

adres Van Leeuwenhoekweg 10  
8451 CN Oudeschoot  
e-mail algemeen@debasisheerenveen.nl

telefoon 0513 656 656  
website www.debasisheerenveen.nl



# de basis

openbaar scholennetwerk heerenveen

GEMEENTE HEERENVEEN

nr.: 17-1012792

afd.: 5 / PAS

ingekomen d.d.:

22 DEC 2017

afgehandeld d.m.v.:

Aan het college van burgemeester en wethouders en de  
Gemeenteraad van de gemeente Heerenveen  
Postbus 15000  
8440 GA Heerenveen

uw brief van:

ons kenmerk:  
PK/JD

bijlage(n):  
1

datum:  
20 december 2017

onderwerp:  
Meerjarenbegroting 2018-2021

Geacht college en leden van de gemeenteraad,

Hierbij ontvangt u het ontwerp van de begroting 2018, inclusief de meerjarenraming voor de jaren 2019 tot en met 2021.

De voorliggende ontwerpbegroting is goedgekeurd in onze vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 18 december 2017. De GMR van onze organisatie heeft een positief advies uitgebracht. Zoals afgesproken in onze statuten bied ik u de begroting ter goedkeuring aan de raad aan.

De vormgeving van het onderwijs zal de komende jaren veranderen. Er komt meer ruimte voor maatwerk en het aanleren van vaardigheden. Een belangrijke impuls hiertoe is meer systematisch gebruik van ICT in het onderwijsleerproces. De komende jaren wordt flink geïnvesteerd in 'devices' en digitale leermiddelen. Hiertoe is een (meerjarig) investeringsprogramma voorbereid. Aanvullend wordt veel aandacht gegeven aan kennisdeling en professionalisering.

Met de meerjarenbegroting 2018-2021 is uitgegaan van een verdergaande krimp van de scholen van De Basis, waarbij wordt verwacht dat de krimp relatief minder groot zal zijn dan in de afgelopen jaren. De huidige prognoses gaan uit van een krimp tot ca. 2.400 leerlingen in 2021.

Tevens heb ik gehoor gegeven aan uw brief d.d. 23 mei 2017 waarin u verzoekt om (meerjaren) begroting vanaf 2018 aan te vullen met de risico's die de continuïteit van voldoende openbaar onderwijs kunnen raken op het gebied van financieel (meer)jaren perspectief, kwaliteit van het onderwijs, beheer van gebouwen en de maatregelen die ik als bestuurder neem om deze risico's te beheersen.

Ik vraag u, overeenkomstig artikel 9, lid 4 van de statuten, in te stemmen met de voorliggende ontwerpbegroting. Na goedkeuring door uw raad zal ik de begroting definitief vaststellen.



Mochten er vragen of opmerkingen zijn, dan ben ik van harte bereid tot toelichting en overleg. Voor het maken van een afspraak tot nader overleg kunt u telefonisch contact opnemen met mevrouw Joke Dijk van het servicebureau Ambion. Zij is te bereiken via telefoonnummer 0513-656644.

Hoogachtend,  
voor Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis

Stichting Ambion, bestuurder  
(voor deze: W.J.T. Renkema, vz CvB)



# de basis

openbaar scholennetwerk heerenveen



**Meerjarenbegroting 2018-2021**

## Inhoudsopgave

	<b>Bladzijde</b>
Toelichting meerjarenbegroting De Basis 2018-2021	2
Meerjarenbegroting 2017-2021	7
Meerjarenbalans 2017-2021	9
Kasstroomoverzicht 2017-2021	10
Overzicht financiële kengetallen	11
Bijlage 1: Ontwikkeling leerlingaantallen De Basis	12

## Toelichting meerjarenbegroting De Basis 2018-2021



### Organisatie

Stichting Ambion Holding (Ambion) is op 9 juni 2016 opgericht door Onderwijsgroep Primus en Stichting Openbaar Primair Onderwijs De Basis. De oprichting van Ambion vloeit voort uit een jarenlange samenwerking tussen beide stichtingen. Het samengaan binnen Ambion maakt het mogelijk om kennis uit te wisselen en voorzieningen te delen, zodat een sterke onderwijsorganisatie ontstaat die een degelijk fundament vormt voor het onderwijs in de regio Zuid-Friesland, nu en in de toekomst.

Scholenorganisaties De Basis en Primus zijn dochters van de Stichting Ambion. Er is gekozen voor een holdingstructuur waarin feite wordt gefuseerd op het niveau van bestuur, toezicht (en servicebureau), terwijl beide scholenorganisaties De Basis en Primus als dochters van deze holding in stand blijven. De boekhoudingen blijven strikt van elkaar gescheiden. De Basis en Primus maken elk (net als voorheen) een eigen meerjarenbegroting en jaarrekening op. Er is geen sprake van (hoofdelijke) aansprakelijkheid voor elkaars verplichtingen. De dochterstichtingen bekostigen gezamenlijk de holdingstichting<sup>1</sup>.

De Basis omvat op dit moment 17 basisscholen: 16 reguliere basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs. In 2017 heeft een fusie plaatsgevonden: OBS De Feart en CBS Fan 'e Wiken<sup>2</sup> zijn per 1 augustus gefuseerd tot een (informele) samenwerkingschool.

Voor het behalen van synergie, het uitwisselen van kennis en ervaring en het realiseren van organisatorische voordelen werken de 17 scholen samen in regionale clusters. De scholen van De Basis zijn gegroepeerd in drie clusters van vier scholen en één cluster van vijf scholen. Ieder cluster van De Basis kent vier schooldirecteuren, waarvan één voorzitter van het cluster is.

<b>De Basis: Cluster Noord</b>	Van Maasdijkschool, De Boarne, OBS Akkrum, SBO Oerset
<b>De Basis: Cluster Oosthoek</b>	OBS De Feart, J.B. Kanschool, Op 'e Grins, Sevenaerschool
<b>De Basis: Cluster Centrum</b>	Skoatterwiis, Compagnonsschool, Tjongerschool, A. Agnesschool, Het Slingertouw.
<b>De Basis: Cluster West</b>	Ekke de Haan, Het Vogelnest, OBS Route 0513, de Optimist.

<sup>1</sup> De verdeelsleutel die daarbij gehanteerd wordt is voor De Basis en Primus bedraagt 68% resp. 32%. De verdeelsleutel is in 2016 bepaald op basis van het gemiddelde van het aantal leerlingen van De Basis en Primus op 1 oktober 2015 + de prognoses 2016 t/m 2018. In 2018 wordt de verdeelsleutel opnieuw bepaald.

<sup>2</sup> Tot 01/08/2017 viel deze school onder het bevoegd gezag van CPO Tjongerwerven. Er was sprake van een mogelijke tweede fusie, tussen OBS De Compagnonsschool en CBS De Pream in De Knipe. Deze fusie bleek op te weinig draagvlak te kunnen rekenen bij ouders.

## Leerlingenaantallen

Op 1 oktober 2017 telden de scholen van De Basis in totaal 2551 leerlingen, waarvan 1182 in de onderbouw (OB) en 1369 in de bovenbouw (BB). De kleinste school is Op 'e Grins (64 II); de grootste school is het Slingertouw (370 II).

	Groep 1	Groep 2	Groep 3	Groep 4	Groep 5	Groep 6	Groep 7	Groep 8	Totaal	OB	BB
14BO - De Optimist	12	16	18	23	19	22	19	21	150	71	79
14EP - Van Maasdijkschool	19	21	30	21	25	27	43	30	216	87	129
14JW - Ekke de Haanschool	27	25	26	21	25	22	28	20	194	100	94
14ML - Het Vogelnest	14	23	20	24	23	22	21	21	168	79	89
14YF - Route 0513	27	20	30	19	25	32	26	30	209	97	112
15ET - Skoatterwils	8	14	14	7	16	5	8	7	79	44	35
15GC - De Boarne	8	14	13	20	14	12	14	6	101	54	47
15IB - Op 'e Grins	7	6	8	8	9	9	9	8	64	31	33
15KU - De Feart	13	27	24	15	32	17	23	27	178	80	98
15NI - Mr JB Kanschool	5	7	10	11	11	8	14	12	78	33	45
15OK - Akkrum	20	23	43	37	33	43	39	38	276	125	151
15PW - Compagnonsschool	14	8	15	14	9	15	13	21	109	53	56
15SG - Tjongerschool	6	5	17	6	10	11	8	13	76	37	39
15UN - Sevenaerschool	8	13	4	13	10	11	11	13	83	39	44
15WU - Albertine Agnesschool	16	17	16	15	12	12	14	11	113	63	50
19QV - It Oerset	1	6	7	11	4	15	18	25	87	15	72
27RK - Het Slingertouw	30	42	49	54	39	53	54	49	370	174	196
Totaal	235	287	344	319	316	336	362	352	2551	1182	1369

De afgelopen jaren heeft De Basis leerlingen verloren; er is sprake van krimp. In bijlage 1 staat een overzicht met leerlingenaantallen per school (uitgesplitst naar OB en BB) sinds 1/10/2014. Het totaal aantal leerlingen is gedaald van 2816 (2014) naar 2695 (2015), 2553 (2016) en nu 2551 (2017). Hierbij dient te worden opgemerkt dat de fusie met CBS Fan 'e Wiken ca. 50 nieuwe leerlingen heeft opgeleverd. Eerder werd de Duisterhoutschool in Heerenveen overgedragen aan SO Fryslân (cluster 3) en de Nijewei in Tjalleberd aan CPO Tjongerwerven.

De prognose is dat het leerlingenaantal van het primair onderwijs in de gemeente Heerenveen zal dalen van 4.350 in 2016 naar 4.055 in 2020 en 3.676 in 2030. Een verwachte afname van uiteindelijk zo'n 17%.

In de huidige meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een verdergaande krimp van de scholen van De Basis, waarbij wordt verwacht dat de krimp relatief minder groot zal zijn dan in de afgelopen jaren. De scholen van het cluster de Oosthoek gaan in 2018 verkennen wat de krimp in deze streek betekent voor de instandhouding van aantrekkelijke kindvoorzieningen. Met CPO Tjongerwerven wordt de mogelijke totstandkoming van een samenwerkingschool in Oudehorne/Nieuwehorne verkend. De verwachting is dat het aantal leerlingen van SBO It Oerset iets zal toenemen.

## Organisatie-ontwikkeling

Het samengaan van De Basis en Primus heeft geleid tot een aantal ontwikkeltrajecten (zowel qua ontwikkelkosten als structurele kosten/baten) die een plek krijgen in de meerjarenbegroting. Deze ontwikkeltrajecten ondersteunen zowel de kwaliteit van het onderwijs als een effectieve bedrijfsvoering. In 2016 zijn zes ontwikkelprojecten in de vorm van scrumgroepen gestart die ieder verantwoordelijk zijn voor een eigen project. De projecten vormen gezamenlijk de ontwikkelagenda van Ambion. De projecten hebben een wisselende looptijd en inhoud (realisatie/uitvoerend tot beleidsvorming). De zes scrumgroepen zijn:

- Centrale inkoop
- Systematische Kwaliteitszorg

- Elektronische Leeromgeving
- Ouderportaal
- Ambion Academie
- Gesprekkencyclus

De scrumgroepen hebben een projecteigenaar (een schooldirecteur), scrummaster (beleidsadviseur of medewerker servicebureau) en afhankelijk van het onderwerp een aantal leden (schooldirecteuren of leerkrachten). Voor het realiseren van draagvlak, het verbinden met de werkvloer of het binnenhalen van expertise worden andere interne of externe specialisten betrokken. De scrumgroepen hebben van de bestuurder en de directeuren het mandaat om beslissingen te nemen binnen hun project. De voortgang van de scrum projecten en eventuele instemmingsmomenten komen terug in het Ambion overleg. De projecteigenaren leggen verantwoording af aan de bestuurder.

In 2017-2018 functioneren vier scrumprojecten:

- Transitie Apple leer- en werkomgeving
- Handelingsgericht werken
- Ambion Academie
- Beleidsrijke begroting<sup>3</sup>

## Onderwijskwaliteit

De basiskwaliteit in onze scholen is op orde. De inspectie beoordeelt geen enkele school Van De Basis als zwak of zeer zwak. Er is een handboek kwaliteitszorg ontwikkeld en een nieuwe systematiek voor wat betreft zelfevaluatie, auditbezoek en de totstandkoming van een plan van aanpak. Bij de audits worden ook leerkrachten (IB-ers, I-coaches) betrokken. Met de indiensttreding van een beleidsadviseur Onderwijs (per 01/02/2017) is de ondersteuning aan de scholen voor wat betreft kwaliteitszorg en passend onderwijs aanmerkelijk uitgebreid. Zij stuurt ook de orthopedagogische ondersteuning aan (observaties, onderzoek, consultgesprekken). De onderwijskwaliteit komt structureel aan bod in de clusters en in het gesprek tussen directeuren en bestuurders.

De vormgeving van het onderwijs zal de komende jaren veranderen: er komt meer ruimte voor maatwerk en het aanleren van vaardigheden. Een belangrijke impuls hiertoe wordt verwacht van een meer systematisch gebruik van ICT in het onderwijsleerproces. De technische infrastructuur (wifi, etc.) in de scholen is bij de tijd. De komende jaren wordt flink geïnvesteerd in 'devices' en digitale leermiddelen. Hiertoe is een (meerjarig) investeringsprogramma voorbereid. Flankerend wordt veel aandacht gegeven aan kennisdeling en professionalisering.

Met ingang van 1 augustus 2014 is Passend onderwijs ingevoerd. Sinds die datum moeten scholen een passend onderwijsaanbod bieden voor alle kinderen die bij een school worden aangemeld of zijn ingeschreven. Om de zorgplicht te kunnen realiseren is samenwerking belangrijk. In de Provincie Friesland is gekozen voor één samenwerkingsverband. De bekostiging van Passend Onderwijs loopt via dit samenwerkingsverband. Eventuele niet-bestede middelen inzake Passend onderwijs worden

---

<sup>3</sup> Het laatste project beoogt de totstandkoming van meer proactieve begrotingssystematiek die minder rekening houdt met de huidige bekostiging en allocatie. Het gaat hier zowel om de verhouding tussen schoolbudgetten en de bovenschoolse budgetten als de relatie tussen scholen.



gedoteerd in de bestemmingsreserve. Vanuit deze reserve wordt de komende jaren geïnvesteerd in het vergroten van de leerkrachtvaardigheden. Bovendien worden hieruit middelen vrijgemaakt voor extra ondersteuning op de scholen.

## **Opzet begroting**

De belangrijkste budgethouders zijn, naast de bestuurder, de directeuren van de basisscholen. Zij hebben in het begrotingsproces kunnen aangeven wat de plannen, investeringsaanvragen en bijzondere wensen voor het komende jaar zijn (bijvoorbeeld op gebied van personeel, scholing, materiele zaken en investeringen). De uitkomsten van bovengenoemde gesprekken hebben een plek gekregen in de begroting van 2018-2021. Het verschil tussen baten en kosten leidt tot een positieve begroting bij De Basis (exploitatieresultaat € 35.000). Om dit te bereiken zijn de volgende maatregelen noodzakelijk:

- Slechts een deel van de leerkrachten met een tijdelijk contract wordt na 1 augustus opnieuw in dienst genomen. Deze formatieve krimp is in lijn met de lagere aantallen leerlingen. Wel wordt, door vertrek of minder werken van oudere leerkrachten te stimuleren, getracht de noodzakelijke verjonging van het personeelsbestand te bevorderen.
- Sinds 01/01/2017 is De Basis niet meer aangesloten bij het Vervangingsfonds: vervanging is nu het eigen risico van de stichting. In de meerjarenbegroting is een (realistisch maar sober) jaarlijks bedrag voor vervanging worden opgenomen, dat is gebaseerd op het niveau van vervanging van 2017.

Een goede planning en control is er op gericht om de doelstellingen van de organisatie te realiseren. De instrumenten van planning (sturing) zoals het strategisch beleidsplan, de meerjarenbegroting en de liquiditeitsbegroting zijn gericht op het sturen en richting geven aan de organisatie. De instrumenten van de control (beheersing) zoals de tussentijdse voortgangsrapportages, 8-maand rapportage en de financiële jaarrekening zijn bedoeld om de voortgang van de plannen te meten en indien nodig bij te sturen. Speerpunt van beleid voor de komende jaren is om te komen tot een meer beleidsrijke begroting, waarbij meer aandacht wordt gegeven aan de samenhang tussen onderwijs, personeel, huisvesting en financiën.

## **Meerjarenperspectief en mogelijke risico's**

### *Personele risico's*

De belangrijkste kosten worden gevormd door de (vaste) formatie die wordt ingezet. Het grootste financiële risico wordt gevormd door het ontstaan van verschillen tussen de bekostiging en de werkelijke personele lasten. Prijsverschillen ontstaan door stijging van de loonkosten die niet of niet geheel door de rijksoverheid worden gecompenseerd. In de huidige begroting is geen rekening gehouden met de onderwijsparagraaf uit het Regeerakkoord van Rutte III.

Daarnaast kan er sprake zijn van (tijdelijke) boventaligheid in de personele bezetting. Als afvloeiingsregeling hanteert De Basis werkgelegenheidsbeleid. Daarnaast worden de wettelijke regelingen gehanteerd, zijnde de wachtgeldregeling en de regelingen vanuit het participatiefonds. Door goed en tijdig te anticiperen op de krimp worden de risico's tot een minimum beperkt. Eén van de maatregelen die onder ander worden genomen is het hanteren van de T=0 systematiek bij de (meerjaren) formatieplanning voor de komende jaren. Dit betekent dat wijzigingen in het aantal leerlingen door de scholen formatief moeten worden opgevangen.



### *Materiële financiële risico's*

Voor de materiële instandhouding van de scholen ontvangt De Basis een genormeerde vergoeding van het rijk. Diverse landelijke onderzoeken hebben aangetoond dat de werkelijke lasten de genormeerde vergoeding sterk overschrijden. Minder leerlingen betekent minder inkomsten. Dit leidt echter niet direct – en zeker niet even sterk – tot minder kosten. De genoemde ICT-investeringen moeten leiden tot minder uitgaven aan papieren methoden en verwerkingsmateriaal. Maatregelen die De Basis onder andere heeft genomen is het terugdringen van de energielasten en het benutten van inkoopvoordelen door Europese aanbestedingen op het gebied van schoonmaak, ICT en Arbo.

Door de daling van het aantal kinderen is er sprake van leegstand van lokalen. Op basis van de telgegevens per 1 oktober 2017 ontvangt de Basis met 17 scholen, 136 lokalen en 18.684 m2 bruto vloeroppervlak (capaciteit) voor 115 lokalen, genormeerd 16.580 m2 bruto vloeroppervlak, bekostiging.

Veelal gebruiken scholen lokalen die niet meer door het rijk bekostigd worden. Wanneer het niet mogelijk is om betalende externe medegebruikers c.q. huurders te vinden, dan worden lokalen afgesloten, met navenant lagere energie- en schoonmaaklasten. Ook worden de kosten van 'schoolbestuurlijk onderhoud' dan lager. Deze besparingen compenseren echter onvoldoende de lagere rijksvergoeding. Het blijft dan ook belangrijk om de bestaande huisvesting (scholen) te blijven volgen en te zorgen voor voldoende bezetting van deze accommodaties en voor kostenverminderingen als lokalen leeg staan. De Basis heeft negen scholen, en via de VVE's Facet en MFC Akkrum, van de zeventien scholen in onderhoud, waarin 1.505 leerlingen worden gehuisvest. Door een gezamenlijke aanbesteding met meerdere schoolbesturen, worden voordelen op financieel- en uitvoeringsgebied nagestreefd.

### *Krimp*

De impact van hiervoor genoemde risico's wordt vergroot door de krimp van het aantal leerlingen. De krimp heeft als gevolg dat er voortdurend gezocht moet worden naar creatieve oplossingen om enerzijds te blijven zorgen voor kwalitatief goed onderwijs en anderzijds om De Basis financieel gezond te houden. Met de meerjarenbegroting 2018-2021 is rekening gehouden met de geprognosticeerde daling van het aantal leerlingen en de daarmee samenhangend de formatieve krimp.

Begroting Dr. Rijk

Begroting totaal		Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
	Leerlingaantal T-1	2.560	2.550	2.492	2.435	2.379
<b>3.1 (Rijks)bijdragen OCW</b>						
831100	Materiële Instandhouding groepsafhankelijk	1.021.869	1.034.469	1.022.490	1.001.146	980.131
831110	Materiële Instandhouding leerlingafhankelijk	1.093.073	1.119.811	1.098.572	1.077.117	1.058.044
831120	Personele bekostiging regulier	9.582.259	9.778.022	9.643.642	9.416.122	9.303.262
831130	Personeel- en Arbeidsmarktbeleid	1.586.425	1.629.043	1.613.396	1.585.824	1.569.382
831140	Bijzondere bekostiging wegens samenvoeging	426.551	486.124	379.127	319.636	183.718
831145	Prestatiebox	336.593	435.860	429.642	419.512	411.319
831150	Impulsgebieden	-	43.228	41.395	39.562	37.729
831155	Opvang vreemdelingen	50.000	-	-	-	-
831198	Overige ontvangsten	15.000	-9.500	-9.500	-9.500	-9.500
	<b>3.1.1 (Normatieve) Rijksbijdragen OCW</b>	<b>14.111.769</b>	<b>14.517.057</b>	<b>14.218.764</b>	<b>13.849.420</b>	<b>13.534.085</b>
831298	OCW overige subsidies	-	15.680	15.680	-	-
	<b>3.1.2 Overige subsidies OCW</b>	<b>-</b>	<b>15.680</b>	<b>15.680</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
831300	Ontv. doorbetalingen rijksbijdrage SWV PO	1.139.070	1.163.809	1.136.513	1.118.057	1.109.297
	<b>3.1.4 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen SWV PO</b>	<b>1.139.070</b>	<b>1.163.809</b>	<b>1.136.513</b>	<b>1.118.057</b>	<b>1.109.297</b>
<b>Totaal (Rijks)bijdragen OCW</b>		<b>15.250.839</b>	<b>15.696.546</b>	<b>15.370.957</b>	<b>14.967.477</b>	<b>14.643.382</b>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen</b>						
832212	Vergoeding vak Fries	17.154	17.850	17.818	17.776	17.724
832210	ID-banen	32.082	24.797	24.797	24.797	24.797
832290	Overige vergoedingen gemeenten	65.986	94.317	89.488	89.498	89.508
<b>Totaal Overige Overheidsbijdragen</b>		<b>115.222</b>	<b>136.964</b>	<b>132.103</b>	<b>132.071</b>	<b>132.029</b>
<b>3.5 Overige baten</b>						
835100	Verhuur derden	12.035	20.220	20.220	20.220	20.220
835200	Detachering personeel	108.276	57.033	1.265	1.265	1.265
835690	Overige ontvangsten	116.879	88.178	78.241	72.944	72.217
<b>Totaal Overige baten</b>		<b>237.190</b>	<b>165.431</b>	<b>99.726</b>	<b>94.429</b>	<b>93.702</b>
<b>Totaal baten</b>		<b>15.488.029</b>	<b>15.898.941</b>	<b>15.402.786</b>	<b>15.193.977</b>	<b>14.869.113</b>
<b>4.1 Personele lasten</b>						
411000	Loonkosten	12.897.607	12.476.708	12.151.693	11.694.377	11.693.451
411000	Formatieve krimp	-	-	-	-	-200.000
	<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>	<b>12.897.607</b>	<b>12.476.708</b>	<b>12.151.693</b>	<b>11.694.377</b>	<b>11.493.451</b>
412120	Dotatie voorziening jubilea-uitkeringen	-	3.514	2.060	1.454	2.060
	<b>4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen</b>	<b>-</b>	<b>3.514</b>	<b>2.060</b>	<b>1.454</b>	<b>2.060</b>
412220	Personeel niet in loondienst	175.987	220.235	215.486	208.913	208.442
	<b>4.1.2.2 Personeel niet in loondienst</b>	<b>175.987</b>	<b>220.235</b>	<b>215.486</b>	<b>208.913</b>	<b>208.442</b>
412300	Scholingskosten en cursussen	221.364	284.948	324.909	315.916	269.148
412301	Scholingskosten directeurs	62.026	60.760	60.760	60.760	60.760
412304	BHV cursussen	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
412320	Arbo-contract	35.000	17.033	17.288	17.548	17.811
412330	Stagevergoeding LIO'ers	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
412350	Coaching (begeleiding) personeel (outpl, opl.kst, BMW, etc)	85.000	50.000	50.000	50.000	50.000
412370	Kosten juridische ondersteuning	17.500	15.000	15.000	15.000	15.000
412390	Overige personele kosten	19.653	15.330	15.313	15.296	15.279
	<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>	<b>459.043</b>	<b>461.571</b>	<b>501.770</b>	<b>493.019</b>	<b>446.498</b>
413000	Uitkeringen UWV ikv ZW/WAZO	-75.000	-75.000	-75.000	-75.000	-75.000
413010	Uitkeringen vervangingsfonds	-525.000	-	-	-	-
	<b>4.1.3 Totaal uitkeringen</b>	<b>-600.000</b>	<b>-75.000</b>	<b>-75.000</b>	<b>-75.000</b>	<b>-75.000</b>
<b>Totaal Personele lasten</b>		<b>12.932.637</b>	<b>13.087.028</b>	<b>12.786.009</b>	<b>12.322.763</b>	<b>12.075.451</b>
<b>4.2 Afschrijvingen</b>						
422000	Afschrijving meubilair/inventaris (oude investeringen)	53.441	58.474	58.327	58.296	57.956
422000	Afschrijving meubilair/inventaris (nieuwe investeringen)	15.094	10.719	10.719	10.719	10.719
422300	Afschrijving ICT (oude investeringen)	162.490	148.457	102.702	69.278	46.440
422300	Afschrijving ICT (nieuwe investeringen)	17.354	308.503	395.743	407.335	424.877
422400	Afschrijving lesmethodes (oude investeringen)	72.713	63.072	52.225	40.898	27.952
422400	Afschrijving lesmethodes (nieuwe investeringen)	5.913	11.788	20.533	24.633	26.722
422800	Afschrijving auto klussendienst	1.872	2.100	1.225	-	-
422810	Afschrijving Overige materiële activa	19.357	19.156	19.231	19.431	19.631
<b>Totaal Afschrijvingen</b>		<b>348.234</b>	<b>622.269</b>	<b>660.706</b>	<b>630.590</b>	<b>614.296</b>

<b>4.3 Huisvestingslasten</b>					
431000 Huur	27.706	26.333	26.717	27.107	27.503
433000 Klein onderhoud en exploitatie	270.972	297.530	296.800	297.378	294.628
434000 Gas	99.388	100.529	100.052	98.664	97.883
434001 Water	10.188	9.525	9.379	9.335	9.196
434002 Electra	76.107	80.100	79.388	79.086	78.830
434010 Overige energielasten (Enodes)	2.828	3.278	3.278	3.278	3.278
435000 Schoonmaakbedrijf	280.439	288.819	287.491	282.264	279.537
435100 Overige lasten schoonmaak (schoonmaakartikelen, etc)	25.130	26.216	25.628	12.541	12.553
436000 Publiekrechtelijke heffingen	37.736	35.687	35.831	35.415	35.348
437200 Kosten beveiliging en meldkamer	1.439	450	450	450	450
437900 Overige huisvestingslasten (bijv. tuinonderhoud)	7.261	6.565	6.565	6.465	6.423
438000 Dotatie onderhoudsvoorziening	229.644	216.994	216.994	216.994	216.994
<b>Totaal Huisvestingslasten</b>	<b>1.068.838</b>	<b>1.092.077</b>	<b>1.098.577</b>	<b>1.062.977</b>	<b>1.062.878</b>
<b>4.4 Instellingslasten</b>					
441002 Reis - en verblijfkosten	3.077	125	125	125	125
441005 Kosten PSA HR2day	40.000	32.400	32.886	33.379	33.880
441006 Kosten webbased vervangers.nl	4.760	4.386	4.452	4.519	4.586
441010 Communicatiekosten	19.152	22.204	22.348	22.420	22.568
441011 Portiekosten	3.764	2.671	2.671	2.681	2.681
441012 Drukwerk	5.900	3.250	2.800	2.650	2.650
441013 Kantoorbenodigdheden	1.700	1.190	1.190	1.190	1.190
441016 Vergaderkosten	8.635	11.951	12.092	12.235	12.381
441019 Overige administratiekosten	1.550	1.750	1.750	1.750	1.750
441020 Planmatig onderhoudsbeheer	26.353	39.480	33.415	63.280	45.068
441021 Dienstverlening financieel systeem I-muls	17.612	17.255	17.514	17.777	18.043
441022 Onderhoudskosten archief	554	238	242	245	249
441023 Accountantskosten	23.800	16.764	17.099	17.441	17.790
441024 Deskundigenadvies	55.000	70.400	17.000	6.800	6.800
441059 Overige uitgaven	8.395	1.201	1.201	1.201	1.201
<b>4.4.1 Administratie en beheer</b>	<b>220.251</b>	<b>225.265</b>	<b>166.785</b>	<b>187.693</b>	<b>170.963</b>
442000 Aanschaf klein inventaris	5.804	2.678	2.962	2.962	2.962
442100 Onderwijsleerpakket	223.321	248.718	249.161	256.108	241.088
442200 Culturele vorming	39.819	41.161	40.450	39.691	38.941
442300 Kopleerkosten	70.603	63.592	62.887	63.432	62.979
442500 ICT-kosten	405.411	269.808	267.712	268.733	269.185
<b>4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>	<b>744.959</b>	<b>625.958</b>	<b>623.172</b>	<b>630.927</b>	<b>615.155</b>
444000 Wervingskosten	7.500	4.080	4.080	4.080	4.080
444001 Representatiekosten	10.900	9.910	9.910	9.910	9.856
444003 Contributies	17.420	16.333	16.055	15.795	15.502
444004 Abonnementen	10.483	12.057	12.361	12.456	12.461
444005 Kosten medezeggenschap en ouderraad	1.230	1.350	1.350	1.350	1.350
444007 Onkostenvergoeding RvT (Incl. reiskosten)	31.266	27.078	27.078	27.078	27.078
444008 Afscheid en jubilea	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
444010 Verzekeringen	7.037	6.835	6.534	6.534	6.534
444020 Motorrijtuigenbelasting (klussendienst)	-	306	170	170	170
444021 Benzinekosten auto klussendienst	-	432	240	240	240
444030 Huishoudelijk materiaal	19.310	16.710	16.760	17.000	17.000
444040 PR & Marketing	84.200	116.600	116.600	116.600	116.600
444050 Onkostenvergoeding vrijwilligers	13.400	22.200	20.700	20.700	20.700
444998 Overige lasten	54.543	67.923	77.689	78.402	82.596
<b>4.4.4 Overig</b>	<b>267.289</b>	<b>311.813</b>	<b>319.526</b>	<b>320.315</b>	<b>324.166</b>
<b>Totaal instellingiposten</b>	<b>1.232.499</b>	<b>1.163.036</b>	<b>1.109.483</b>	<b>1.138.938</b>	<b>1.110.284</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>25.882.268</b>	<b>26.964.360</b>	<b>15.654.770</b>	<b>15.181.265</b>	<b>14.882.858</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>20.043</b>	<b>34.582</b>	<b>-51.584</b>	<b>32.703</b>	<b>6.457</b>

## Meerjarenbalans 2017-2021

<b>1 Activa</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	€	€	€	€	€
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>					
1.2.2 Materiële vaste activa	1.519.574	2.506.010	2.238.854	1.730.994	1.183.198
<b>1.3 Financiële vaste activa</b>					
1.3.7 Overige vorderingen	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
<b>Vlottende activa</b>					
<b>1.5 Vorderingen</b>					
1.5.1 Debiteuren	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
1.5.2 Ministerie van OCenW	691.000	691.000	691.000	691.000	691.000
1.5.6 Overige overheden	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
1.5.7 Overige vorderingen	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
1.5.8 Overlopende activa	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
	<b>825.000</b>	<b>825.000</b>	<b>825.000</b>	<b>825.000</b>	<b>825.000</b>
<b>1.7 Liquide middelen</b>					
1.7 Liquide middelen	4.324.064	3.356.432	3.621.810	3.857.553	4.345.798
<b>Totaal activa</b>	<b>6.768.638</b>	<b>6.787.442</b>	<b>6.785.664</b>	<b>6.513.547</b>	<b>6.453.996</b>

<b>2 Passiva</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	€	€	€	€	€
<b>2.1 Eigen vermogen</b>					
2.1.1 Algemene reserve	3.489.771	3.584.525	3.574.546	3.633.945	3.660.950
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek	957.808	897.636	855.631	828.945	808.397
	<b>4.447.579</b>	<b>4.482.161</b>	<b>4.430.177</b>	<b>4.462.890</b>	<b>4.469.347</b>
<b>2.2 Voorzieningen</b>					
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	130.000	133.514	135.574	137.028	139.088
2.3.3 Overige voorzieningen	441.059	421.767	469.913	163.629	95.561
	<b>571.059</b>	<b>555.281</b>	<b>605.487</b>	<b>300.657</b>	<b>234.649</b>
<b>2.4 Kortlopende schulden</b>					
2.4.3 Crediteuren	375.000	375.000	375.000	375.000	375.000
2.4.7 Belastingen en premies sociale verz.	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
2.4.8 Schulden terzake pensioenen	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000
2.4.9 Overige kortlopende schulden	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
2.4.10 Overlopende passiva	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>	<b>1.750.000</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>6.768.638</b>	<b>6.787.442</b>	<b>6.785.664</b>	<b>6.513.547</b>	<b>6.453.996</b>



## Kasstroombegroting 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
	€	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Saldo baten en lasten	671.188		34.582	51.984	32.713
<i>Aanpassing voor:</i>					
Afschrijvingen	344.916	622.269	660.706	630.590	614.296
Mutaties voorzieningen	120.392	15.778	50.206	304.830	66.008
	465.308		606.491	710.912	325.760
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>					
Vorderingen	467.210	-	-	-	-
Schulden	358.391	-	-	-	-
	108.819		-	-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties					
Ontvangen interest	4.000	-	-	-	-
Betaalde interest	-	-	-	-	-
	4.000				
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.249.315</b>		<b>641.073</b>	<b>658.928</b>	<b>358.473</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings materiële vaste activa	382.619		1.608.705	393.550	122.730
Overige investeringen in financiële activa	20.650		-	-	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>403.269</b>		<b>1.608.705</b>	<b>393.550</b>	<b>122.730</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>846.046</b>		<b>967.632</b>	<b>265.378</b>	<b>488.245</b>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:					
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>3.478.018</b>	<b>4.324.064</b>	<b>3.356.432</b>	<b>3.621.810</b>	<b>3.857.553</b>
Mutatie boekjaar	846.046	967.632	265.378	235.743	488.245
<b>Stand per 31 december</b>	<b>4.324.064</b>	<b>3.356.432</b>	<b>3.621.810</b>	<b>3.857.553</b>	<b>4.345.798</b>

## Overzicht financiële kengetallen

Omschrijving	Begr. 2021	Begr. 2020	Begr. 2019	Begr. 2018	JR 2017	JR 2016	Land. gem. 2015	Land. gem. 2014
Solvabiliteit 1	0,69	0,69	0,65	0,66	0,66	0,60	0,62	0,63
Solvabiliteit 2	0,73	0,73	0,74	0,74	0,74	0,67	0,74	0,74
Current ratio	2,95	2,68	2,54	2,39	2,94	2,26	2,45	2,46
Rentabiliteit	0%	0,2%	-0,3%	0,2%	4,2%	0,2%	-0,1%	-0,7%
Weerstandvermogen	22,4%	18,3%	14,3%	12,6%	18,2%	14,8%	15,4%	16,4%

