u></b>	<b>172.388</b>	<b>209.983</b>	<b>205.725</b>

#### 4,4 Overige lasten

	<b>Werkelijk 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Werkelijk 2016</b>
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	85.577	50.950	78.154
4.4.2 Inventaris en apparatuur	59.453	80.150	59.419
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	35.834	44.500	44.206
4.4.5 Overige lasten	84.269	132.890	91.588
<b><u>Overige lasten</u></b>	<b>265.132</b>	<b>308.490</b>	<b>273.367</b>

## Model FB: Financiële baten en lasten

### 6 Financiële baten en lasten

---

	<u>Werkelijk 2017</u>	<u>Begroting 2017</u>	<u>Werkelijk 2016</u>
6.1.1 Rentebaten	15.306	15.300	15.513
6.2.1 Rentelasten (-/-)	459	500	432
<b><u>Financiële baten en lasten</u></b>	<b><u>14.847</u></b>	<b><u>14.800</u></b>	<b><u>15.081</u></b>

## **Model E: Overzicht verbonden partijen**

Het bestuur is niet verbonden met andere partijen.



## WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

### 4.1: Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

#### Vermelding topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen 1 (vermelding alle bestuurders met dienstbetrekking)

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op de Gemeente Terschelling. Het voor de Gemeente Terschelling toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 € 118.000, het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse B.

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

Gemiddelde totale baten	2
Gemiddeld aantal studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	3
Totaal aantal complexiteitspunten	<u>6</u>

#### 2017

Bedragen x € 1	W. Cupido-de Turck	G. Schreuder	J. Docter
<b>Funcctiegegevens</b>	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde dienstvervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	27-11 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	0,76	1,0	0,3
Gewezen topfunctionaris	Nee	Nee	Nee
(fictieve) dienstbetrekking	Ja	ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	60.024	61.381	2.281
Beloning betaalbaar op termijn	9.661	13.448	378
Subtotaal	69.685	74.829	2.659
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaxium	89.680	118.000	3.395
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0
<b>Totale bezoldiging</b>	69.685	74.829	2.659
<b>Gegevens 2016</b>			
Aanvang en einde dienstvervulling in 2016	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	27-11 - 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	0,78	1,0	
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	60.089	74.211	
Beloning betaalbaar op termijn	7.777	10.382	
<b>Totale bezoldiging 2016</b>	<b>67.866</b>	<b>84.593</b>	<b>0</b>

**Vermelding topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen (vermelding alle bestuurders zonder dienstbetrekking)**

<b>Bedragen x € 1</b>	M. Slijpen	M. Slijpen
<b>Functiegegevens</b>		
Kalenderjaar	2017	2016
Periode functievervulling in het kalenderjaar	01/01 - 31/12	26/08 - 31/12
Aantal kalendermaanden in het kalenderjaar	12	4
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>	123.000	96.000
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	176	175
Maxima op basis van de normbedragen per maand		
Individueel toepasselijke maximum gehele periode		
<b>Bezoldiging</b>		
Werkelijk uurtarief lager dan gemiddeld max. uurtarief	162	129
Bezoldiging in de periode	98.544	40.288
Totale bezoldiging gehele periode	98.544	40.288
-/- verschuldigd betaald bedrag	0	0
<b>Totale bezoldiging excl. BTW</b>	98.544	40.288

## **Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

### Lease zonnepanelen

Het bestuur is een lease-overeenkomst aangegaan met YSS voor de huur van zonnepanelen.

De leasetermijn bedraagt € 8.174 excl. btw per jaar.

## 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 2017

-88.129 wordt onttrokken aan de algemene reserve

-15.517 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve publiek

-103.646 totaal resultaatverdeling

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

**Ondertekening door bestuurders en toezichhouders**

W. Cupido - de Turck

J. Docter

Datum vaststelling jaarrekening:





Wilhelminapark 29  
Postbus 6222  
2001 HE Haarlem  
Telefoon 023 - 531 95 39  
Fax 023 - 531 17 00  
info@ipa-acon.nl  
www.ipa-acon.nl

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het college van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Terschelling

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van 'de gemeentelijke scholen voor primair en voortgezet onderwijs zonder zelfstandige rechtspersoonlijkheid van de gemeente Terschelling' gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van 'de gemeentelijke scholen voor primair en voortgezet onderwijs zonder zelfstandige rechtspersoonlijkheid van de gemeente Terschelling' op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2017;
- 2 de staat van baten en lasten over 2017; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk 'de gemeentelijke scholen voor primair en voortgezet onderwijs zonder zelfstandige rechtspersoonlijkheid van de gemeente Terschelling', zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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





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

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- bijlagen.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2017 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2017 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving

### **Verantwoordelijkheden van het college van Burgemeester en Wethouders van gemeente Terschelling**

Het college van Burgemeester en Wethouders is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van Burgemeester en Wethouders is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het college van Burgemeester en Wethouders tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van Burgemeester en Wethouders noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van Burgemeester en Wethouders afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van Burgemeester en Wethouders de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van Burgemeester en Wethouders het voornemen heeft om 'de gemeentelijke scholen voor primair en voortgezet onderwijs zonder zelfstandige rechtspersoonlijkheid van de gemeente Terschelling' te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van Burgemeester en Wethouders moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.



### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring

Haarlem, 12 juni 2018  
Reg.nr. : 1003521/215/396/1489  
Ipa-Acon Accountants B.V.

Was getekend: mr.drs. J.C. Olij RA



## **Bijlage bij de controleverklaring**

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

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

## Gegevens over de rechtspersoon

### Algemene gegevens

Bestuursnummer	10867
Naam instelling	O.O.G. Terschelling
Adres	
Postadres	Postbus 14
Postcode	8800 AA
Plaats	West-Terschelling
Telefoon	0562 - 446296
Fax	0562 - 446299
E-mailadres	<a href="mailto:willyc@basisonderwijsterschelling.nl">willyc@basisonderwijsterschelling.nl</a>
Website	<a href="http://www.basisonderwijsterschelling.nl">www.basisonderwijsterschelling.nl</a>
Contactpersoon	Mevr. W. Cupido - de Turck
Telefoon	0562 - 446296
E-mailadres	<a href="mailto:willyc@basisonderwijsterschelling.nl">willyc@basisonderwijsterschelling.nl</a>

### Leerlingaantallen (t-1)

2017	310
2016	300
2015	335
2014	366

**Exploitatie****10867 Gemeente Terschelling PO**

	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie</b>
	<b>2017</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	1.451.707	1.410.704	1.456.113
3.2 Overige overheidsbijdragen	80.035	68.350	94.814
3.5 Overige baten	<u>17.398</u>	<u>14.670</u>	<u>24.797</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>1.549.140</u>	<u>1.493.724</u>	<u>1.575.724</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	1.237.006	1.262.480	1.325.833
4.2 Afschrijvingen	32.448	31.587	39.737
4.3 Huisvestingslasten	110.952	116.233	108.611
4.4 Overige lasten	<u>122.741</u>	<u>151.900</u>	<u>104.817</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>1.503.147</u>	<u>1.562.200</u>	<u>1.578.997</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>45.992</u>	<u>68.476-</u>	<u>3.273-</u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	8.896	8.900	8.931
<u>Nettoresultaat</u>	<u><b>54.888</b></u>	<u><b>59.576-</b></u>	<u><b>5.658</b></u>

**Exploitatie****19ET 't Schylger Jouw**

	<b>Realisatie 2017</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>Realisatie 2016</b>
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	1.556.146	1.496.008	1.585.450
3.2 Overige overheidsbijdragen	18.408	2.408	41.459
3.5 Overige baten	<u>20.895</u>	<u>54.050</u>	<u>41.075</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>1.595.449</u>	<u>1.552.466</u>	<u>1.667.984</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	1.480.298	1.396.956	1.339.686
4.2 Afschrijvingen	75.809	88.046	81.206
4.3 Huisvestingslasten	61.436	93.750	97.114
4.4 Overige lasten	<u>142.391</u>	<u>156.590</u>	<u>168.550</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>1.759.935</u>	<u>1.735.342</u>	<u>1.686.556</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>164.485-</u>	<u>182.876-</u>	<u>18.572-</u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	5.951	5.900	6.150
<u>Nettoresultaat</u>	<u><b>158.534-</b></u>	<u><b>176.976-</b></u>	<u><b>12.422-</b></u>