



**GPO**  $\frac{W}{N}$

Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland

# **BESTUURSVERSLAG 2017**

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord eigenaarschap</b>	<b>3</b>
<b>Instellingsgegevens</b>	<b>4</b>
- Gegevens over de rechtspersoon	6
- Algemene informatie GPO-WN	7
- Jaarverslag 2017 Raad van Toezicht	10
- Jaarverslag 2017 GMR	11
<b>Ambities en Thema's GPO-WN in 2017</b>	<b>13</b>
- Thema 1 Doorleefde identiteit in een veranderende samenleving	13
- Thema 2 Alle scholen van GPO-WN zijn excellente scholen	14
- Thema 3 GPO-WN heeft een lerende cultuur	15
- GPO-WN Academie en Projecten	18
- Passend Onderwijs	21
- Praktijk Pabo (Opleiden in de school)	23
- Onderwijs en ICT	25
- Thema 4 GPO-WN is een innovatieve en financieel gezonde organisatie	26
- Belangrijke elementen financieel beleid 2017	26
- Financiële resultaten en posities	27
- Staat van baten en lasten en exploitatieverhoudingen	29
- Toekomstige Financiële ontwikkelingen, continuïteit en risico's	32
- Treasuryverslag	40
- Overzicht dagelijks onderhoud scholen	41
- Personeel en Organisatie	44
- Thema 5 GPO-WN neemt haar verantwoordelijkheid in samenleving	48
- Overzicht leerlingenaantal	48
- PR en Marketing	49
<b>Jaarrekening 2017</b>	<b>50</b>

# Voorwoord

## Eigenaarschap

In dit bestuursverslag van GPO-WN kijken we terug op het jaar 2017.

Het was voor ons een jubileumjaar.

GPO-WN bestond 10 jaar! We hebben dit groots gevierd met alle personeelsleden in IJmuiden.

We kijken met elkaar terug op een mooie, waardevolle feestdag.

Het is onze Hemelse Vader die ons zegent en daar zijn we diep dankbaar voor.

Naast het jubileum van GPO-WN vierden ook drie scholen hun jubileum. Het Anker in Velsbroek 25 jaar, De Triangel in Houten 25 jaar en Kleurrijk (voorheen De Leilinde) in Waddinxveen 50 jaar.

In 2017 hebben we de laatste kernwaarde van het Koersplan 2014-2018 in de spotlights gezet: Eigenaarschap, samen verantwoordelijk. Onderwijs maak je samen, maar je bent wel zelf verantwoordelijk. Tijdens werkbezoeken, in teams en op het Directeurenoverleg is het thema eigenaarschap zeer regelmatig besproken.

GPO-WN ziet het graag wanneer teams en personeelsleden initiatief tonen. Dat juichen we toe. We willen investeren en staan open voor nieuwe ideeën, die ten goede komen aan de leerlingen van de scholen.

We mogen trots zijn op het onderwijs dat binnen GPO-WN wordt gegeven. Dat bevestigen de rapporten van de PO-raad en de onderwijsinspectie: de basis van GPO-WN is meer dan op orde. Daar hebben we met z'n allen hard aan gewerkt. En het stimuleert om door te gaan met geloof in ontwikkeling, om de gaven en talenten van kinderen en medewerkers van GPO-WN nog meer tot hun recht te laten komen, zodat onze scholen die onderwijs geven met de Bijbel als basis, nog meer kunnen groeien.

René Tromp,  
Directeur-bestuurder GPO-WN

Juni 2018

# Instellingsgegevens

## Naam bevoegd gezag

Gereformeerd Primair Onderwijs West Nederland  
's-Molenaarsweg 1  
2401 LL Alphen aan den Rijn  
T 0172-418830  
F 0172-418839

Raad van Toezicht

Directeur-bestuurder (directie)

Secretariaat

Website

KvK inschrijfnummer

Rekeningnummer

Rekeningnummer contributie/donaties/ouderbijdrage

Nummer bevoegd gezag:

[raadvantoezicht@gpown.nl](mailto:raadvantoezicht@gpown.nl)

[directiesecretariaat@gpown.nl](mailto:directiesecretariaat@gpown.nl)

[secretariaat@gpown.nl](mailto:secretariaat@gpown.nl)

[www.gpown.nl](http://www.gpown.nl)

28113126

NL29 RABO 0374 9438 18

NL16 RABO 0353 2367 13

41646

## Juridische structuur

De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag van GPO-WN is een verenigingsvorm.

GPO-WN is een organisatie voor primair en speciaal onderwijs in West Nederland en verantwoordelijk voor 25 gereformeerde scholen voor primair onderwijs.

Eén van deze scholen is een school voor speciaal primair onderwijs.

## Onze Scholen

### Noord-Holland:

De Rank in Alkmaar  
Veerkracht in Amsterdam  
De Lichtlijn in Den Helder  
Het Anker in Velsbroek

### Utrecht:

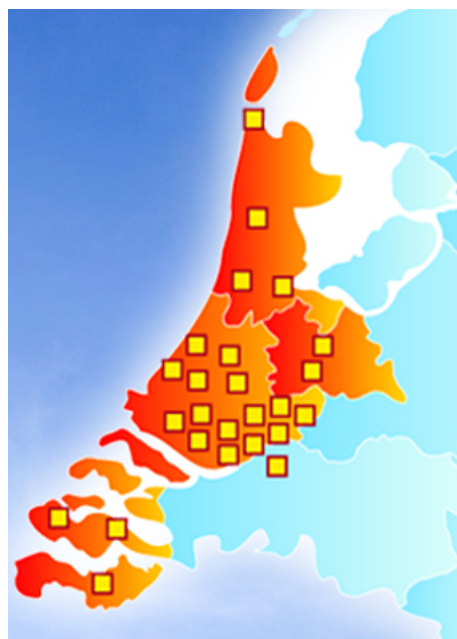
De Triangel in Houten  
De Wissel in Utrecht

### Noord-Brabant:

De Halm in Almkerk

### Zeeland:

De Wingerd in Goes  
Regenboog in Middelburg  
De Sterrenpracht in Axel



### Zuid-Holland:

De Tamboerijn in Alphen a/d Rijn  
Koningin Beatrixschool in Berkel en Rodenrijs  
De Cirkel (SBO) in Capelle a/d IJssel  
De Triangel in Capelle a/d IJssel  
De Wonderwijzer in Hardinxveld-Giesendam  
Het Mozaïek in Krimpen a/d IJssel  
De Lichtwijzer in Oegstgeest  
De Driemaster in Ridderkerk  
De Akker in Rijswijk  
Het Kompas in Rotterdam  
De Morgenster in Spijkenisse  
Het Christal in Vlaarding  
Kleurrijk (vh De Leilinde) in Waddinxveen  
WereldWijs (vh De Schanskorf) in Zoetermeer  
Wegwijzer in Zwijndrecht

## Vertrouwenspersonen (peildatum 31-12-2017)

Mw. Yvonne Verlind-Brouwer

Mw. Ina Kamsteeg-Huijssen

Mw. Gré Kraaijeveld-Buitendijk

## Klachten 2017

Er zijn geen klachten ingediend bij de geschillencommissie.

Wel zijn er een aantal ouders en leerkrachten geweest die contact hebben gezocht met de vertrouwenspersonen van GPO-WN. De vertrouwenspersonen hebben hen oplossingen en of advies aangeboden of hen doorverwezen of geattendeerd op de te volgen routing.

## Klachtencommissie

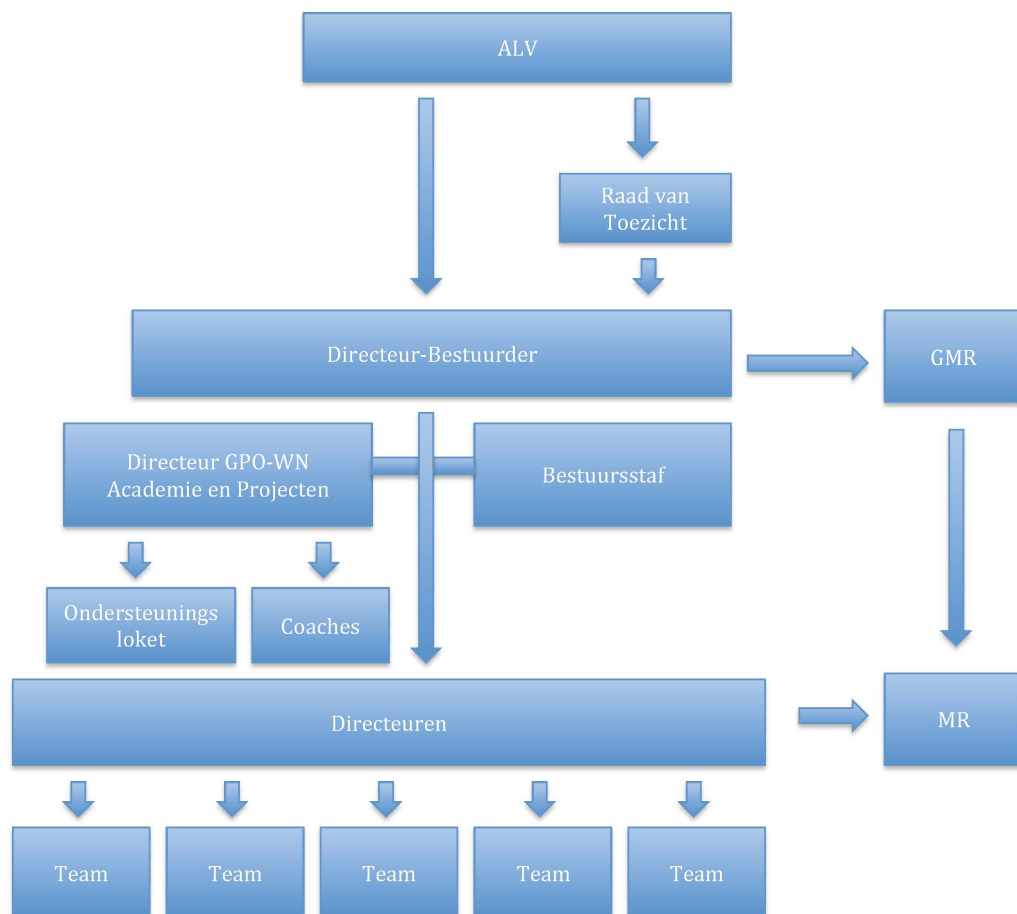
Klachtencommissie voor Gereformeerd Primair Onderwijs

p/a GCBO

Postbus 82324,

2508 EH Den Haag

## Organogram



## Gegevens over de rechtspersoon

**Bestuursnummer** 41646  
**Naam instelling** Vereniging Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland

**(Post)adres** 's-Molenaarsweg 1  
**Postcode/plaats** 2401 LL Alphen aan den Rijn  
**Telefoon** 0172-418830  
**E-mail** [secretariaat@gpown.nl](mailto:secretariaat@gpown.nl)

**Contactpersoon** Dhr. R. Tromp  
**E-mail** [r.tromp@gpown.nl](mailto:r.tromp@gpown.nl)

### Scholen

BRIN	Naam	Adres		Sector
00AP	GBS WereldWijs (vh De Schanskorf)	Overwater 1	2715 BT Zoetermeer	PO
00AV	GBS De Morgenster	Oranjelaan 27	3201 CN Spijkenisse	PO
00EH	SBO De Cirkel	Zevensprong 5	2907 TK Capelle aan den IJssel	PO
00FE	GBS De Halm	Wethouder Raamstraat 1	4286 BV Almkerk	PO
02ZY	GSB De Wingerd	Hilleweg 3	4464 JA Goes	PO
03AZ	GBS De Rank	Beethovensingel 19-23	1817 HJ Alkmaar	PO
03HH	GBS Koningin Beatrix	Westersingel 2	2651 CP Berkel en Rodenrijs	PO
03HI	GBS Het Christal	Pompenburgsingel 30	3135 PS Vlaardingen	PO
03HV-00	GBS De Triangel	Bongerd 4	2906 VK Capelle aan den IJssel	PO
03HV-01	GBS Het Mozaïek	Una Corda 34	2925 BX Krimpen aan den IJssel	PO
03OR	GBS De Sterrenpracht	Karel Doormanlaan 2	4571 TV Axel	PO
03TJ	GBS Regenboog	Gen. H. Smithlaan 3	4333 BB Middelburg	PO
03ZF	GBS Kleurrijk (vh De Leilinde)	Lindengarde 17a	2742 TP Waddinxveen	PO
05LX	GBS De Veerkracht	Slotermeerlaan 160	1063 JW Amsterdam	PO
05SW	GBS Het Kompas	Spijkenissestraat 15	3081 SX Rotterdam	PO
05TR	GBS De Wissel	Oortlaan 1	3572 ZM Utrecht	PO
06KU	GBS De Lichtwijzer	Van Houdringhelaan 2A	2341 BK Oegstgeest	PO
06OT	GBS De Wonderwijzer	Tonneband 22	3371 JG Hardinxveld-Giessendam	PO
07LP	GBS De Lichtlijn	Lekstraat 1	1784 VJ Den Helder	PO
07MH	GBS De Akker	Trompetstraat 3	2287 TK Rijswijk	PO
14YV-00	GBS De Wegwijzer	Hoofdland 2	3332 RG Zwijndrecht	PO
14YV-01	GBS De Driemaster	Randweg 3	2983 AL Ridderkerk	PO
23TT	GBS De Tamboerijn	Van Nesstraat 8	2404 AV Alphen aan den Rijn	PO
24ET	GBS De Triangel	Jukveld 2	3993 GA Houten	PO
24RH	GBS Het Anker	Grote Buitendijk 48	1991 BZ Velsbroek	PO

## **Algemene informatie GPO-WN**

GPO-WN is een visionaire onderwijsorganisatie met hart voor alle kinderen.

Ook heeft GPO-WN hart voor haar personeel. Binnen GPO-WN hebben we hart voor elkaar.

Onze organisatie bestaat uit 25 levendige scholen in West- en Noordwest-Nederland, waar zo'n 3700 leerlingen genieten van het schoolleven. Zij worden begeleid en gevormd door een paar honderd enthousiaste en vakbekwame medewerkers. God heeft hen lief, weten zij, en daarom zetten onze mensen zich uit liefde in voor de leerlingen en hun ouders/verzorgers.

Identiteit en kwaliteit zijn op onze scholen en binnen GPO-WN onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het één kan niet zonder het ander. Ze vormen dan ook beide de twee strategische fundamenten waarop onze scholen en organisatie gebouwd zijn.

Het Koersplan 'Hart voor alle Kinderen 2014 – 2018 is ons strategisch beleidsplan. De volgende thema's zijn in dit strategisch beleidsplan uitgewerkt:

1. Doorleefde identiteit in een veranderende samenleving
2. Alle scholen van GPO-WN zijn excellente scholen
3. GPO-WN heeft een lerende cultuur
4. GPO-WN is een innovatieve en financieel gezonde organisatie met een goede bedrijfsvoering
5. GPO-WN neemt haar verantwoordelijkheid voor een menswaardige samenleving

GPO-WN heeft een Directeur-bestuurder die GPO-WN aanstuurt. Deze legt op zijn beurt verantwoording af aan de Raad van Toezicht en de overheid. De dagelijkse leiding van de scholen ligt bij de directeuren, die zich verantwoorden tegenover de Directeur-bestuurder, hun eigen schoolteam en de ouders/verzorgers van hun leerlingen.

GPO-WN heeft, zoals hierboven al genoemd, een Raad van Toezicht. Deze raad houdt toezicht op taken, doelen en verantwoordelijkheden van GPO-WN. Over de uitoefening van zijn verantwoordelijkheden en bevoegdheden legt de Raad verantwoording af in een eigen jaarverslag.

Het is gebruikelijk dat dit jaarverslag bij het jaarverslag van GPO-WN wordt gevoegd.

GPO-WN en haar scholen hebben een (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad waarin zowel ouders/verzorgers als leerkrachten vertegenwoordigd zijn. Door deze Medezeggenschapsraad is inmenging van hen bij het organisatiebeleid van GPO-WN en scholen geborgd.

De (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad heeft informatierecht, adviesrecht en instemmingsrecht.

Minimaal twee keer per jaar heeft de GMR overleg met de Directeur-bestuurder.

Elke school heeft een identiteitscommissie. Deze commissie ondersteunt de directeur en de school bij het implementeren van het identiteitsbeleid en het voeren van gesprekken met ouders/verzorgers waarvan de kinderen op onze scholen komen.

Goed bestuur draagt bij aan goed onderwijs. GPO-WN werkt volgens de 'code goed bestuur' van de PO-raad. Deze code, die de PO-Raad samen met de leden heeft opgesteld, biedt een handreiking voor besturen conform eigentijdse eisen van 'goed bestuur'. Doel van gebruik van deze code is, het verzorgen van goed onderwijs.

## Informatievoorziening van de Directeur-bestuurder aan de Raad van Toezicht

Bestuurder en toezichthouder staan in een bijzondere relatie tot elkaar.

In onderstaande tabel zijn de verantwoordelijkheden van elk van hen in schema gebracht.

Verantwoordelijkheden van de bestuurder	Verantwoordelijkheden van de toezichthouder
<i>Richting geven, strategisch beleid ontwikkelen</i>	<i>Klankbord en advies (individueel en gezamenlijk)</i>
<i>Vaststellen van beleidsvoorstellen</i>	<i>Goedkeuren (van alle belangrijke beleidsdocumenten van de bestuurder)</i>
<i>Toezicht houden op de dagelijkse leiding (directeuren van de scholen, hoofd stafbureau)</i>	<i>Toezicht houden op de bestuurder en de organisatie</i>
<i>Verantwoording afleggen (aan inspectie, ouders, leden, kortom alle stakeholders)</i>	<i>Publieke verantwoording afleggen over eigen functioneren</i>
<i>Werkgeverschap van personeel</i>	<i>Werkgeverschap van de bestuurder</i>
<i>Vertegenwoordigen van de rechtspersoon ten opzichte van derden</i>	<i>Regeling besturing (verantwoordelijkheid voor statuten en reglementen, inrichting van bestuur en toezicht)</i>

### Integraliteit

De informatievoorziening maakt dat er zicht is en blijft op alle relevante beleidsterreinen, er aandacht is voor zowel de inzet van middelen en de daarmee bereikte doelen en duidelijk wordt wat GPO-WN en het uitgevoerde beleid betekent voor stakeholders.

De integraliteit van de informatievoorziening is gebaat bij een heldere indeling van aandachtsgebieden. Modellen als INK en Balanced Scorecard reiken dergelijke opsommingen aan. Onze keuze is gevallen op een INK-achtige indeling. Het INK-model is immers al enige tijd geleden geïntroduceerd in onze organisatie.

De informatievoorziening is gericht op het helder in beeld brengen en houden van de onderstaande terreinen/aandachtsgebieden:

- Algemene organisatiekenmerken
- Medewerkers
- Leiderschap & Bedrijfsvoering
- Onderwijskwaliteit
- Belanghebbenden

### Evenwicht tussen meten, reflecteren en vooruitzien

Het werken met (prestatie-)indicatoren is een belangrijke bijdrage aan de sturing van onderwijsinstellingen. Het is echter zaak om bij dit alles niet alleen te varen op bijvoorbeeld kengetallen, maar ook aandacht te hebben voor wat meer vormvrije voortgangsverslagen en reflecties. Juist in dergelijke verslagen is er voor het college ruimte om niet alleen stil te staan bij de uitkomst van processen, maar ook bondig te reflecteren op hun aard en betekenis en een blik vooruit te werpen. Zo krijgt niet alleen het recente verleden aandacht, maar ook de nabije toekomst.



### **Voldoende objectiviteit**

De Raad van Toezicht is voor zijn informatievoorziening sterk afhankelijk van de Directeur-bestuurder. En zelfs de Directeur-bestuurder is voor het verkrijgen van informatie soms afhankelijk van stafmedewerkers, schooldirecteuren of externen. Het is daarom belangrijk dat waar mogelijk informatie wordt geobjectiveerd, bijvoorbeeld door als raad zelfstandig aanvullende informatie in te winnen of derden te vragen om toe te zien om de betrouwbaarheid van informatie, bijvoorbeeld door hiertoe opdracht te geven aan de accountant of verslagen op te vragen van exitgesprekken. Overigens leidt de binnen GPO-WN voorgestelde combinatie van rapportage op basis van vooraf vastgestelde indicatoren, aangevuld met verslagen van inspectie en/of audit- en klachtencommissies al tot een goede basis voor objectieve oordeelsvorming.

### **Missie/visie, belofte en ontwikkelingen van GPO-WN:**

Ons onderwijs stimuleert de ontwikkeling van het kind. Ons hart ligt bij alle kinderen van onze scholen. De inspiratie daarvoor vinden we in ons levende geloof in God die wij kennen uit Zijn Woord, de Bijbel. Dat geeft vorm aan het onderwijs.

De doelgroep van GPO-WN bestaat uit ouders die bewust kiezen voor primair onderwijs met de Bijbel als basis.

### **Geloof in ontwikkeling! Hart voor alle kinderen**

GPO-WN biedt onderwijs van betekenis. Onze inzet is erop gericht om alle kinderen mede te vormen tot jonge mensen die in geloof en met plezier in het leven staan. Onze kinderen mogen weten wie ze zijn, wat hun unieke plek is en wat ze in de maatschappij kunnen betekenen. De oorsprong van deze visie vinden we in de bevrijdende boodschap van Gods genade. Ieder kind en iedere medewerker zijn Gods geliefd kinderen. Wij kennen Gods liefde en gaan daardoor met plezier en ontspannen naar school en naar het werk. Dat maakt ons onderwijs, volgens ouders en buitenstaanders, opvallend anders dan anders. Vanuit deze grondhouding werken we samen aan nieuwe manieren om kinderen toe te rusten voor hun toekomst in een dynamische samenleving.

We vinden het belangrijk dat elk kind en elke medewerker zijn van God gekregen gaven en talenten ontwikkelt. Bij dit alles geloven we dat onze eigenwaarde ligt in de relatie met onze Schepper.

In die verhouding ontvangen wij liefde en genade. Op onze beurt delen wij dit met hoofd, hart en handen uit naar elkaar.

Wij beloven onze leerlingen mee te helpen ontwikkelen tot jonge mensen die met hun passies en talenten willen bijdragen aan een menswaardige samenleving. Zij kunnen dit omdat ze op school geleerd hebben vanuit wisselend perspectief te denken en vanuit verwondering voor Gods schepping. Ze hebben geleerd welke betekenis God in hun leven kan hebben en zijn in staat om vanuit de relatie met God hun leven vorm te geven, zo leren ze hoe ze een bijdrage kunnen leveren aan de samenleving. Om deze belofte waar te maken is een goede samenwerking met ouders nodig.

In onze organisatie heerst een integere cultuur. Authentieke, vakbekwame en betrokken leerkrachten die er zin in hebben en doen wat ze kunnen, doen er toe in GPO-WN. Dienende leiders zetten zich in om een bijdrage te leveren aan de groei van alle medewerkers.

Samen maken wij het verschil. We hebben hart voor alle kinderen, we hebben hart voor elkaar.

Om onze ambities te verwezenlijken is een doordachte en stevige strategie onmisbaar.

De onderwijswereld is constant in beweging en zal dat ook komende jaren volop blijven.

Om focus te houden volgen we vernieuwingen en veranderingen op de voet.

## Jaarverslag Raad van Toezicht 2017

In 2017 vergaderde de Raad van Toezicht vijf keer. Eenmaal vergaderde de Raad zonder de bestuurder. Tijdens deze vergadering heeft de raad haar eigen functioneren geëvalueerd met behulp van het programma Management Drives, waaraan de leden van de raad in de daaraan voorafgaande periode hadden deelgenomen (via besturenorganisatie Verus).

De Raad van Toezicht (RvT) heeft in het verslagjaar zijn statutaire taak uitgevoerd: toezien op de uitvoering van het beleid en naleving door de bestuurder van wettelijke verplichtingen, de code goed bestuur en op de gang van zaken in de vereniging en op de bij GPO-WN aangesloten scholen.

In de vergaderingen sprak de RvT op basis van rapportages van de bestuurder over de voortgang van de uitvoering van het Koersplan en stemde zij conform de statuten in met de begroting en het jaarplan voor 2018 en met de jaarrekening en het jaarverslag en de jaarrekening over 2016. De RvT heeft toegezien op rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming van de middelen.

De remuneratiecommissie zal namens de RvT als werkgever het jaargesprek met de bestuurder begin 2018 houden – dit is wegens diverse omstandigheden niet gelukt voor het einde van het jaar. Om het handelen van de bestuurder te toetsen hanteert de Raad een toezichtkader. De secretariaatsfunctie is in de tweede helft 2017 waargenomen door mevrouw Gunnink.

Onderwerpen waar de RvT in 2017 in haar vergadering over sprak zijn onder meer:

- Bepaling ICT binnen het onderwijs en de investering hierin;
- De voortgang en de verlenging van het meerjarige extra investeringsprogramma ten laste van de ruime reserves;
- Intensiveren van contacten met de medezeggenschap;
- Het meer decentraal sturen van de organisatie op schoolniveau op basis van eigenaarschap;
- De samenwerking met een nieuw administratiekantoor;
- Uitwisseling van ervaringen met bestuurder van een christelijke school in een seculiere omgeving;
- Uitgebrachte rapporten van de onderwijsinspectie;
- Aanbestedingsverplichting voor diverse zaken;
- Inzet op pedagogisch klimaat binnen GPO-WN;
- Viering 10 jaar GPO-WN;
- Stakingsbereidheid binnen GPO-WN;
- De herkenbaarheid van de identiteit binnen de GPO-WN organisatie.
- Benoemen van een nieuwe accountant.
- Politieke veranderingen en gevolgen voor onderwijs

Verder hebben de leden van de RvT:

- deelgenomen aan een vergadering van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad;
- deelgenomen aan een inspectie visitatie;
- twee scholen bezocht en aldaar gesproken met de directie, het team en enkele ouders;
- deelgenomen aan de viering van het 10-jarig bestaan van GPO-WN;
- deelgenomen aan directieconferentie
- gezamenlijk en als auditcommissie overleg gevoerd met de bestuurder en de externe accountant;
- als deelnemer deelgenomen aan de ledenvergadering van GPO-WN.

Inzake de beloning van de RvT is op basis van de nieuwe Wet Normering Topinkomens ook in 2017 gekozen voor een beloning ter hoogte van ca. 1/3 van de wettelijke maxima. Hiermee wordt recht gedaan aan de relatief groeiende omvang en verantwoordelijkheid van het werk, maar ook passende matigheid betracht.

<b>Leden Raad van Toezicht GPO-WN</b>	<b>datum aftredend</b>
• Dhr. A. Bestebreur, voorzitter Raad van Toezicht	01-07-2019
• Dhr. W. de Ruiten, lid Raad van Toezicht	01-07-2018
• Dhr. J.J. van Ginkel, lid Raad van Toezicht	01-07-2020
• Dhr. R.J. de Vries, vicevoorzitter Raad van Toezicht	01-07-2020
• Mw. H. Groenendijk-de Vries, lid Raad van Toezicht	01-07-2018
• Mw. S. Van den Berge-Moeleker, lid Raad van Toezicht	01-07-2019

## **Jaarverslag GMR GPO-WN 2017**

### **Algemeen**

De bezetting van de GMR is op 31 december 2017 als volgt:

#### Oudergeleding

Teunis Eefting (voorzitter)

Matthijs van Engeldorp-Gastelaars (secretaris)

Anneke Houtman

Tiemenna Oosterhof

Margreet Bos-Steenbergen

#### Personeelsgeleding

Titia den Broeder

Anne Koster

Elly Plender

Desiree op de Beek

1 vacature

Er is 1 vacature voor de personeelsgeleding en in 2018 loopt de termijn van 1 lid van de personeelsgeleding af. In dit jaar heeft de GMR geen verkiezingen georganiseerd, maar in 2018 zal er een oproep worden gedaan voor 2 nieuwe personeelsleden.

### **Vergaderingen**

De GMR heeft dit jaar 6 keer vergaderd, waarvan 2x met de Directeur-bestuurder. In de vergadering met de Directeur-bestuurder in februari werden de begroting en de jaarrekening besproken.

In de vergadering in juni werden de onderwerpen besproken die dit jaar aandacht van de GMR hebben.

De onderwerpen die besproken zijn dit jaar:

- De GMR neemt dankbaar en met een positief advies kennis van de begroting van 2017.
- De GMR wordt geïnformeerd over het vernieuwde handboek P&O en stemt daarmee in.
- De GMR heeft een jaarplan opgesteld met de onderwerpen die de GMR wil behandelen.
- De GMR wordt geïnformeerd over het Passend Onderwijs. Vooral welke veranderingen er staan aan te komen en het is de vraag hoe dingen georganiseerd gaan worden.
- De GMR heeft in 2016 een cursus gevolgd en gaat daar in 2018 vervolg aan geven
- Vanuit een aantal MR-ren wordt gevraagd om notulen van de vergadering. Deze zijn beschikbaar en inmiddels heeft elke MR een email-adres en toegang bij GPOWN waarmee de notulen opgevraagd kunnen worden.
- De PGMR heeft aandacht voor de veranderingen in de cao en de zaken die spelen op het gebied van personeelsbeleid
- Er is aandacht voor de stakingsdag in 2017 en hoe hiermee op de diverse scholen is omgegaan
- Het overlegmodel en de veranderde regelgeving met betrekking tot de rol van de GMR is besproken. Dit heeft met name effect op de informatie die met de GMR gedeeld wordt door de Directie en het intensiever contact met de RvT.
- In 2017 is kennisgemaakt met de Raad van Toezicht, waarvan 1 van de leden op voordracht van de GMR zitting heeft. Met dit lid is kennisgemaakt.
- Alle leden van de GMR zijn opnieuw voorgesteld in de communicatie naar ouders en personeelsleden.
- Het huidige koersplan van GPO-WN loopt van 2014 tot 2018 en zal in 2018 vernieuwd worden.

De GMR heeft aangegeven hierbij nauw betrokken te willen worden.

## Ambities en Thema's van GPO-WN in 2017

### Thema 1 Doorleefde identiteit in een veranderende samenleving

GPO-WN is een organisatie waarin Gods Woord, de Bijbel, centraal staat. Dat is herkenbaar en zichtbaar. In wat we zeggen en doen blijkt dat we leven uit de genade van Jezus Christus, onze Redder.

#### *Uitwerking*

GPO-WN kiest ervoor om duidelijk herkenbaar te zijn in de identiteit die zij uitdraagt in het primair onderwijs. Dit is zichtbaar in de scholen, in het personeelsbeleid, naar leerlingen en ouders/verzorgers toe en in de maatschappij. GPO-WN ziet voor de komende jaren ook belangwekkende kansen om een groeiende groep leerlingen en hun ouders/verzorgers te binden aan onderwijs met de Bijbel als basis. Hiervoor wordt een open toelatingsbeleid van leerlingen gehanteerd.

Gereformeerd onderwijs krijgt zo binnen GPO-WN een bredere invulling.

#### *Bredere invulling*

Gereformeerd onderwijs is en blijft in onze visie onveranderd gebaseerd op de unieke band tussen God, de Schepper, Verlosser en Onderhouder, met alle gelovigen. Christenen geven dit heel divers vorm, maar het uitgangspunt blijft dat God aan het begin staat van alles. Als mens kunnen we alleen door de reddende liefde van Jezus werkelijk leven. Inhoudelijk wijzigt de grondslag van GPO-WN, zoals deze beschreven is in de statuten, niet.

#### *Verbinding met kerken en gemeenten*

Steeds meer christelijke ouders weten onze scholen te vinden en daar zijn we dankbaar voor. Zo kunnen we onderwijs van betekenis blijven geven. GPO-WN houdt verbinding met kerken en gemeenten. Met alle ouders/verzorgers worden welkomsgesprekken gehouden.

#### *Medewerkers*

GPO-WN-medewerkers worden benoemd op basis van inhoudelijke binding aan onze identiteit en meelevend lidmaatschap van een christelijke gemeente (zie vastgestelde identiteitsnotities 'Het Licht schijnt en Onze Identiteit in de Praktijk, juni 2014). Onze medewerkers zijn binnen onze organisatie 'identiteitsdragers' van gereformeerd onderwijs. Er worden niet-vrijblijvende eisen gesteld aan medewerkers m.b.t. kennis, vaardigheden en houding.

#### *Verdere bezinning*

De komende jaren blijven we ons bezinnen op de impact van onze keuzes op onder meer invulling van het onderwijs, leeromgeving, pedagogisch klimaat en leiderschap. Een vruchtbare bezinning daarop vraagt een cultuur waarin het gesprek open en respectvol kan worden gevoerd.

### Thema 1: Identiteit resultaten 2017

Onze identiteit is ons sterk merk. Er zijn duidelijk ontwikkelingen zichtbaar in de scholen. We zijn op alle niveaus met elkaar in gesprek en met een open Bijbel blijven we aandacht geven aan onze identiteit.

Ons identiteitsbeleid wordt goed ontvangen en doorgevoerd op de scholen.

Bijna alle ouders (95%) kiezen voor één van onze scholen vanwege onze identiteit.

In de (werk)schoolbezoeken die worden afgelegd door de bestuur en directie, geven de leerlingen te kennen dat zij aan hun juf of meester zien dat hij of zij christen is. Dat is mooi om te horen.

Het is belangrijk om in de kennismakingsgesprekken met de ouders de verwachtingen over en weer en het elkaar aanspreken op de identiteit duidelijk uit te spreken.

Op het directeuren overleg (8 x per jaar) komt identiteit (thema 1) regelmatig aan de orde.

De geloofsgesprekken zijn onderdeel van het vastgestelde identiteitsbeleid. In 2017 stond de kernwaarde eigenaarschap uit het Koersplan 2014-2018 centraal. In samenwerking met de Viaa Zwolle worden formats aangeleverd voor de geloofsgesprekken. Deze formats worden GPO-WN breed ingezet met aanscherping door de directeuren.

## **Thema 2 Alle scholen van GPO-WN worden excellente scholen**

Iedere school van GPO-WN is een goed presterende school met een opvallend profiel. De scholen behalen goede resultaten in relatie tot de karakteristieken van de leerlingenpopulatie. Dat maakt onze scholen excellent en dit is zichtbaar in de hele school. Om te komen tot een goede afstemming op de populatie is het van fundamenteel belang dat alle medewerkers een onderzoekende basishouding hebben, van waaruit ze volledig gericht zijn op de ontwikkeling van de leerling.

Dit vraagt loskomen van eventuele generieke uitspraken en (voor)oordelen t.a.v. leerlingen, klassensituaties en leerkrachten. Dit is een belangrijke verantwoordelijkheid van onze leerkrachten die geïnspireerd is door de wens om Gods eigen kinderen recht te doen. Leerkrachten en leerlingen zijn fullpartners in leren.

De school presteert vanuit de wil om heel goed te zijn, wetend dat goed onderwijs uitdaagt tot zelfkennis, zelfsturing en verantwoordelijkheid. Onze scholen hanteren daarbij een doordachte onderwijsaanpak. Door deze aanpak wordt de visie op onderwijs zichtbaar.

### *Zichtbaar onderscheidend karakter*

GPO-WN-scholen hebben een onderscheidend karakter ontwikkeld omdat ze met hun leerlingen een evenwichtige relatie hebben opgebouwd. Dit is zichtbaar in onderstaande aspecten:

- Resultaten: kernvakken, overige vakken, burgerschap, cultuur, sociale emotionele vorming.
- Leerlingenpopulatie: kennis van de karakteristieken van leerlingenpopulatie leidt tot leerwinst.
- Leerbaarheid: zowel het primaire proces als de schoolorganisatie zijn leerbaar (innovatie, verbetering).
- Eigenaarschap: leerkrachten zijn de eigenaar van het primaire proces en werken met ouders/verzorgers aan een educatief partnerschap.
- Doorleefde identiteit: als motor voor hoge opbrengsten, gekoppeld aan de karakteristieken van de doelgroep.
- Excellente producten: per school een passend thema op een unieke manier uitgewerkt, aantoonbaar bijdragend aan de opbrengsten.
- GPO-WN zet eigentijdse ICT-middelen in die door vaardige leerkrachten worden gebruikt ter ondersteuning van heel goed onderwijs.
- Passend onderwijsaanbod: door meer samenspraak met de ouders en de leerling zijn we beter in staat een passende leerroute voor elke leerling te ontwikkelen.

## **Thema 2: resultaten 2017**

### *Schoolprofiel en ontwikkelthema's*

Alle scholen zijn in ontwikkeling om hun eigen schoolprofiel te maken. Hierbij is identiteit de onderlegger. De vraag voor het maken van een schoolprofiel is dan ook; wat heeft de school of wat willen we met de school waardoor de school juist opvallend of bijzonder is. De directeuren ontwikkelen samen met hun team een schoolprofiel.

Ook zijn de directeuren gestart met ontwikkelthema's. In groepen hebben zij de volgende onderwerpen gekozen om verder te ontwikkelen:

Thematisch werken, Onderwijsvorm vernieuwen en Opbrengsten/schoolprofiel.

### *Pedagogisch klimaat*

In samenwerking met de ouders wil GPO-WN de kinderen in liefde begeleiden. Leerkrachten hebben de belangrijke opdracht kinderen de juiste weg te wijzen. Daarom verdient het pedagogisch handelen van de leerkracht aandacht. Er is bij de ontwikkeling van de visie een koppeling gemaakt met identiteit en pedagogisch klimaat.

De visie zal vervolgens worden uitgewerkt in een praktische invulling per school.

### *Veiligheidsbeleid*

Er is een up-date gemaakt van het veiligheidsbeleid.

### *Kindcentra*

Binnen GPO-WN hebben we op veel scholen voorschoolse opvang, en/of kinderopvang, en/of opvang voor peuters, en/of BSO geregeld met externe aanbieders. In deze tijd wordt er veel ingezet op het ontwikkelen van een kindcentra waar kinderen van 0-12 recht hebben op opvang vanuit eenzelfde pedagogische benadering. Kindcentra werkt toe naar het ontwikkelen van hechte, eigentijdse centra waar kinderen hun talenten maximaal kunnen ontwikkelen.

Hoe anticiperen wij als GPO-WN aangaande de ontwikkeling Kindcentra 2020? We hebben in 2017 contact gehad met verschillende instanties, met 1 partij onderzoeken wij verdere stappen.

## **Thema 3 GPO-WN heeft een lerende cultuur**

GPO-WN is een lerende organisatie. Omdat de wereld en dus ook het onderwijs niet stilstaat, vraagt dit om een voortdurend lerende houding van medewerkers. Goed werkgeverschap is hierbij van belang. Daarom zetten wij verder in op professionalisering van onze medewerkers. We maken hiervoor onder meer gebruik van onze GPO-WN Academie en het project 'Praktijk PABO West Nederland'.

Om dit te realiseren werken wij samen met partners in het onderwijs o.a Hogescholen en Universiteiten. De samenwerking richt zich op de komende periode om onze huidige en nieuwe generatie leerkrachten op te leiden zodat zij in staat zijn kwalitatief goed en gereformeerd onderwijs te verzorgen. Zij beschikken over goede vakkennis, zijn weerbaar en hebben een onderzoekende en leerbare houding.

Van onze medewerkers, directeuren en bestuur verwachten wij dat zij hun bekwaamheden systematisch onderhouden. Medewerkers en directeuren laten zich registreren bij het lerarenregister PO en bij schoolleidersregister PO.

Van al onze medewerkers verwachten wij eigenaarschap en zelfreflectie. Medewerkers gebruiken de aan hen beschikbaar gestelde tijd en mogelijkheden om zich te ontwikkelen. Het resultaat hiervan is plezier in het werk en verminderde beleving van werkdruk.

### *Dienstbare leiderschapsstijl*

De cultuur van samen leren wordt binnen de schoolteams, netwerken en tussen scholen onderling gestimuleerd. Ook voor de GPO-WN Academie is dit het vertrekpunt voor haar activiteiten in de komende jaren.

Binnen deze leercultuur zijn de leiders te herkennen aan een dienstbare leiderschapsstijl.

Dit houdt zelfbewustzijn en zelfacceptatie in. Het uit zich in kenmerken als authenticiteit, bescheidenheid, rentmeesterschap, verantwoordelijkheid geven, kracht, zelfstandigheid, vergevingsgezindheid en moed.

Leiders geven medewerkers de mogelijkheid zichzelf te ontwikkelen en verantwoordelijkheid te nemen. Hierin geven de leiders zelf het voorbeeld.



### *Hart voor alle kinderen*

Onze medewerkers zijn te herkennen aan goed vakmanschap. Ze hebben hart voor alle kinderen, dat zit in hun genen, zou je kunnen zeggen. Daarnaast zijn ze bevoegen, competent, onderzoekend, vakkundig en betrokken. De schoolteams waar onze medewerkers deel van uitmaken stralen enthousiasme uit en willen dienstbaar verbonden zijn met hun omgeving. Medewerkers van GPO-WN zijn stuk voor stuk betrokken christenen die leven, werken en handelen vanuit de genade van Christus. Ze zijn gastvrij, dienstbaar, hebben een positieve en actieve houding en staan open voor feedback en reflectie. Ze zijn onderzoekend ingesteld, iets wat impliciet in hun werkhouding verweven is: stilstaan, (buiten de kaders) waarnemen, interpreteren, beslissen en uitvoeren.

### *Onderzoekende leerlingen*

Onze leerlingen kun je kenschetsen als 'onderzoekende leerlingen'. Ze werken samen, communiceren goed, kunnen problemen oplossen, kritisch denken, zijn creatief en zetten sociale en culturele vaardigheden in.

## **Thema 3: resultaten 2017**

### *Studiedagen directeuren GPO-WN*

De directeuren van GPO-WN hebben tweemaal studiedagen gehad in 2017: in februari en september. Dit zijn leerzame en inspirerende dagen.

Het thema in februari was 'Eigenaarschap, samen verantwoordelijk'.

De focus lag op ontwikkelen en groei van leiderschap en aanscherpen van het schoolprofiel. Wat vraagt een integere cultuur van een leider? Inzicht in het belang van houding, taal en acties. Naast fundamentele (wetenschappelijk) inzichten, verrijken de directeuren hun handelingsperspectief door bewustwording van het effect van de eigen gedachten op de omgeving. Tevens maken ze zich (meer) eigen hoe je je gedachten (en daarmee je gedrag) optimaliseert voor een integere cultuur.

Dienend leiderschap thema's: bescheidenheid, empowerment en vergeving (veilige omgeving creëren). Er worden plannen gemaakt voor de eigen scholen.

Ook is er aandacht voor onderwijskundig leiderschap en het ontwikkelen van een eigen schoolprofiel.

Het thema in september was 'Eigenaarschap, samen verantwoordelijk'

Deze dagen hebben in het teken gestaan van identiteit en waar staan we in de ontwikkelingen in ons Koersplan 2014-2018.

Aan het onderwerp 'Beter onderwijs en meer werkplezier' hebben we ook een dag (deel) besteed.

Hoe creëer je een verbetercultuur: meer leerplezier voor leerlingen, meer werkplezier voor leerkrachten en merkbare en meetbare onderwijsverbetering

### *Intervisie*

Dit is een regelmatig terugkerend agendapunt op de agenda van het overleg met de directeuren. Aan de hand van een ingebrachte casus vindt een leerzaam gesprek plaats.

Tijdens de directie overleggen is er meer ruimte in de agenda gemaakt voor de directeuren voor het ontwikkelen van thema's en hun schoolprofiel.



### *Contactpersonen en externe vertrouwenspersonen*

De externe vertrouwenspersonen van GPO-WN hebben een aantal keer per jaar intervisie met een begeleider van Centraal Nederland.

Ook is er een bijeenkomst geweest met alle contactpersonen van de scholen van GPO-WN en onze externe vertrouwenspersonen. Hierbij zijn actuele ontwikkelingen (in het werkveld) aan de orde geweest, kennisdeling, wet sociale veiligheid, veiligheidsbeleid en de klachtenregeling.

### *Het werk van de externe vertrouwenspersonen*

GPO-WN heeft drie externe vertrouwenspersonen. Op hen kan - zowel door ouders als door leden van het schoolteam - een beroep worden gedaan bij klachten over ongewenst gedrag en probleemsituaties in de school. Daarnaast kunnen de vertrouwenspersonen een preventieve rol vervullen binnen de sociale veiligheid op school en zijn ze beschikbaar voor overleg met o.a. IB-ers en interne contactpersonen.

Klachten die de vertrouwenspersonen bereiken gaan vaak over pesten/onveiligheid op school, passend onderwijs en over de communicatie tussen school en ouders. De vertrouwenspersoon kan de klager begeleiden in de verwoording en/of de afhandeling van de klacht en kan helpen zoeken naar een oplossing.

Twee keer per jaar komen de vertrouwenspersonen, samen met een deskundige van de landelijke protestants-christelijke schoolbegeleidingsdienst, bij elkaar voor intervisie. Daarnaast sluiten de vertrouwenspersonen waar nodig aan bij het directeurenoverleg en bij voorlichtingsavonden voor directeuren en contactpersonen.

De afgelopen jaren heeft het accent daarbij gelegen op de wet op de sociale veiligheid en de meldcode bij vermoeden van kindermishandeling.

Kindermishandeling in de thuissituatie valt overigens niet onder het takenpakket van vertrouwenspersonen, maar zij kunnen wel meedenken met de school naar aanleiding van casuïstiek.

De komende jaren willen we onze zichtbaarheid op de scholen vergroten door meer fysiek aanwezig te zijn. De concrete uitwerking daarvan zal in het schooljaar 2018/2019 in samenwerking met de directeuren, IB-ers en contactpersonen verder vorm krijgen.

## Inleiding

De GPO-WN Academie ondersteunt GPO-WN in het ontwikkelen en organiseren van het duurzaam leren van haar medewerkers en leidinggevenden door gerichte leeractiviteiten aan te bieden. In het afgelopen jaar is meer en meer het eigenaarschap van de ontwikkeling bij de scholen en individuele medewerkers gelegd.

Interne GPO-WN coaches ondersteunen dit leren in teams en vooral ook in individuele ontwikkelprocessen van medewerkers.

Binnen GPO-WN zijn er een aantal gemeenschappelijke projecten die door haar gemeenschappelijkheid het leren van elkaar verder bevordert heeft en ons onderwijs krachtiger maken.

De uiteenlopende professionaliseringsactiviteiten worden negatief beïnvloedt door het groeiend lerarentekort en daarmee de mogelijkheden om leerkrachten te vervangen voor het volgen van trainingen en opleidingen. Dit was al merkbaar in 2017 en zal in 2018 intensiever gevoeld worden.

## Realisatie Academie in 2017 en vooruitblik

### *Opleidingen en netwerken*

Voor de blijvende professionalisering van teams is er gebruik gemaakt van een aantal netwerken die gemiddeld drie maal per jaar bij elkaar komen. Dit waren het taalnetwerk, rekennetwerk, PBS-netwerk en meer- en hoogbegaafdheidsnetwerk.

Tevens is er een start gemaakt met het netwerk Jonge Kind, hetgeen naadloos aansluit bij de in 2017 afgeronde HBO-opleiding 'Specialist Jonge Kind'.

Voor het netwerk PBS zijn er door een aantal scholen – naast een georganiseerde netwerkdag – specifieke ambitiegesprekken gevoerd, waarbij PBS-coach en directeur samen het gesprek voeren met een PBS-expert. Op schoolniveau werden keuzes gemaakt in toepassing van PBS en zijn er concrete doelen geformuleerd voor komende jaren.

De opleiding "onderwijskundig ICT'er" is in 2017 afgerond en op de scholen was er een grote verscheidenheid in de uitwerking van opdrachten concreet zichtbaar.

Ook is in de loop van 2017 aansluitend het netwerk "OICT" gestart, waarin nagenoeg alle scholen vertegenwoordigd zijn.

Eind 2017 zijn er tevens individuele ambitiegesprekken gevoerd met OICT'ers en directeurs. Enerzijds om inhoudelijk na te denken over de keuze die de school voor ICT maakt vanuit haar onderwijskundige profiel, anderzijds om daarmee grip te hebben op de noodzakelijke ICT-investeringen die voor 2018 nodig zijn.

In 2017 zijn de netwerken middels een uitgebreid onderzoek geëvalueerd.

Uit dit onderzoek is gebleken dat de netwerkdagen door de coördinatoren ronduit positief gewaardeerd werden. De veelal externe trainers boden veel input om in de praktijk mee aan de slag te gaan en het onderlinge contact en het leren van elkaar als coördinatoren werd zeer gewaardeerd.

Over de vraag in hoeverre de inhoud van de netwerkdagen binnen de scholen daadwerkelijk ingezet wordt en leidt tot onderwijsverbetering, lopen de bevindingen tussen de scholen uiteen. Ook werd duidelijk dat waar coördinatoren in een GPO-WN netwerk elkaar regelmatig ontmoeten, deze ontmoeting van coördinatoren op schoolniveau minder nadrukkelijk plaatsvond.

Op basis van dit onderzoek hebben we de participatie aan netwerkdagen nadrukkelijker onder de eigen verantwoordelijkheid van de school geplaatst. Vanuit eigenaarschap maakt de school, mede ingegeven door haar onderwijskundig schoolprofiel, keuzes welk netwerk prioriteit heeft. De inhoud van de bezochte netwerkdagen kunnen daarmee bewuster ingezet worden voor de ontwikkeling van de school.

### *Ouderbetrokkenheid 3.0*

Ouderbetrokkenheid krijgt binnen GPO-WN steeds meer gestalte. Een recent 'ouderbetrokkenheidsonderzoek' onder alle ouders van onze scholen leverde een generieke eindmeting op van 75 (schaal 1-100), hetgeen een mooi resultaat is. Veel scholen zijn bezig met het werken via regiegroepen, een aantal scholen zetten de eerste stappen hiertoe. Ouderbetrokkenheid 3.0 is een traject van lange adem, maar de progressie is zichtbaar.

### *Project Cultuuronderwijs*

Met het doel om het cultuuronderwijs op een groot aantal scholen te verbeteren, hebben 16 scholen gekozen voor een tweejarig en gesubsidieerd traject. Op basis van een gemeenschappelijk visie wordt op individueel schoolniveau invulling gegeven aan cultuuronderwijs.

De centraal georganiseerde cultuurdagen zijn goed bezocht en hebben de deelnemende scholen veel inspiratie opgeleverd. De daadwerkelijke vertaalslag op schoolniveau verschilt echter sterk en na een vertraagde start zal in 2018 overwogen worden om de looptijd van de subsidie te verlengen. Er is meer tijd nodig om in de teams stappen te zetten in de inrichting van cultuuronderwijs. Ook kan daarmee gericht de aansluiting op het eigen onderwijskundig profiel gemaakt worden.

### *Project Pedagogisch klimaat*

Door projectgroep 'Pedagogisch Klimaat' is een werkmodel ontwikkeld om het gesprek te voeren over het klimaat op een school, waarbij alle factoren en variabelen in kaart gebracht worden.

Binnen de scholen is in de teams het gesprek gevoerd over de concrete toepassing van dit model en zijn concrete verlegenheden benoemd. Bij bespreking op het Directie-Overleg is vervolgens gebleken dat een objectieve kijkwijzer een nuttig aanvullend instrument is om de teams hiermee te dienen.

Begin 2018 zal de projectgroep een uitgewerkte kijkwijzer aanbieden voor gemeenschappelijk gebruik.

### *Elektronische leeromgeving (Digitale Academie)*

Binnen het aanbod aan opleidingen en cursussen zijn in opdracht van GPO-WN een aantal modules ontwikkeld en toegevoegd.

Er zijn een tweetal modules ontwikkeld over 'Handelingsgericht Passend Onderwijs'. Inhoudelijk gekoppeld aan de eerder georganiseerde masterclass. Bedoeld voor leerkrachten om in de periode van verwerking van toetsgegevens deze module in te zetten en de eigen analyse van resultaten te verdiepen en te komen tot een beter onderwijsaanbod aan leerlingen. Concreet werkgerelateerde opdrachten die ervoor zorgen dat de leerstof meteen in de werkzaamheden verwerkt worden: ontwikkeling in en van je werk als leerkracht.

Eén van onze interne coaches heeft een module ontwikkeld die het belang onderstreept van een goede voorbereiding van de lessen. Onder de titel "Een goede voorbereiding is het hele werk!". Daarbij wordt reflectief op het eigen handelen ingestoken en krijgt de samenwerking in het team een relevante plek.

### *Scope*

GPO-WN Academie heeft ook in 2017 onder de projectnoemer 'Scope' samengewerkt met een 16-tal besturen om met elkaar te werken aan de blijvende professionalisering van studenten die binnenkort hun PABO-opleiding afronden. In beginsel bedoeld om hen als startbekwame leerkrachten te scholen en te begeleiden naar 'basisbekwame' leerkracht.

Het gezamenlijk optrekken met uiteenlopende besturen en het daadwerkelijk invulling geven aan een – breed ingerichte - gemeenschappelijke Academie neemt nadrukkelijk meer tijd in beslag en is voor GPO-WN aanleiding om begin 2018 te besluiten in hoeverre blijvende deelname gewenst is.

### *Interne coaches*

Binnen GPO-WN werken twee bekwame en geregistreerde coaches. Deze hebben ook in 2017 teams begeleidt in hun teamontwikkeling, maar hebben ze vooral in individuele trajecten leerkrachten gecoacht.

De coaches hebben met inzet van diverse middelen (beeldcoaching, co-teaching e.d.) startende en ervaren leerkrachten begeleidt. Het vergroten van (zelf)kennis, vaardigheden en zelfvertrouwen was daarbij een belangrijk doel, zodat zij zich gedragen en gesterkt voelen om de functie van leerkracht, op een kwalitatief hoog niveau te kunnen uitvoeren.

### **Aantal accenten 2018**

#### *Netwerken*

Het bezoeken van de netwerken ligt ter beoordeling aan de scholen zelf, vooral ingegeven door hun eigen specifieke prioriteiten en unieke onderwijsprofiel.

Mede gelet op het toenemende lerarentekort en de daarmee beperkte beschikbaarheid van vervangers zal in 2018 bekeken worden op welke wijze fysieke georganiseerde netwerkdagen een efficiënt middel tot professionalisering zal blijven.

### *Ambitiesprekken*

Op een aantal netwerk-domeinen zal bekeken worden of individuele 'ambitiesprekken' met experts een goed instrument kunnen zijn in plaats van een breder aanbodgerichte netwerkdag. Het doet recht aan de eigen verantwoordelijkheid van de school en geeft een inhoudelijk gesprek over ambities in de context van het onderwijskundig profiel en de resultaten van een individuele school.

### *Elektronische leeromgeving (Digitale Academie)*

Naast de ELO-modules, krijgen ook 'fysieke leerontmoetingen' een aanvullende plek. De netwerkdagen, de eigen initiatieven voor (clusters) van scholen, een omgeving waar fysieke ontmoetingen gefaciliteerd worden.

In de omgeving van de persoonlijke plannen van medewerkers zal er meer aansluiting gezocht worden bij de verantwoordingslijn: medewerkers die zich vanuit eigenaarschap voor hun vak verantwoorden aan hun leidinggevende.

## **GPO-WN Passend onderwijs**

### *Inleiding*

Sinds de wet Passend Onderwijs van kracht is, heeft GPO-WN de samenwerking gezocht met 22 lokale samenwerkingsverbanden. Het betreft concreet de verplichte samenwerking tussen de PO, SBO en SO scholen.

De diversiteit in manier van werken en financiële ondersteuning loopt ver uiteen. Samenwerkingsverband kunnen kiezen voor een schoolmodel, waarbij scholen zelf op basis van beschikbare zorg, de ondersteuning verlenen en expertise inschakelen. Anderzijds kan een samenwerkingsverband kiezen voor het expertisemodel, waar de scholen geen gelden ter beschikking krijgen, maar enkel gebruik maken van de beschikbare expertise. Mengvormen van de twee bovenstaande keuzes zijn in de praktijk het meest van toepassing.

Het is van belang dat GPO-WN namens het bestuur de plaatselijke vergaderingen bezoekt en hiervoor zijn de directeurs gemandateerd. De uiteenlopende processen en discussies kunnen zodoende gemonitord worden met nadrukkelijk één doel: maximale middelen aanwenden voor de ondersteuning van alle kinderen die dit nodig hebben.

### *Ontwikkelingen*

- Binnen de samenwerkingsverbanden is nog steeds een beweging te zien van expertisemodel naar schoolmodel. Er komt hierdoor meer geld ter beschikking wat vrij te besteden is voor GPO-WN. Een gunstige ontwikkeling omdat het doel van GPO-WN is dat het beschikbare geld maximaal terecht komt bij het kind en de ondersteuning die daarvoor nodig is.
- In vele overleggen binnen de samenwerkingsverbanden zijn de destijds opgestelde ondersteuningsprofielen inmiddels voor de komende jaren geactualiseerd.
- Een groot aantal samenwerkingsverbanden hebben - ingegeven door good governance - inmiddels de scheiding tussen bestuur en toezicht ingericht. Een aantal verbanden zijn hier nog mee in voorbereiding.

Deze discussie is voor GPO-WN in zoverre van belang, dat zij binnen het plaatselijk verband als 'relatieve één-pitter' toch voldoende invloed blijft houden op de besluitvorming.

- Los van de zeer uiteenlopende vergoedingen voor basisondersteuning, is er ook nog een enkel samenwerkingsverband dat vanuit een slechte financiële start ook nu nog onvoldoende financiële ondersteuning bieden aan de scholen.

### *Terugblikkend 2017*

- Ons eigen ondersteuningsloket, waarin geregistreerde orthopedagogen werkzaam zijn, is van groot belang voor het bieden van passend onderwijs en heeft het afgelopen jaar de scholen gericht ondersteund:
  - Er zijn 44 onderzoeken uitgevoerd (IQ, dyslexie, dyscalculie, sociaal-emotioneel).
  - Er is zes keer ondersteuning geboden aan de ondersteuningsteams op de scholen, naast de ondersteuning die door het samenwerkingsverband geboden is.
  - Als deskundige vraagbaak heeft het ondersteuningsloket regelmatig geadviseerd en meegedacht met de scholen in velerlei vraagstukken.
- Voor onze relatief kleine scholen is de op leerlingenaantallen gebaseerde financiële basisondersteuning te gering om voldoende ondersteuning te kunnen bieden aan de leerlingen. GPO-WN zal op basis van het gekozen principe van solidariteit hier financiële middelen dienen aan te vullen.
- Gelet op de slechte financiële positie van enkele samenwerkingsverbanden is het noodzakelijk om ook gericht gelden aan te vullen, zodat kinderen niet de dupe worden van een ongunstig lokaal beleid van een samenwerkingsverband.
- Om bovengenoemde zaken te kunnen betalen is centraal een 'frictie-pot' ingericht die gevuld wordt vanuit een 23% inhouding op vergoedingen voor basis-ondersteuning die de scholen ontvangen. In 2017 was deze 23% noodzakelijk om lokaal extra te kunnen ondersteunen. In 2018 zal dit percentage opnieuw geëvalueerd worden.
- De vertegenwoordiging vanuit GPO-WN via zogenaamde 'clusterdirecteuren' is inmiddels gewijzigd naar vertegenwoordiging van de individuele directeur van de school. Deze is plaatselijk meer ingevoerd en direct betrokken op de besluitvorming in de regionale context. De directeur verantwoordt zich eens per jaar inhoudelijk en schriftelijk over de besteding van middelen vanuit het passend onderwijs.

Al met al is het ook voor 2017 weer een hele uitdaging om in alle plaatselijke samenwerkingsverbanden vertegenwoordigd te zijn en ons belang daar te behartigen: maximale ondersteuning aan de individuele leerling die dit nodig heeft.

## Praktijk PABO West Nederland (Opleiden in de school)

In het kader van ons samenwerkingsproject met de Gereformeerde Hogeschool Viaa te Zwolle zijn er binnen GPO-WN 16 studenten hun PABO-opleiding volgen.

Er zijn het afgelopen jaar maar 3 studenten ingestroomd en we hebben daarom besloten om de werving van studenten anders en uitgebreider aan te pakken.

### *Opleidingsscholen:*

Op de volgende scholen werden studenten opgeleid:

Den Helder, Capelle a/d IJssel (Triangel), Utrecht, Rotterdam, Zwijndrecht, Spijkenisse, Vlaardingen, Velsbroek, Oegstgeest, Krimpen, Zoetermeer en Berkel en Rodenrijs.

### **Schoolopleider :**

Paul van Oudheusden (opleider in de school, contactpersoon tussen GPO-WN en de GH-Viaa-Zwolle)

### *Resultaten:*

We constateren dat de studenten goed opgeleide leerkrachten worden die goed voorbereid de praktijk in stappen. Daarnaast werkt het project 'opleiden in de school' ook stimulerend voor de schoolontwikkeling. Leerkrachten die de studenten begeleiden worden geprikkeld om kritisch te kijken naar de huidige onderwijspraktijk en nieuwe ideeën en ontwikkelingen uit het onderwijsveld worden via de studenten op de scholen geïntroduceerd. Studenten werken met projectopdrachten waarmee ze de ontwikkeling van de scholen dienen. Ook het aantal 'extra handen in de klas' is een winst van dit traject.

### *SCOPE :*

We participeren als GPO-WN in het 'Scope-project' waarin Hogeschool Viaa (Zwolle) en zeventien schoolverenigingen samenwerken aan onderwijskwaliteit door het verbeteren van de 'Opleidingsschool'. De opleiding van toekomstige leerkrachten is 4 jaar op de Hogeschool maar daarna volgt het doorgroeien van startbekwaam leerkracht naar basisbekwaam en vervolgens naar vakbekwaam leerkracht.

We verwachten dat ook de reguliere PABO van Viaa naast onze Praktijk Pabo studenten zal leveren om hun stage op een GPO-WN school te volgen.

### *Bedreigingen/kansen*

Voor GPO-WN-studenten hebben we een eigen Praktijk Pabo waarbij de studenten nog steeds 1 dag naar Zwolle gaan en daarnaast in de praktijk op hun opleidingsscholen leren. Daarnaast houden we studentendagen bij GPO-WN waar specifieke theorie wordt aangeboden naast een deel interview. We hebben een wervingsbeleid waarbij we veel gebruik maken van sociale media en hopen zo voor de toekomst ook goed opgeleide leerkrachten voor GPO-WN te blijven leveren. Het ziet er naar uit dat we in het cursusjaar 2018-2019 een aanzienlijk aantal studenten erbij krijgen om te begeleiden.



*Studentendag Praktijkpabo:*

### *Coaching startende leerkrachten*

Vanuit de overheid wordt de begeleiding van deze groep extra gestimuleerd.

Groei van startbekwaam naar beroepsbekwaam moet in de eerste 3 jaren van de werkpraktijk plaatsvinden. In begeleidingsplannen wordt voor onze 'starters' beschreven hoe zij extra worden begeleid. Er is extra bovenschoolse coaching m.b.v. video en er worden 2 startersdagen georganiseerd.

In 2017 waren er 12 startende leerkrachten. Paul van Oudheusden heeft deze leerkrachten d.m.v. videocoaching begeleid. Er zijn ook twee 'startersdagen' georganiseerd waarin deze leerkrachten d.m.v. ontmoeting van elkaar en met elkaar leren en waarop ook kennis werd gemaakt met de organisatie (GPO-WN) waarin zij werken. Ook 2<sup>de</sup> jaars starters krijgen extra (bovenschoolse) begeleiding. Arian Vuijk heeft als bovenschools coach deze leerkrachten bezocht.

#### *Bedreigingen/kansen:*

Nieuwe, startende leerkrachten laten vaak een 'frisse wind' in de school waaien.

Ze komen met nieuwe ideeën en stimuleren zo het voortdurend ontwikkelen van ons GPO-WN-onderwijs.

In de cao wordt duidelijk aangegeven dat deze startende leerkrachten nog niet volledig zijn opgeleid. Ze groeien door van startbekwaam naar basisbekwaam leerkracht en dan verder naar vakbekwaam leerkracht.

Die doorgroei vereist begeleiding. Dat gaat pas goed wanneer dit gebeurt door deskundige begeleiders met voldoende coachingsvaardigheden. Ook moet deze begeleiding gefaciliteerd worden.

Niet alleen bovenschools maar ook in de scholen zelf.

Door personeelstekorten en formatieproblemen komt dit soms in de knel.

Aangezien GPO-WN relatief veel startende leerkrachten heeft moet voldoende ruimte voor coaching blijven bestaan.

Ook nieuwe trajecten met zij-instromers en herintreders verdienen aandacht d.m.v. coaching.

Een goed begeleidingsplan is hierbij de leidraad.



## Onderwijs en ICT

### *Onderwijs / ambities*

Op 30 maart 2017 zijn op de 'bewustwordingsdag onderwijs en ict' de directeuren en OICT'ers van GPO-WN meegenomen in de vraagstukken en oplossingen die relevant zijn voor de stichting en scholen. In navolging van deze bijeenkomst zijn er gesprekken gepland met een vertegenwoordiging van iedere GPO-WN-school en adviseurs van O21, om de ambities van iedere schoollocatie in kaart te brengen. Tijdens deze gesprekken is zowel de visie van de school, als de daarbij gewenste leermiddelen en huidige licenties en contracten verhelderd. De ICT werkgroep heeft deze wensen onderzocht en vervolgens ook kunnen vertalen naar passende leermiddelen en beheer door geschikte partijen. Hieruit is een grootschalige inventarisatie voortgekomen die op detailniveau in beeld heeft gebracht welke digitale leermiddelen in de begrotingen van de scholen dienden te worden opgenomen. Eind 2017 is na uitgebreid onderzoek besloten om het netwerkbeheer te migreren naar Cloudwise, die de huidige positie, digitale leermiddelen en infrastructuur van GPO-WN optimaal zal kunnen ondersteunen en faciliteren. Deze migratie zal in het tweede kwartaal van 2018 plaatsvinden.

### *Leraren / deskundigheid*

Inzet digitale adaptieve leermiddelen op GPO-WN scholen

Bij de inzet van Snappet is er ook dit jaar ruimte geweest voor begeleiding op maat. Er zijn diverse verdiepende studiebijeenkomsten georganiseerd voor leerkrachten, IB'ers en directeuren. Daarnaast zijn leerkrachten in teamverband en individueel, of in hun eigen groep begeleid. Naast de inzet van Snappet volgt de ict-werkgroep de ontwikkelingen op de 'adaptieve digitale leermiddelen'-markt.

Zo zijn er naast Snappet inmiddels ook een aantal scholen die in 2017 zijn gestart met de adaptieve verwerkingssoftware van Gynzy. De ict werkgroep houdt 'de vinger aan de pols', en spreekt regelmatig met de schoolleiders of leerkrachten rondom de ervaringen die zij hierbij op doen.

### *OICT-opleiding*

Op 1 juni 2017 hebben de OICT'ers van GPO-WN hun opleiding afgerond en in planmatige handelingen hun rol uitgezet voor hun school. Op periodieke netwerkdagen worden zowel hun kennis als vaardigheden verdiept als de voedingsbodem voor samenwerking gecreëerd en onderhouden.

GPO-WN Academie

De GPO-WN academie blijft door ontwikkelen. De overdracht van beheer, afstemmen van (on)mogelijkheden binnen het portal, gebruik van functies rondom jaarplannen en POP-gesprekken, samenwerkingsgroepen binnen de Academie om netwerkdagen te organiseren en faciliteren en het cursusaanbod voor professionalisering zijn belangrijke speerpunten geweest.

### *Techniek | leermiddelen, beheer en infrastructuur*

Op het gebied van hardware hebben we in 2017 een forse verschuiving gezien. De scholen hebben aangegeven niet meer te willen investeren in desktops, maar met name interesse te hebben in de flexibiliteit, mobiliteit en aansluiting bij de huidige manier van werken middels Chromebooks.

Bij de vraagstukken rondom deze investering, evenals het beheer erover heeft de huidige netwerkbeheerder, SKOOL, geen overtuigende oplossing kunnen presenteren. GPO-WN zal daarom in samenwerking met Cloudwise het ict-netwerkbeheer op scholen verder handen en voeten geven. Daarmee is 2017 een belangrijk jaar geweest om hier duidelijkheid in te verkrijgen, de aanlooproute zorgvuldig te bewandelen en zijn de fundamenten voor de migratie in 2018 gelegd.

## 4. Thema 4 GPO-WN is een innovatieve en financieel gezonde organisatie met een goede bedrijfsvoering

### 4.1. Belangrijke elementen van het financiële beleid 2017

#### 4.1.1 Meerjarig financieel perspectief

In dit bestuursverslag wordt aandacht besteed aan de financiële resultaten van het boekjaar 2017.

Het verslag bevat ook voorspellingen betreffende latere jaren en toont op die manier een meerjarig financieel perspectief. Het meerjarig voorspellen van financiële resultaten kent echter per definitie onzekerheden. Deze voorspellingen zijn dan ook een indicatie: een doorwerking van een waarschijnlijk financieel meerjarig scenario. Aan de basis van dat scenario liggen natuurlijk wel concrete beleidsvoornemens en investeringsplannen.

De meerjarige ramingen helpen bij het toetsen van het financieel management en maken duidelijk of er in financieel opzicht draagvlak is voor het uitgestippelde strategische beleid of dat dit beleid wellicht aanpassing behoeft. Het gaat bij dit alles niet om details maar om hoofdlijnen.

#### 4.1.2 Instroom en inzet van extra middelen

Ook in 2017 werd de Rijksbekostiging tussentijds en pas laat in het jaar 2017 aangepast. Het was niet mogelijk om deze opwaartse aanpassingen al in de begrotingen 2017 mee te nemen. Hun omvang was op dat moment nog onbekend, en er kon ook geen betrouwbare inschatting worden gemaakt van nieuwe lasten die vanuit deze extra baten dienen te worden bestreden. Dit alles maakt het niet eenvoudig om de oorspronkelijke begroting 2017 op een zinvolle wijze te vergelijken met de daadwerkelijk in 2017 gerealiseerde baten en lasten. We beperken ons dan ook tot de hoofdlijnen.

De begroting 2017 voorspelde een aanzienlijk tekort. Dit tekort komt voort uit een bewuste beleidskeuze. We willen de in eerdere jaren ontvangen extra middelen en een deel van onze oudere reserves inzetten voor extra uitgaven. Dit extra-investeringen-beleid wordt uitgevoerd in de periode 2015 tot en met 2021. In deze jaren zullen door dit beleid van extra uitgaven tijdelijke, maar weloverwogen tekorten ontstaan. In de jaren 2015 en 2016 zijn inmiddels dan ook dergelijke tekorten gerealiseerd. Ook in de begrotingen voor de jaren 2018 tot en met 2021 wordt uitgegaan van tijdelijke verliezen door het doen van extra investeringen in formatie, professionalisering en gebouwenonderhoud.

Deze tekorten kunnen in werkelijkheid echter lager uitvallen, namelijk in jaren waarin alsnog aanvullende financiële tegemoetkomingen van het Rijk of lagere overheden worden ontvangen en waarvan de omvang of samenstelling bij het opstellen van de genoemde meerjarenbegroting niet kon worden voorzien. Dergelijke meevallers hebben gemaakt dat 2017 kon worden afgesloten met een positief saldo van baten en lasten in plaats van met het begrote verlies voor dat jaar. Deze meevaller zal echter worden toegevoegd aan de al eerder overeengekomen ruimte voor extra uitgaven in de jaren ná 2017. Van langdurige toevoeging aan de reserves zal dus geen sprake zijn. Die reserves zijn immers naar onze mening voldoende op peil.

## 4.2 financiële resultaten en posities

### 4.2.1 Balans en ontwikkeling vermogensposities

	2014	2015	2016	2017
<b>Activa</b>				
Immateriële vaste activa	-	-	-	-
Materiële vaste activa	2.042.656	2.398.354	2.887.355	2.888.120
Financiële vaste activa	95.250	104.850	114.750	110.850
<b>Vaste activa</b>	<b>2.137.906</b>	<b>2.503.204</b>	<b>3.002.105</b>	<b>2.998.970</b>
Voorraden	-	-	-	-
Vorderingen	1.834.408	1.661.128	1.833.374	1.823.643
Effecten	-	-	-	-
Liquide middelen	6.289.034	4.437.976	3.415.430	5.481.614
<b>Vlottende activa</b>	<b>8.123.442</b>	<b>6.099.104</b>	<b>5.248.804</b>	<b>7.305.257</b>
<b>Totale Activa</b>	<b>10.261.348</b>	<b>8.602.308</b>	<b>8.250.909</b>	<b>10.304.227</b>
<b>Passiva</b>				
Eigen vermogen	5.896.218	5.532.042	5.187.917	5.448.604
Voorzieningen	594.916	538.295	686.172	881.174
Langlopende schulden	-	-	-	-
Kortlopende schulden	3.770.214	2.531.971	2.376.820	3.974.449
<b>Totale Passiva</b>	<b>10.261.348</b>	<b>8.602.308</b>	<b>8.250.909</b>	<b>10.304.227</b>

(Let op! In de toelichtende teksten worden bedragen afgerond weergegeven)

De belangrijkste ontwikkelingen in balanstotaal en balanssamenstelling zijn:

Het balanstotaal ultimo 2017 is ten opzichte van 2016 sterk gestegen. Deze stijging komt vooral door een vooruit ontvangen bouwkrediet voor onderwijshuisvesting. De kortlopende schulden en de beschikbare liquide middelen op het balansmoment waren hierdoor tijdelijk hoger dan normaal.

De investeringen in materiele activa hadden in 2017 een omvang van € 505.000; het ging hierbij vooral om investeringen in meubilair, ICT en duurzame leermiddelen.

De omvang van de getroffen voorzieningen is ultimo 2017 hoger dan in 2016. Dit is vooral het gevolg van het treffen van een aanvullende voorziening voor kosten die ontstaan bij langdurige ziekte van enkele medewerkers. Ook de voorziening voor de kosten van groot onderhoud steeg in 2017. Die stijging verloopt echter conform het eerder vastgestelde meerjarige onderhoudsplan en zal in latere jaren weer teniet worden gedaan door de kosten van daadwerkelijk uitgevoerd onderhoud.

Het eigen vermogen steeg in 2017 door toevoeging van het positieve jaarsaldo van baten en lasten.

De balans van 31 december 2017 en de onderstaande kengetallen maken duidelijk dat GPO-WN qua omvang en samenstelling gezonde kapitaals- en vermogensposities heeft.

<i>Vermogensbeheer</i>		<i>signaal</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
solvabiliteit	< 30%		63%	71%	71%	61%
kapitalisatiefactor	46%		51%	40%	35%	45%
kapitalisatiefactor (incl. privaat vermogen)	46%		53%	42%	39%	47%
<i>Budgetbeheer</i>		<i>signaal</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
rentabiliteit	< 10%		2,3%	-1,9%	-1,7%	1,2%
liquiditeit (current ratio)	< 0,75		2,2	2,4	2,2	1,8
netto werkkapitaal	< 0%		22,5%	18,1%	14,1%	15,8%
<i>Weerstandsvermogen</i>		<i>signaal</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
weerstandsvermogen	< 10%		30%	28%	26%	26%
weerstandsvermogen PO	< 5% - 20% >		22%	17%	12%	13%

Weerstandsvermogen = eigen vermogen/ totale baten

Weerstandsvermogen PO = (eigen vermogen – materiele vaste activa)/ Rijksbijdragen OCW

De kengetallen in de bovenstaande tabel laten zien dat o.a. de solvabiliteit in 2017 daalde. Deze daling is echter het rekenkundige gevolg van een kortstondig stijgend balanstotaal, door de ontvangst van een aanzienlijk bedrag voor de nieuwbouw van een van onze scholen. Aan deze daling dient dan ook geen verdere conclusie verbonden te worden. De solvabiliteit ligt in alle bovengenoemde jaren duidelijk boven de door de inspectie gehanteerde minimumwaarde van 30%. De solvabiliteit biedt voldoende ruimte voor het al eerdergenoemde extra-investerings-beleid.

De liquiditeit is wat gedaald maar ligt nog steeds duidelijk boven de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde minimumwaarde. De daling is het gevolg van de bewuste keuze om in de periode 2015-2021 extra uitgaven te doen. De liquiditeit binnen de PO-sector is in recente jaren sterk aangegroeid door de instroom van extra middelen. Net als veel andere instellingen in het primair onderwijs gaat GPO-WN die liquiditeit in de jaren 2015-2021 daadwerkelijk benutten voor extra uitgaven.

Het weerstandsvermogen is in 2017 vrijwel ongewijzigd gebleven. Per saldo is het weerstandsvermogen PO op een niveau dat gelijk is aan of hoger ligt dat voor een organisatie van een omvang van GPO-WN als minimum wordt geadviseerd. We vinden dit ook wenselijk en toetsen daarom al onze begrotingen aan dit beleidsuitgangspunt. Dit zorgt ervoor dat ons weerstandsvermogen ook in de toekomst qua omvang boven de minimum-signaleringswaarden van de Inspectie blijft en dus te allen tijde groter is dan 5% (vlgs. definitie PO en vlgs. definitie Inspectie).

De kapitaals- en vermogensposities van GPO-WN zijn ultimo 2017 goed. Dit toont dat het ingezette beleid van extra investeringen vanuit eerder ontvangen extra middelen ook in financieel opzicht verantwoord is. De kapitalisatiefactor is in 2017 (en later) niet hoger dan door de Inspectie van het Onderwijs als signaleringswaarde wordt beschouwd. Ook dat laat zien dat GPO-WN haar vermogen wenst in te zetten en de kapitalisatiefactor (indicatie voor te omvangrijke kapitaalsposities) in overeenstemming wil houden met die signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs.

## 4.2.2 Staat van baten en lasten en exploitatieverhoudingen

### 4.2.2.1 Gerealiseerd resultaat 2017 versus realisatie 2016

In de financiële paragrafen van dit bestuursverslag gaat de aandacht vooral uit naar een vergelijking van de in 2017 gerealiseerde baten en lasten, met de eerdere begroting van die baten en lasten. Toch willen we volledigheidshalve ook nog enige aandacht besteden aan een vergelijking op hoofdlijnen van de realisatie 2017 met de realisatie 2016.

bedragen x 1.000	Realisatie 2017	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2016	verschil	verschil
	in €	in %	in €	in %	in €	in %
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	20.372	96,4%	19.433	95,7%	939	0,8%
Overige overheidsbijdragen	90	0,4%	242	1,2%	-152	-0,8%
Overige baten	665	3,1%	638	3,1%	27	0,0%
<b>Totaal baten</b>	<b>21.127</b>	<b>100,0%</b>	<b>20.313</b>	<b>100,0%</b>	<b>814</b>	
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	16.110	76,3%	15.870	78,1%	240	-1,9%
Afschrijvingen	505	2,4%	496	2,4%	9	-0,1%
Huisvestingslasten	1.840	8,7%	1.882	9,3%	-42	-0,6%
Overige lasten	2.421	11,5%	2.427	11,9%	-6	-0,5%
<b>Totaal lasten</b>	<b>20.876</b>	<b>98,8%</b>	<b>20.675</b>	<b>101,8%</b>	<b>201</b>	
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>251</b>	<b>1,2%</b>	<b>-362</b>	<b>-1,8%</b>	<b>613</b>	
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>10</b>	<b>0,0%</b>	<b>18</b>	<b>0,1%</b>	<b>-8</b>	<b>0,0%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>261</b>	<b>1,2%</b>	<b>-344</b>	<b>-1,7%</b>	<b>605</b>	

#### Belangrijkste ontwikkelingen van de baten:

De stijging van de Rijksbijdragen in 2017 heeft vooral te maken met aanpassingen n.a.v. sectorakkoorden, omvangrijke, na-ijlende indexeringen van de personele lumpsumbekostiging en de aangroei van de zogeheten prestatieboxmiddelen. Ook eerdere cao-afspraken maakten een opwaartse aanpassing van de Rijksbekostiging nodig; dit ter compensatie van loonkostenstijgingen en lasten die samenhangen met nieuwe afspraken over professionalisering. De overige overheidsbijdragen waren in 2017 duidelijk lager dan in 2016, doordat in 2016 een relatief groot aantal gesubsidieerde projecten werd afgerond. De projectbaten en -lasten zijn in 2016 in de exploitatie verwerkt.

#### Belangrijkste ontwikkelingen van de lasten:

De stijging van de personeelslasten in 2017 is het gevolg van geplande extra investeringen in de personeelsformatie en de, in de nieuwe cao overeengekomen verhoging van de brutolonen. De stijging is echter ook in belangrijke mate het gevolg van extra dotaties aan personele voorzieningen voor ziekte. Per saldo onderging de personele formatie in 2017 een uitbreiding met 10 fte's, zoals ook in de begroting was voorzien.

De huisvestingslasten waren in 2017 per saldo lager dan in 2016. Enerzijds waren de huren lager (-55) door het aangaan van een gunstigere huurovereenkomst, met terugwerkende kracht naar 2015. De overige huisvestingskosten waren in 2016 hoger (-44), o.a. samenhangend met de afgewikkelde projecten in dat jaar. In 2017 waren de energiekosten hoger (+48) door een grote energieafrekening over oude jaren.

### Ontwikkeling van het jaarresultaat:

Het saldo van baten en lasten 2017 is positief. In de begroting voor 2017 werd uitgegaan van een negatief saldo. Het positieve saldo van 2017 ontstond vooral door de instroom van extra middelen in het najaar van 2017. Juist door hun late instroom konden deze middelen niet al in 2017 op een verantwoorde wijze worden ingezet. Die inzet zal in de vorm van een extra-investeringen-beleid in de jaren 2018-2021 alsnog plaatsvinden. In die jaren zal deze extra inzet tot verliezen leiden, net zoals in 2016 het geval was.

#### *4.2.2.2 Vergelijking realisatie 2017 en begroting 2017*

Het saldo van de in 2017 daadwerkelijk gerealiseerde baten en lasten wijkt in positieve zin duidelijk af van wat voor 2017 werd begroot.

De baten van 2017 zijn hoger dan werd begroot. Dit heeft vooral te maken met omvangrijke tussentijdse aanpassingen in de Rijksbekostiging; dit o.a. ter compensatie van de door sector- en cao-akkoorden stijgende loonkosten en werkgeverslasten. Ook werd in 2017 een niet-structurele groeibekostiging ontvangen en was er sprake van een verdere verruiming van de zogeheten prestatieboxmiddelen.

Het merendeel van bovengenoemde meevallers kwam pas laat in 2017 ter beschikking en zo laat in het jaar kon van een zinvolle en doordachte aanwending geen sprake meer zijn. Per saldo leiden de meevallers tot een positief jaarresultaat. Dit positieve jaarresultaat zal in latere jaren alsnog worden gebruikt voor extra uitgaven met betrekking tot formatie, vervangerspooling, scholing en professionalisering, vrij-roostering, werkdrukvermindering, het jonge-leerkrachten-beleid en gebouwenonderhoud.

bedragen x 1.000	Realisatie 2017	Realisatie 2017	Begroot 2017	Begroot 2017	verschil	verschil
	in €	in %	in €	in %	in €	in %
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	20.372	96,4%	19.331	95,2%	1.041	1,3%
Overige overheidsbijdragen	90	0,4%	271	1,3%	-181	-0,9%
Overige baten	665	3,1%	537	2,6%	128	0,5%
<b>Totaal baten</b>	<b>21.127</b>	<b>100,0%</b>	<b>20.139</b>	<b>99,1%</b>	<b>988</b>	
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	16.110	76,3%	15.852	78,0%	258	-1,8%
Afschrijvingen	505	2,4%	575	2,8%	-70	-0,4%
Huisvestingslasten	1.840	8,7%	1.752	8,6%	88	0,1%
Overige lasten	2.421	11,5%	2.254	11,1%	167	0,4%
<b>Totaal lasten</b>	<b>20.876</b>	<b>98,8%</b>	<b>20.433</b>	<b>100,6%</b>	<b>443</b>	
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>251</b>	<b>1,2%</b>	<b>-294</b>	<b>-1,5%</b>	<b>545</b>	
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>10</b>	<b>0,0%</b>	<b>33</b>	<b>0,2%</b>	<b>-23</b>	<b>-0,1%</b>
<b>Resultaat</b>	<b>261</b>	<b>1,2%</b>	<b>-261</b>	<b>-1,3%</b>	<b>522</b>	

Hierna treft u een toelichting op de getoonde verschillen<sup>1</sup> aan. De toelichting beperkt zich tot de belangrijkste verschillen.

#### Hogere baten

De stijging van de baten (+1.041) ontstond voor een deel doordat GPO-WN in 2017 in aanmerking kwam voor een groeibekostiging (+285). Een dergelijke groeibekostiging is aan strikte voorwaarden gebonden en wordt daarom voorzichtigheidshalve niet al meegenomen in de begroting; dit om een afhankelijkheid van die groeibekostiging te voorkomen.

<sup>1</sup> Bedragen x 1.000, -

De baten stegen ook door na-ijlende aanpassingen in de Rijksbekostiging Indexering en uitbreiding prestatieboxmiddelen (+ 559); dit alles ter compensatie van stijgende loonkosten en/of andere uitgaven, voortkomende uit sector-akkoorden en een nieuwe cao.

Ook ontving GPO-WN in 2017 vanuit de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs meer reguliere bijdragen voor de zorg aan leerlingen (+197).

De overige overheidsbijdragen daalden in 2017 (-181). In 2016 konden relatief veel gemeentelijke en projectsubsidies worden afgerond en afgerekend met de subsidiegevers. Nieuwe gesubsidieerde projecten in 2017 hebben vaak betrekking op een nog lopend schooljaar, en zullen na afronding in de exploitatie worden verwerkt. Voor het Cultuursubsidieproject 2016-2018 is in 2018 verlenging aangevraagd. Samenhangend daarmee zijn de baten nog niet in de exploitatie verwerkt (-100).

De overige baten waren in 2017 hoger dan begroot (+128). Vooral de bijdragen voor VIAA, voor oudergerelateerde cursussen en voor het medegebruik van kantoor(middelen) waren hoger dan begroot. Deze meevallers leiden overigens niet alleen tot hogere baten, maar ook tot hogere (project)lasten. De bijdragen zijn immers bestemd voor de met deze activiteiten samenhangende uitgaven in 2017.

De financiële baten bleven in 2017 wederom achter op de begroting (-17). De nog steeds dalende rentetarieven zijn hiervan de oorzaak.

#### Hogere lasten

De werkelijke personele lasten zijn in 2017 hoger dan werd begroot (+213). Deze stijging komt vooral voor rekening van extra dotaties aan de personele voorzieningen, en hogere loonkosten als gevolg van sectorakkoorden en de nieuwe CAO. Voor allerlei andere formatiekosten (bijvoorbeeld de kosten van tussentijdse formatieve knelpunten en vervanging bij verzuim) waren binnen de begroting 2017 al stelposten voorzien en was dus geen sprake van tegenvallers.

De afschrijvingen op materiele vaste activa vielen in 2017 lager uit dan begroot (-70). Deze daling komt met name doordat een deel van de investeringen in ICT is uitgesteld omdat er binnen het directeurenberaad nog nader overlegd moet worden over de aard en het aanschafmoment van enkele belangrijke ICT-investeringen.

De huisvestingslasten zijn hoger (+ 88) dan begroot. Deze stijging komt voor een groot deel (+48) voor rekening van extra uitgaven voor een niet begrote energieafrekening over vele jaren. Ook de kosten klein onderhoud waren hoger dan begroot (+76.000), deels veroorzaakt door een niet juist begroot bedrag. Deze fout is in de begroting van 2018 hersteld. De tegenvallers werden gedeeltelijk tenietgedaan door lagere kosten voor de huur van lokalen.

De overige lasten zijn aanzienlijk hoger (+167) dan begroot.

De kosten van administratie, bestuur en beheer vielen lager uit (-51). De kosten voor leermiddelen waren echter fors hoger dan begroot (+120); dit mede door stijgende uitgaven voor licenties. Ook de overige schoolkosten waren duidelijk hoger (+99). Deze stijging wordt echter veroorzaakt door het vormen van een voorziening voor een mogelijk niet-inbare claim op het Risicofonds.



## 4.3 Toekomstige financiële ontwikkelingen, continuïteit & risico's

### 4.3.1 Exploitatie: meerjarenramingen 2017-2021

In een eerder financieel beleidsdocument werd al aangegeven dat GPO-WN gedurende meerdere jaren (2015 tot en met 2021) extra investeert in personeel, professionalisering en huisvesting, en wel tot een totaalbedrag van maximaal twee miljoen euro.

De dekking van deze uitgaven wordt gevonden in jaarbaten, en daar waar deze jaarbaten te kort schieten, worden de extra uitgaven ten laste gebracht van eerdere gevormde reserves.

De in onderstaande meerjarenbegroting verwachte verliezen zijn het gevolg van genoemde extra investeringen en blijven (inclusief de bewust gekozen, al gerealiseerde verliezen in 2015 en 2016) ruim binnen het overeengekomen maximum. Mocht in 2021 of eerder blijken dat de gerealiseerde verliezen daadwerkelijk beneden dit maximum blijven, dan is een verlenging van de periode waarin extra investeringen zijn toegestaan mogelijk. Voorafgaand aan een dergelijk besluit wordt natuurlijk wel eerst getoetst of de kapitaals- en vermogensposities van GPO-WN nog steeds voldoen aan de dan geldende opvattingen en sectorgemiddelden voor een organisatie van deze omvang en ons risicoprofiel.

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen	20.372.061	20.014.596	20.114.156	20.429.181	20.649.790
Overige overh. bijdragen en -subs.	89.584	193.420	119.452	100.477	100.477
Coll.-cursus-, les- en examengeld.	-	-	-	-	-
Baten werk i.o.v. derden	-	-	-	-	-
Overige baten	665.424	490.877	490.031	475.507	473.606
<b>totaal baten</b>	<b>21.127.069</b>	<b>20.698.893</b>	<b>20.723.639</b>	<b>21.005.165</b>	<b>21.223.873</b>
<b>Lasten</b>					
Personeelslasten	16.110.540	16.254.146	16.332.469	16.598.563	16.788.614
Afschrijvingen	504.615	603.561	624.209	631.062	591.932
Huisvestingslasten	1.840.020	1.852.455	1.849.280	1.846.189	1.846.755
Overige lasten	2.421.217	2.357.285	2.264.063	2.267.343	2.263.113
<b>totaal lasten</b>	<b>20.876.392</b>	<b>21.067.447</b>	<b>21.070.021</b>	<b>21.343.157</b>	<b>21.490.414</b>
waarvan afschrijvingen G&T	-	-	-	-	-
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>250.677</b>	<b>368.554-</b>	<b>346.382-</b>	<b>337.992-</b>	<b>266.541-</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>					
Financiële baten	10.006	10.000	10.000	10.000	10.000
Financiële lasten	-	-	-	-	-
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>10.006</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
<b>Resultaat</b>	<b>260.683</b>	<b>358.554-</b>	<b>336.382-</b>	<b>327.992-</b>	<b>256.541-</b>
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-
<b>Netto resultaat</b>	<b>260.683</b>	<b>358.554-</b>	<b>336.382-</b>	<b>327.992-</b>	<b>256.541-</b>

In de meerjarige financiële ramingen is rekening gehouden met de onderstaande ontwikkelingen.

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Aantal leerlingen</b>	<b>3.713</b>	<b>3.788</b>	<b>3.841</b>	<b>3.874</b>	<b>3.895</b>
Bestuur en schoolmanagement	16,4	18,5	18,3	18,3	18,3
Onderwijzend personeel	186,5	179,5	182,2	184,6	185,4
Onderwijsondersteunend en overig personeel	31,6	40,8	39,7	39,7	39,7
<b>Totaal formatie in fte (excl. formatie t.b.v. vervanging)</b>	<b>234,5</b>	<b>238,8</b>	<b>240,2</b>	<b>242,6</b>	<b>243,5</b>
OP + OOP in verhouding tot leerlingen aantal	17,0	17,2	17,3	17,3	17,3

(Bovenstaande cijfers zijn exclusief de voor ziektevervangings noodzakelijke, tijdelijke aanstellingen)



In de periode 2018-2021 worden naar verwachting door GPO-WN geen contractactiviteiten uitgevoerd. In de periode 2018-2021 worden verliezen voorzien. Deze verliezen zijn echter het gevolg van eerdergenoemde extra investeringen en ontstaan niet door meer structurele, ongunstige veranderingen in de verhouding tussen baten en lasten. De navolgende tabel laat zien dat de belangrijkste exploitatiekengetallen geen ingrijpende, ongunstige veranderingen ondergaan.

Wel blijft het voor GPO-WN kenmerkend dat de huisvestings- en overige materiele lasten een bovengemiddeld beslag leggen op de beschikbare middelen (landelijke gemiddelden, peiljaar 2016: respectievelijk 8,3% en 20,6%).

<i>Exploitatiekengetallen</i>	<i>benchmark</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
rijksbijdragen / totale baten	93,1%	96,7%	97,1%	97,3%	97,3%
overige overheidsbijdragen / totale baten	2,9%	0,9%	0,6%	0,5%	0,5%
overige baten/ totale baten	3,8%	2,4%	2,4%	2,3%	2,2%
personele lasten/totale baten (max. 90%)	80,1%	78,5%	78,8%	79,0%	79,1%
totale baten/ rijksbijdragen	107,4%	103,4%	103,0%	102,8%	102,8%
totale lasten/ rijksbijdragen	106,6%	105,3%	104,8%	104,5%	104,1%
personele lasten/ rijksbijdragen (max. 95%)	86,1%	81,2%	81,2%	81,2%	81,3%
materiële lasten/ rijksbijdragen	20,6%	24,0%	23,6%	23,2%	22,8%
huisvestingsratio (max. 10%)	8,3%	8,8%	8,8%	8,7%	8,6%

Dit wordt veroorzaakt door het in verhouding tot het leerlingenaantal grote aantal uitvoeringslocaties en de hieruit volgende hoge huisvestings- en overige materiele lasten. Een adequate dekking van met name de huisvestinglasten blijft om aandacht vragen. Er wordt daarom veel aan gedaan om deze huisvestingslasten streng te bewaken en de overige materiele lasten waar mogelijk door een voortdurende monitoring van ons inkoopbeleid verder te verlagen. De ontwikkeling van de materiele lasten in 2018-2021 laat zien dat m.n. aanpassingen in inkoopbeleid een bijdrage leveren aan het terugdringen van het procentuele aandeel van de materiele lasten.

Er worden in de periode 2018-2021 geen veranderingen verwacht in de eigendom of huur en verhuur van onze schoolgebouwen. In het actuele meerjarenonderhoudsplan zijn alle verwachte investeringen opgenomen en de jaardotatie aan de hiervoor gevormde voorzieningen is op dit investeringsniveau afgestemd. De betreffende gemeenten blijven verantwoordelijk voor een adequate onderwijshuisvesting. We verwachten niet dat sprake zal zijn van een verdergaande doordecentralisatie van de verantwoordelijkheid voor nieuwbouw en onderhoud.

#### 4.3.2 balans: meerjarenramingen 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Activa</b>					
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	2.888.120	2.888.120	2.888.120	2.888.120	2.888.120
Financiële vaste activa	110.850	110.850	110.850	110.850	110.850
<b>Vaste activa</b>	<b>2.998.970</b>	<b>2.998.970</b>	<b>2.998.970</b>	<b>2.998.970</b>	<b>2.998.970</b>
Voorraden	-	-	-	-	-
Vorderingen	1.823.643	1.823.643	1.823.643	1.823.643	1.823.643
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	5.481.614	5.123.060	4.786.678	4.458.686	4.202.145
<b>Vlottende activa</b>	<b>7.305.257</b>	<b>6.946.703</b>	<b>6.610.321</b>	<b>6.282.329</b>	<b>6.025.788</b>
<b>Totale Activa</b>	<b>10.304.227</b>	<b>9.945.673</b>	<b>9.609.291</b>	<b>9.281.299</b>	<b>9.024.758</b>
<b>Passiva</b>					
Eigen vermogen	5.448.604	5.090.050	4.753.668	4.425.676	4.169.135
Voorzieningen	881.174	881.174	881.174	881.174	881.174
Langlopende schulden	-	-	-	-	-
Kortlopende schulden	3.974.449	3.974.449	3.974.449	3.974.449	3.974.449
<b>Totale Passiva</b>	<b>10.304.227</b>	<b>9.945.673</b>	<b>9.609.291</b>	<b>9.281.299</b>	<b>9.024.758</b>

De in de periode 2018-2021 te behalen saldi van baten en lasten zijn in de bovenstaande opstelling verwerkt in de algemene reserve. Van veranderingen in andere reserves is geen sprake.

In de bovenstaande balansvoorspellingen werd ook rekening gehouden met de onderstaande investeringen in materiele vaste activa en met de navolgende mutaties in de voorzieningen:

Specifieke informatie voor het helpen bepalen van de meerjarenbalans	2018	2019	2020	2021
<b>Materiele Vaste Activa per 01-01</b>	<b>2.888.120</b>	<b>3.370.892</b>	<b>3.312.133</b>	<b>3.203.121</b>
Investeringen	1.086.333	565.450	522.050	513.450
-/- Afschrijvingen	603.561	624.209	631.062	591.932
<b>stand per 31-12 (invullen cel K62 t/m N62)</b>	<b>3.370.892</b>	<b>3.312.133</b>	<b>3.203.121</b>	<b>3.124.639</b>
<b>Stand voorzieningen per 01-01</b>	<b>881.174</b>	<b>880.380</b>	<b>979.568</b>	<b>1.011.149</b>
Dotatie onderhoudsvoorziening	520.000	520.000	520.000	520.000
-/- Onttrekking onderhoudsvoorziening	520.794	420.811	488.420	471.549
Dotatie voorziening overig	-	-	-	-
-/- Onttrekking voorziening overig	-	-	-	-
<b>stand per 31-12 (incullen cel K79 t/m N79)</b>	<b>880.380</b>	<b>979.568</b>	<b>1.011.149</b>	<b>1.059.600</b>

In 2018 wordt extra geïnvesteerd in de vernieuwingen van ICT op schoolniveau.

Vervolgens naderen de investeringen in de jaren daarna weer een niveau dat gelijk is aan of zelfs tijdelijk lager uitvalt dan de jaarlijkse afschrijvingen. De definitieve spreiding van deze investeringen over de jaren 2019-2021 wordt overigens in 2018 opnieuw bekeken.

De jaarlijkse dotaties aan de voorziening groot onderhoud zijn met ingang van 2015 opgehoogd naar € 520.000 op jaarbasis; dit naar aanleiding van een actualisatie van onze meerjarige plannen voor groot onderhoud.

De voorspelde exploitatieresultaten, het saldo van investeringen en afschrijvingen en de som van dotaties en onttrekkingen aan voorzieningen, maken het niet nodig om de financieringsstructuur van GPO-WN aan te passen en bijvoorbeeld vreemd vermogen aan te trekken. Alle beleidsvoornemens kunnen binnen de bestaande financiële structuur worden opgevangen.

De exploitatieramingen voor 2018 tot en met 2021 maken duidelijk dat GPO-WN in verband met extra uitgaven bereid is om verlies te leiden en deze verliezen af te wentelen op eerder gevormde reserves. De onderstaande kengetallen maken echter duidelijk dat dit alles niet leidt van ontoereikende kapitaals- en vermogensposities.

<i>Vermogensbeheer</i>		<i>signaal</i>	2017	2018	2019	2020	2021
solvabiliteit	< 30%		61%	60%	59%	58%	57%
kapitalisatiefactor	46%		45%	45%	43%	41%	40%
kapitalisatiefactor (incl. privaat vermogen)	46%		47%	47%	45%	43%	42%
<i>Budgetbeheer</i>		<i>signaal</i>	2017	2018	2019	2020	2021
rentabiliteit	< 10%		1,2%	-1,7%	-1,6%	-1,6%	-1,2%
liquiditeit (current ratio)	< 0,75		1,8	1,6	1,6	1,5	1,5
netto werkkapitaal	< 0%		15,8%	12,0%	11,1%	10,1%	9,4%
<i>Weerstandsvermogen</i>		<i>signaal</i>	2017	2018	2019	2020	2021
weerstandsvermogen	< 10%		26%	25%	23%	21%	20%
weerstandsvermogen PO	< 5% - 20% >		13%	9%	7%	6%	5%

De kengetallen laten zien dat solvabiliteit en liquiditeit ook ultimo 2021 boven de door de inspectie gehanteerde signaleringswaarden liggen en dat de kapitalisatiefactor beneden het door de inspectie gehanteerde maximum ligt.

Het weerstandsvermogen daalt in de periode 2018-2021, ook al ligt het niveau volgens beide kengetalberekeningen nog boven de signaleringgrenzen van de Inspectie. Een daling van het weerstandsvermogen beneden de 5% vinden we overigens onwenselijk en een dergelijke daling zal in dat geval aanleiding zijn om ons beleid van extra investeringen qua omvang en/of spreiding bij te stellen.

#### 4.3.3 actuele risico's en hun beheersing

GPO-WN verzorgt onderwijs in meerdere provincies en kent door deze geografische spreiding en het grote aantal relatief kleine scholen enkele bijzondere zakelijke risico's en onzekerheden.

In deze risicoparagraaf staan we per aandachtsgebied stil bij de belangrijkste, actuele zakelijke risico's en we geven daarbij tevens aan of en hoe we deze risico's nog beter kunnen beheersen.

De besproken aandachtsgebieden zijn:

- Aandachtsgebied leerlingenaantal
- Aandachtsgebied bekostiging
- Aandachtsgebied personele exploitatie
- Aandachtsgebied materiele exploitatie
- Aandachtsgebied bedrijfsvoering en (administratieve) organisatie

##### 4.3.3.1 Aandachtsgebied leerlingenaantal

In de meerjarenramingen wordt uitgegaan van een lichte groei van het leerlingenaantal.

Deze ramingen zijn gebaseerd op inschattingen per locatie en gemeente en de daadwerkelijke ontwikkelingen tot en met 2017. De meerjarige bandbreedte van ramingen was 3.788 tot 3.895 leerlingen. Mocht het leerlingenaantal onverhoopt de laagst voorspelde waarde aannemen, dan bedraagt het financiële risico bij benadering € 575.000 op jaarbasis, althans wanneer we de personeelsformatie niet aanpassen.

GPO-WN is er de afgelopen jaren in geslaagd om door omvangrijke investeringen in PR, bevordering ouderbetrokkenheid en marketing, een actieve vormgeving van identiteit en veel aandacht voor onderwijskwaliteit het leerlingenaantal in een rustig tempo te laten groeien, en dat tegen de hoofdstroom van demografische ontwikkelingen in. De geografische spreiding, het actieve investeringsbeleid en het continu uitdragen van een helder identiteits- en onderwijsbeleid blijken aantoonbaar bij te dragen aan een stabiel of zelfs licht groeiend leerlingenaantal. Deze maatregelen worden dan ook doorgezet en voor de hiermee samenhangende uitgaven is binnen de begroting voldoende ruimte gereserveerd. Mocht de in de begrotingen van 2018 tot en met 2021 opgenomen groei van het leerlingenaantal uitblijven, dan biedt het natuurlijk verloop binnen het personeelsbestand nog

ruimte om hierop te reageren en de financiële impact te verkleinen tot ongeveer € 250.000, in afwachting van een meer definitieve aanpassing van de formatie. Mocht die impact de kapitaal- en vermogensposities te zeer aantasten, dan is vervolgens aanpassing mogelijk van de in de begrotingen opgenomen extra investeringen en kan het negatieve effect op die manier verder worden teruggedrongen.

#### *4.3.3.2 aandachtsgebied bekostiging*

De landelijke discussie over mogelijke vereenvoudiging van de bekostiging lijkt na aantreden van het nieuwe kabinet aan momentum te hebben verloren. Binnen die discussie (en afgeleide discussies) worden met enige regelmaat, gewichtenregelingen, kleinschaligheidstoelagen, stichtingsnormen, opheffingsnormen en achterstandsgelden opnieuw tegen het licht gehouden en hun wenselijkheid is van tijd tot tijd onderwerp van politieke discussie.

Het is mogelijk dat er in de komende jaren voor een vereenvoudiging politiek draagvlak wordt gevonden en in dat geval zou vereenvoudiging tot financiële schade kunnen leiden voor GPO-WN.

GPO-WN loopt door enkele bijzondere kenmerken (bevolkingsdichtheid verzorgingsgebied, relatief kleine scholen) een aanzienlijk risico. De, ooit op verzoek van GPO-WN door de PO-Raad uitgevoerde, verkennende berekeningen laten zien dat een vergaande vereenvoudiging kan leiden tot een daling van de jaarbaten, en dat die daling zich beweegt tussen € 300.000 en € 1.000.000.

Een dergelijke daling zou de continuïteit van GPO-WN bedreigen en omvangrijke aanpassingen nodig maken in het scholenbestand van GPO-WN (bijvoorbeeld samenvoegen of sluiten). Inmiddels is echter duidelijk dat het nieuwe kabinet waarde hecht aan het voortbestaan van kleine scholen en zelfs extra middelen toekent aan die kleine scholen. Dit signaal rechtvaardigt de verwachting dat een mogelijke latere vereenvoudiging van de bekostiging GPO-WN minder schade zal berokkenen dan ooit werd voorzien. Wat dan wel de impact van een vereenvoudiging zal zijn, is op dit moment niet in te schatten.

GPO-WN is op vele locaties de laatste aanbieder van richting, heeft in tegenstelling tot andere PO-instellingen een verzorgingsgebied dat meerdere provincies omvat, en heeft haar succes juist te danken aan een zeer helder en actief identiteitsbeleid. Of GPO-WN voldoende adequaat kan reageren op een vereenvoudiging van de bekostiging is geen zekerheid en hangt mede af van de aard van vereenvoudiging, het politieke en maatschappelijke draagvlak voor die vereenvoudiging en de aard en duur van overgangsregelingen die ter compensatie van financiële achteruitgang door het Rijk worden getroffen. Het heeft naar onze mening geen zin om de strategische koers van GPO-WN nu al te verleggen. We blijven doorgaan met een actief beleid gericht op groei van het leerlingenaantal per school en blijven op zoek naar samenwerking, althans wanneer deze samenwerking niet ten koste gaat van onze uitstraling en kwaliteit.

#### *4.3.3.3 aandachtsgebied personele exploitatie*

GPO-WN houdt al jaren strikt de hand aan een goede (procentuele) verhouding tussen baten en personele lasten en dit beleid wordt ook in de periode 2018 tot en met 2021 zoveel mogelijk gecontinueerd. Er worden in deze periode door GPO-WN wel omvangrijke extra uitgaven gedaan voor formatieve verruiming, scholing, professionalisering, werkdrukvermindering, vervangingsbeleid en het bieden van extra loopbaankansen aan met name jongere leerkrachten. Er wordt echter te allen tijde geprobeerd om op de wat langere termijn voor deze uitgaven een structurele financiële dekking te vinden. Tot die tijd mogen deze extra uitgaven tijdelijk en in hun begrote omvang verliezen veroorzaken.

Juist wanneer de personele lasten in procenten gezien structureel een te groot deel van de baten in beslag nemen, ontstaan er al snel aanzienlijke exploitatierisico's. Personele lasten kunnen zonder tegenmaatregelen immers een vrij vast karakter aannemen en dat maakt het –

wanneer de baten dalen – moeilijk om de tering naar de nering te zetten. Binnen GPO-WN is in de komende periode het natuurlijke en vrijwillige verloop (mede dankzij de interne cultuur en de halfjaarlijkse formatie-evaluaties) voldoende om een tegenvallende ontwikkeling van het leerlingenaantal op te vangen (zie eerdere opmerkingen), althans binnen de eerder geschetste bandbreedte. Extra maatregelen zijn op dit moment niet nodig en worden ook als onwenselijk gezien, juist omdat GPO-WN qua formatie al over het algemeen een terughoudend beleid voert; dit ter compensatie van de binnen GPO-WN bovengemiddeld hoge materiele lasten (zie eerdere opmerkingen hierover).

De samenstelling en ervaringsgraad van het schoolmiddenmanagement en de schooldirecties krijgen in de periode 2018 en 2021 extra aandacht, juist omdat er binnen die functiegebieden veel relatieve nieuwkomers actief zijn. In de meerjarenbegrotingen is dan ook rekening gehouden met mogelijke extra uitgaven voor coaching, ondersteuning en onderwijskwaliteitsbewaking.

GPO-WN is met ingang van 2016 ook eigen risicodragers geworden als het gaat om de kosten van vervanging bij ziekte. Dit alles leidt tot aanzienlijke premiebesparingen. Daar staat natuurlijk tegenover dat de loonkosten van vervanging bij ziekte nu voortaan voor rekening komen van GPO-WN. Juist om te voorkomen dat schommelingen in het ziekteverzuim de financiële jaarresultaten van GPO-WN sterk doen fluctueren wordt in 2018 onderzocht of en in welke mate het treffen van een kostenegaliserende voorziening voor vervangingskosten uitkomst kan bieden. In de meerjarenbegroting 2018-2021 is met het treffen van een dergelijke voorziening nog geen rekening gehouden. Aan de loonkostenkant werden in deze begroting echter wel stelposten opgenomen voor de te verwachten vervangingskosten. Deze stelposten zijn gebaseerd op het gemiddelde verzuim in voorafgaande jaren. Mocht dat verzuim in werkelijkheid hoger uitvallen, dan leidt dat tot financiële tegenvallers. Het gaat dan naar onze inschatting om een maximaal risico van 1,0 tot 1,5% van de loonkosten van onderwijzend personeel en dus om een bedrag van ongeveer € 160.000 (loonsom OP 2018).

Doet deze tegenvaller zich voor, dan wordt deze tegenvaller niet opgevangen door bezuinigingen maar rechtstreeks afgewenteld op onze reserves. Wel wordt natuurlijk kritisch gekeken naar de kwaliteit van ons preventie- en verzuimbeleid zodat wordt voorkomen dat eigen tekortkomingen oorzaak zijn van verzuimschommelingen.

Bij uitkeringen na ontslag is het beleid van GPO-WN er op gericht om eventuele uitkeringen na ontslag te minimaliseren, waarbij de rechtmatigheidscriteria in acht worden genomen.

#### *4.3.3.4 aandachtsgebied materiele exploitatie*

Sinds 2014 is GPO-WN ook in belangrijke mate verantwoordelijk voor het buitenonderhoud van de schoolgebouwen. De materiele bekostiging is aangepast aan die verantwoordelijkheid, maar het is een publiek geheim dat die aanpassing in vele gevallen niet toereikend is om alle uitgaven voor dat buitenonderhoud te dekken.

GPO-WN heeft in 2015 alle meerjarenonderhoudsplannen laten actualiseren. Deze actualisatie maakte duidelijk dat het niveau van de dotaties aan de onderhoudsvoorziening fors diende te stijgen.

In de begrotingen 2018-2021 wordt dan ook rekening gehouden met deze, sinds 2015 gestegen dotaties (op jaarbasis € 520.000).

De huisvestingsratio (zie eerder in dit verslag) maakt duidelijk dat huisvestingslasten een relatief groot beslag leggen op de binnen GPO-WN beschikbare financiële middelen, ook al blijft de ratio wel nog onder de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs (>10%). Het is echter niet uit te sluiten dat er met onderhoud in de toekomst zelfs nog grotere bedragen zullen zijn gemoeid. GPO-WN is actief in talloze gemeenten en zal ieder jaar opnieuw in onderhandeling zijn met deze gemeenten over nieuwbouw en renovatie en de uitkomsten van deze onderhandelingen hebben soms ook consequenties voor de spreiding en omvang van onze uitgaven aan onderhoud.

We schatten daarom in dat het financiële risico voor de totale periode 2018-2021 per saldo toch

aanzienlijk kan zijn, en denken daarbij aan een risicobandbreedte van € 250.000 tot € 500.000. Het kan bij dit alles gaan om te activeren investeringen, en in die gevallen zal de financiële impact op een jaarresultaat waarschijnlijk kleiner zijn. Dit laat echter onverlet dat we bij het ontstaan van dergelijke tegenvallers wellicht ons extra investeringsbeleid tijdelijk versoberen, zeker wanneer de kapitaals- en vermogensposities dreigen te dalen tot beneden het door ons gewenste niveau. Verder zullen we bij nieuwbouw waken voor de risico's van bouwheerschap en tijdig externe expertise inhuren. Deze externe expertise wordt waar nodig ook ingezet bij onderhandelingen met gemeenten over renovaties. Vroegtijdig en proactief overleg met de accountant moet voorkomen dat er voor GPO-WN rondom uitgaven onderhoud, renovatie en nieuwbouw rechtmatigheidsissues ontstaan.

#### *4.3.3.5 aandachtsgebied bedrijfsvoering & organisatie*

GPO-WN heeft ook in het zakelijk opzicht in de afgelopen jaren goede prestaties neergezet. Daarbij blijft het zakelijke natuurlijk dienstbaar aan het onderwijs en verwordt dat zakelijke niet tot een doel op zich.

Ook in het zakelijke gebied blijven we werken aan verbetering. Het gaat daarbij vooral om het wegnemen van risico's met betrekking tot de bestaande afhankelijkheid van externe financiële expertise en mogelijke ongewilde neveneffecten van onze interne middelenverdeling.

We hebben gemerkt dat er binnen het bestuurskantoor niet altijd voldoende menskracht en kennis aanwezig was om ook aan alle details van bedrijfsvoering en financieel management aandacht te kunnen geven. We zijn dan ook in 2017 conform onze beleidsvoornemens overgegaan tot een bescheiden uitbreiding van onze financiële staf zodat het werk beter kan worden verdeeld en de interne dienstverlening niet in gevaar komt bij ziekte. De kosten van deze uitbreiding kunnen volledig worden gedekt doordat we minder gebruik gaan maken van externe, zakelijke adviseurs.

We bezinnen ons in 2019 op de vraag of een insourcing van de financiële en/of personele administraties voor ons (financiële) voordelen biedt en of aan deze insourcing risico's kleven die om beheersing vragen. Voorlopig zetten we echter ons beleid voort en blijven we het verzorgen van deze basisadministraties uitbesteden, juist omdat enkele wijzigingen hierin al forse besparingen hebben opgeleverd.

In 2016 is ook werk gemaakt van het, door externe deskundigen laten doorlichten van ons inkoopbeleid. Dit alles heeft in 2017 o.a. geleid tot het in eigen beheer nemen van kopieermachines en een keuze voor andere leveranciers en/of meer gecentraliseerde inkopen. Verder zullen bij de reorganisatie en centralisering van ons inkoopbeleid wederom extra aandacht geven aan contractbeheer en het bewaken rechtmatigheidskwesties (regels omtrent aanbesteding).

In 2017 hebben we onze financiële kaders en onze interne middelenverdeling opnieuw tegen het licht gehouden en zijn we in overleg met het schooldirecteurenberaad tot aanpassingen gekomen in die middelenverdeling. We hebben er bij dit alles voor gekozen om nog meer middelen rechtstreeks toe te wijzen aan individuele scholen en de centrale, gemeenschappelijke budgetten te verkleinen. Zonder een dergelijke actualisatie werd het risico steeds groter dat we geen heldere managementprikkel op schoolniveau behouden en het beleid van onderlinge financiële solidariteit ongewilde neveneffecten gaat veroorzaken. Het is goed (en zelfs een motor achter het succes van GPO-WN) dat we sommige financiële risico's niet bij individuele scholen laten rusten maar juist in gezamenlijkheid oppakken. Het is echter zaak om een integraal beeld te blijven hebben van alle baten en lasten van een individuele school en te voorkomen dat sommige lasten bij voorbaat worden afgewenteld op het gemeenschappelijke beleid. Het is zaak dat de individuele school ook in zakelijk opzicht helder en verstandig handelt.



#### *4.3.4 overige risico's en algemene beheersingsmaatregelen*

In paragraaf 3.3 werden belangrijke, actuele risico's behandeld. Waar mogelijk worden deze risico's verkleind door het treffen van specifieke maatregelen. Ook treft GPO-WN maatregelen met een meer algemene werking, bijvoorbeeld het aanleggen van risicobuffers voor het opvangen van financiële tegenvallers en het voortdurend bewaken en waar nodig actualiseren van de administratieve organisatie en interne beheersing.

##### Rol risicobuffers

De meerjarige begrotingen van kapitaals- en vermogenskengetallen maken duidelijk dat GPO-WN toereikende buffers heeft en een gezonde financieringsstructuur kent, ook na uitvoering van de al eerdergenoemde extra investeringen.

Het aanhouden van adequate buffers is echter slechts een van de pijlers van ons risicomanagement en moet vooral gezien worden als een middel dat bij tegenvallers tijd geeft zodat andere saneringsmaatregelen hun werk kunnen doen. De aanwezigheid van financiële buffers mag er in ieder geval niet toe leiden dat we de beheersing van risico's verwaarlozen.

Het aanleggen en aanhouden van financiële risicobuffers is wat ons betreft alleen te rechtvaardigen voor risico's die:

- a) niet op andere manieren of niet snel genoeg beheersbaar zijn;
- b) niet of onvoldoende voorzien kunnen worden;
- c) en een duidelijke financiële impact hebben.

Het gaat dan m.n. om instabiliteit in de bekostiging, onder-indexering in de bekostiging en grote fluctuaties in de leerlingenaantallen. Buffers kunnen worden aangesproken indien alle andere maatregelen niet snel genoeg werken (zie ook beheersmaatregelen in paragraaf 3.3).

##### Inzet management control instrumenten

Het in gebruik zijnde management control systeem omvat de volgende onderdelen:

- Strategische beleidsplannen (meerjarig) en meerjarige begrotingen;
- Uitwerking van de strategie door het waar mogelijk benoemen van prestatie-indicatoren (onderwijs, personeel & financiën) en normstellingen;
- Uitwerking van het meerjarige beleid in jaarplannen en jaarbegrotingen;
- Het vastleggen van verantwoordelijkheden, bevoegdheden en handelingswijzen in protocollen, procedures en het interne handboek AO;
- Het tussentijds signaleren van afwijkingen, het analyseren van oorzaken en het vaststellen van de gewenste bijsturing; dit alles aan de hand van voortgangsgesprekken en maand- en/of kwartaalrapportages;
- Het periodiek rapporteren over bereikte resultaten en ingezette budgetten aan voornaamste belanghebbenden.

In het geval dat de directeur-bestuurder constateert dat een school zich op een of meerdere beleidsdomeinen in een risicozone bevindt, dan wordt een verscherpt intern toezicht uitgeoefend en worden de frequenties van analyses en rapportages verhoogd en wordt het effect van maatregelen maandelijks (of zo nodig nog frequenter) vastgesteld.

#### Administratieve organisatie en interne controle

De externe accountant brengt jaarlijks een managementletter uit, die wordt besproken met de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht. Hierin worden waar nodig aanbevelingen gedaan om de administratieve organisatie en interne beheersing te verbeteren.

Zo is er in 2017 bijvoorbeeld gehoor gegeven aan de interne wens en de aanbeveling door de accountant om de interne financiële expertise (verder) te versterken en het inkoop- en aanbestedingsbeleid nog eens tegen het licht te houden.

#### 4.4 Treasuryverslag

Het bestuur is verantwoordelijk voor het treasurymanagement van GPO-WN. Het beleid is erop gericht om een zo hoog mogelijk rendement te combineren met een zo laag mogelijk risico. Deze afweging wordt meegenomen in de productkeuze naar aard, eventuele looptijd en beschikbaarheid van middelen. In de praktijk wordt invulling gegeven aan dit profiel door gebruikmaking van (maand)deposito's en rentedragende spaarrekeningen. Van andere beleggingen is geen sprake.

Het treasurybeleid onderging in 2017 geen veranderingen ten opzichte van 2016. Net als in 2016 heeft GPO-WN ook in 2017 niet belegd in aandelen of obligaties en houden we onze liquide middelen aan op rentedragende betaal- en depositorekeningen.

Er hebben zich in het verslagjaar 2017 geen liquiditeitsproblemen voorgedaan. Ook in de periode 2018-2021 worden gelet op de in de begrotingen opgenomen baten, lasten, investeringen, dotaties en onttrekkingen geen liquiditeitstekorten verwacht.

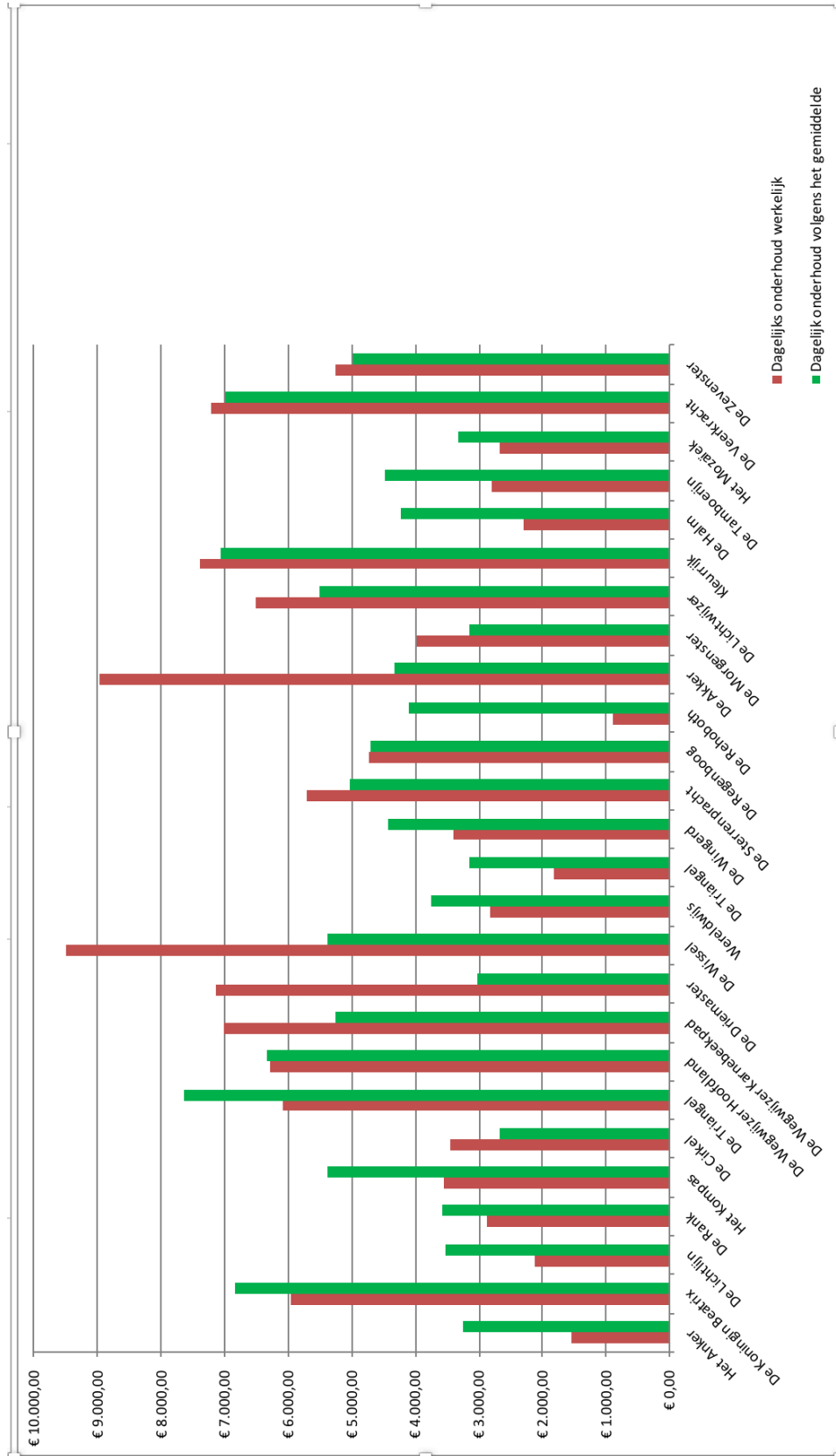
Budgetbeheer	signaal	2017	2018	2019	2020	2021		
rentabiliteit	< 10%	1,2%	-1,7%	-1,6%	-1,6%	-1,2%		
liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,8	1,6	1,6	1,5	1,5		
netto werkkapitaal	< 0%	15,8%	12,0%	11,1%	10,1%	9,4%		
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Financiële baten en lasten								
Financiële baten		59.745	25.096	10.006	10.000	10.000	10.000	10.000
Financiële lasten		5.467	7.589	-	-	-	-	-
Saldo financiële baten en lasten		54.278	17.507	10.006	10.000	10.000	10.000	10.000

De bovenstaande tabel maakt zichtbaar dat de financiële baten 2017 lager zijn dan in 2016. Dit heeft alles te maken met de nog steeds dalende rentevergoedingen. De rentebaten in de periode 2018-2021 zullen naar verwachting lager zijn dan de inflatie, en de koopkracht van ons vermogen staat dan ook onder druk. We blijven echter andere, meer risicovolle beleggingen uitdrukkelijk mijden.

Ook in de begrotingen voor de periode 2018-2021 wordt daarom uitgegaan van relatief lage financiële baten.



# Overzicht dagelijks onderhoud scholen door gebouwenbeheerder Sineth



## Uitgelicht: drie grote projecten in 2017

### *Nieuwbouw Veerkracht Amsterdam*

Basisschool Veerkracht is in de zomer van 2015 verhuisd naar de tijdelijke locatie aan de Van Moerkerkenstraat te Amsterdam. De architect Ard Hoksbergen van Studio AA heeft een mooi ontwerp gemaakt, welke op een subtiele wijze aansluit op de omliggende bebouwing. Tegelijkertijd zit het ontwerp programmatisch sterk in elkaar, doordat het schoolplein aan de oostkant wordt aangelegd. Dit resulteert in een prettig buurtplein en voorkomt tegelijkertijd de opwarming van het gebouw. Het programma bestaat uit 8 klaslokalen, een voorschool, een grote gymzaal en een aula die tevens als buurtruimte fungeert. In samenwerking met het Rotterdamse adviesbureau Huygen wordt een klimaatneutraal gebouw gerealiseerd, dat voldoet aan Frisse Scholen klasse B.

De bouw was gepland in het voorjaar van 2016. Helaas heeft dit geen doorgang kunnen vinden in verband met een Flora en Fauna onderzoek dat nog loopt voor het oude gebouw aan de Slotermeerlaan.

Het oude gebouw is inmiddels gesloopt en de kavel is bouwrijp gemaakt. Gezien de huidige ontwikkelingen in de markt hebben wij diverse gesprekken met de gemeente gevoerd omdat het beschikbaar gestelde budget vanuit 2014 niet meer toereikend was voor de bouw in 2018. De gemeente heeft extra geld toegekend, de daadwerkelijke start van de nieuwbouw staat gepland in de komende zomervakantie.

### *Interne uitbreiding het Kompas Rotterdam*

Het Kompas kampt met ruimte tekort. Op basis van het aantal leerlingen heeft de school recht op uitbreiding. Daar deze aan de buitenzijde lastig te realiseren is hebben wij als oplossing aangedragen om de zolder te gebruiken. De gemeente heeft hiermee ingestemd en heeft hiervoor een budget voor de realisatie toegekend.

Er zijn in 2017 twee leslokalen gecreëerd, met de mogelijkheid om er nog twee bij te maken.



### ***Uitbreiding de Wissel, Utrecht***

Net als het Kompas heeft ook de Wissel op basis van het aantal leerlingen recht op meer vierkante meters. De gemeente Utrecht heeft onze aanvraag voor uitbreiding inmiddels goedgekeurd. Voor de Wissel is er gekozen om boven de gemeenschappelijke ruimte een lokaal te bouwen met een extra ruimte welke als kantoor of kleinere lesruimte kan worden ingezet. Daarnaast dient de uitbouw als eye-catcher en markering van de entree. Deze uitbreiding is in de afgelopen zomervakantie afgerond!

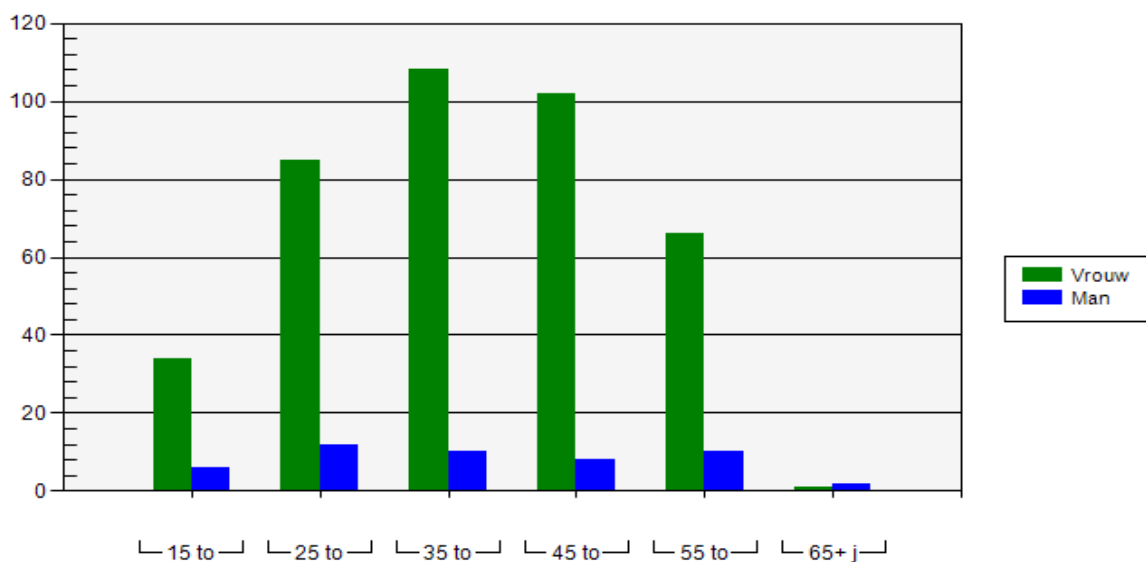


## Personeel en Organisatie

### Personele kengetallen:

Bij GPO-WN zijn 444 mensen in dienst, waarvan 396 vrouwen en 48 mannen. Het percentage vrouwen is daarmee 89,2% ten opzichte van 10,8% mannen.

Leeftijdscategorie	Vrouw	Man	Totaal
15 tot 25 jaar	34	6	40
25 tot 35 jaar	85	12	97
35 tot 45 jaar	108	10	118
45 tot 55 jaar	102	8	110
55 tot 65 jaar	66	10	76
65+ jaar	1	2	3
Totaal	396	48	444



### Personeelssterkte per deeltijdcategorie

	Totaal	Deeltijd (WTF) cohort					
		0 - 0.2	0.2 - 0.4	0.4 - 0.6	0.6 - 0.8	0.8 - 1.0	>= 1.0
Aantal Personen	444	20	88	154	73	38	71
Bezetting (wtf)	256,43	1,5700	26,1823	74,8406	49,5709	32,7353	71,5345

Er zijn 444 medewerkers in dienst van GPO-WN, het aantal FTE is 256,4. De meeste medewerkers werken in een parttime dienstverband, 8,5 % van de werknemers heeft een dienstverband van 4 tot 5 dagen per week.

### Personeelssterkte per leeftijdscategorie

	Totaal	Leeftijd cohort										
		0/19	20/24	25/29	30/34	35/39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	>= 65
Aantal Personen	444	5	36	52	45	55	66	61	46	51	24	3
Bezetting (wtf)	256,43	5,00	25,91	37,86	23,87	30,94	31,49	33,76	23,34	27,60	14,34	2,32

### *Werving en selectie directeuren:*

Binnen GPO-WN hebben we de afgelopen jaren op verschillende scholen vacatures gehad voor de functie van directeur. Ook in 2017 zijn er vacatures ontstaan, waarvoor interne en externe werving is gestart. Op een aantal scholen zijn de vacatures inmiddels succesvol ingevuld. Voor elke vacature is een sollicitatiecommissie samengesteld, bestaand uit de Directeur-bestuurder, personeelsadviseur, een vertegenwoordiging van de medezeggenschapsraad, de identiteitscommissie en het team.

Ook vindt er, na positief advies van de sollicitatiecommissie een teamgesprek plaats.

### *Overstap administratiekantoor*

Sinds 1 april 2017 werken we samen met OHM als administratiekantoor. Bij deze overstap zijn alle personeelsdossiers gedigitaliseerd. Medewerkers hebben een inlogcode ontvangen voor de SelfService van YouForce. In 2018 zullen we verdergaan met het digitaliseren van administratieve processen.

## **Arbo en verzuim**

### *Verzuimcijfers*

GPO-WN			
Jaar	Verzuimpercentage	Meldingsfrequentie	Verzuimduur
2017*	3,54%	0,77	17,85
2016	4,52%	0,87	22,33
2015	4,81%	0,84	23,86
2014	5,73%	0,9	16,78

\*bron: Raet

### Vergelijking landelijk cijfers:

Onderwijzend personeel basisonderwijs (NB. GPO-WN cijfers zijn inclusief OOP en directie)

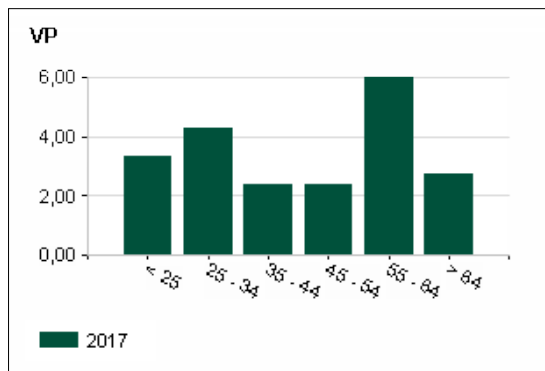
Jaar	Verzuimpercentage	Meldingsfrequentie	Verzuimduur
2016	6,3%	1,2	20
2015	6,3%	1,1	20
2014	6,0%	1,1	22

Bron: DUO-eindrapportage verzuimonderzoek PO en VO

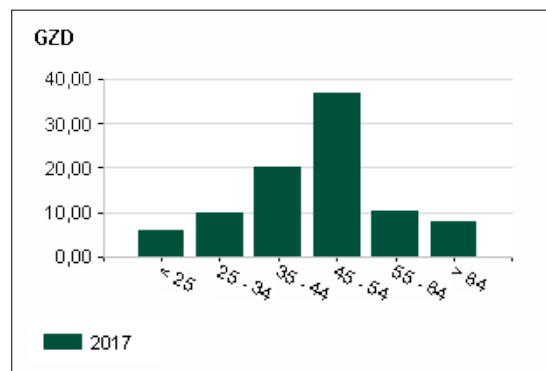
Het verzuimpercentage is in 2017 tot onder de 4% gedaald bij GPO-WN. In vergelijking met de landelijke cijfers in het primair onderwijs is er sprake van een laag ziekteverzuim binnen de organisatie als geheel. Dit lage verzuimpercentage is te verklaren vanuit de meldingsfrequentie en de gemiddelde duur van het verzuim. Het uitgangspunt is dat medewerkers in een organisatie zich gemiddeld 1 keer per jaar ziekmelden. Bij GPO-WN is de meldingsfrequentie al meerdere jaren onder de 1,0 en in 2017 zelfs nog verder omlaag gegaan naar 0,77.

Daarnaast zijn de medewerkers gemiddeld een korter aantal dagen ziek dan eerdere jaren, namelijk 17,85 dagen. Het percentage nul-verzuimers, dat wil zeggen medewerkers die zich het hele jaar niet hebben ziekgemeld is wel afgenomen bij GPO-WN. In 2016 was 69,31% van het totaal aantal medewerkers nul keer ziek terwijl dit percentage in 2017 63,10% was.

## Verzuimpercentage



## Gemiddelde ziekte duur



Bij de medewerkers in de leeftijdscategorie 55 tot en met 64 jaar is het ziekteverzuimpercentage in 2017 het hoogst. Bij de gemiddelde verzuimduur zijn de medewerkers in de leeftijdscategorie 45 tot en 54 jaar gemiddeld het langst ziek.

### Verzuimbegeleiding

De directeuren hebben een belangrijke rol in de preventie en begeleiding van verzuim. Zij worden hierbij ondersteund door de P&O-adviseurs en de bedrijfsartsen. In 2017 is er een nieuwe bedrijfsarts toegevoegd met een spreekuurlocatie in Capelle a/d IJssel en Nieuwegein. Er is een landelijk tekort aan bedrijfsartsen en wij merken dit doordat de agenda's van de bedrijfsartsen snel vol zitten.

We zijn per 1 april 2017 klant geworden van Onderwijsbureau Hollands Midden. OHM werkt niet met Afas, maar met Raet. Dat betekent dat wij voor de verzuimbegeleiding werken met Verzuimmanagement. Hierin kunnen de taken van de Wet verbetering Poortwachter worden afgerond en documenten worden toegevoegd aan het verzuimdossier van een medewerker.

### Vernieuwde Arbowet

De vernieuwde Arbeidsomstandighedenwet geldt vanaf 1 juli 2017, al krijgen werkgevers en Arbodiensten tot 1 juli 2018 de tijd om de bestaande contracten aan te passen. We ontvangen voor

1 april 2018 een nieuw contract van Equilar, onze Arbodienst.

In de nieuwe wet- en regelgeving is opgenomen:

- Een aantal verplichte zaken die in het basiscontract tussen een werkgever en arbodienst moeten staan.
- De rol van de bedrijfsarts wordt versterkt, zo heeft de bedrijfsarts of Arbodienst toegang tot de (G)MR voor overleg.
- Versterking van de positie van de preventiemedewerker (NB. bij GPO-WN is de directeur van de school over het algemeen ook de preventiemedewerker).
- Richting medewerkers zijn er nieuwe verplichtingen namelijk:
  - De mogelijkheid van een anoniem arbeidsgezondheidskundig spreekuur
  - De werkgever moet een Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) aanbieden
  - De mogelijkheid van een second opinion bij een onafhankelijke bedrijfsarts
- De Inspectie SZW gaat intensiever de Arbowet controleren en vaker boetes geven.

### BHV

Ook in 2017 zijn alle BHV-ers weer op training geweest bij BHV.nl en deze trainingen worden als goed beoordeeld door de deelnemers. Er is afgesproken dat in 2018 in de herhalingstraining aandacht gegeven zal worden aan de ontruimingsoefening op de scholen. Vanuit GPO-WN is de

mogelijkheid aangeboden tot centrale inkoop van een AED-apparaat voor de scholen, elke school is vrij om te kiezen voor deelname.

### RI&E

In november 2017 is er een nieuwe RI&E klaargezet in Arbomeester. Elke vier jaar is een volledige Risico Inventarisatie en Evaluatie verplicht. Dat is voor GPO-WN in het schooljaar 2017/2018.

#### **Kwaliteit**

- De volgende kwaliteitspeilingen zijn gedaan op al onze scholen:
  - Veilige school
  - Leerlingen tevredenheidspeiling
  - Medewerkers inzetbaarheidsonderzoek
  - Ouderbetrokkenheidsonderzoek

De resultaten hiervan zullen worden meegenomen in de jaarplannen van de Directeur-bestuurder en de directeuren. De uitkomsten zijn positief of vergelijkbaar met de benchmark.

- Interne audits

In 2017 zijn we gestart met op alle scholen interne audits af te nemen. Het auditteam bestaan uit een externe voorzitter, een interne en externe directeur en een interne begeleider.

- Schoolbezoeken

Om op bestuursniveau ook zicht en contact te houden met de scholen aangaande kwaliteit, inspiratie en welbevinden, worden de scholen ook jaarlijks bezocht door de Directeur-bestuurder en de directeur GPO-WN Academie en Projecten.

- Inspectie

Er is een uitgebreid inspectieonderzoek geweest voor het bestuur van GPO-WN. Hier waren bij betrokken, het bestuur, stafbureau, 7 scholen, directeuren, Raad van toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

GPO-WN mocht een positief rapport ontvangen.

GPO-WN heeft geen zwakke scholen en 1 school (GBS Het Anker) heeft het predicaat goed ontvangen van de inspectie.

- Privacy beleid

Er is een start gemaakt met de ontwikkeling van het privacybeleid voor GPO-WN.

Vanaf 25 mei 2018 moeten organisaties voldoen aan deze nieuwe wet, de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

Deze nieuwe wet versterkt en breidt privacyrechten van mensen uit én zorgt voor meer verplichtingen voor organisaties die persoonsgegevens verwerken. De nadruk ligt - meer dan nu- op de verantwoordelijkheid van organisaties om te kunnen aantonen dat zij zich aan de wet houden.

- Werkdruk en staking

Er is veel aandacht geweest in de media over werkdruk, salarisverhoging en stakingen vanwege deze onderwerpen. GPO-WN heeft hierover haar standpunt gecommuniceerd met directeuren, medewerkers en ouders. De focus op de doelen worden door GPO-WN gesteund:

1. Serieus aanpakken van het lerarentekort
2. Het salarisverschil met het voortgezet onderwijs laten verdwijnen
3. Meer geld beschikbaar voor verlaging werkdruk

Het staken is een recht van elke werknemer. GPO-WN zal stakingsdagen niet (meer) financieel ondersteunen.



## Thema 5 GPO-WN neemt haar verantwoordelijkheid voor een menswaardige samenleving

Tijdens een directieoverleg van de directeuren van GPO-WN hebben we een workshop gehad, verzorgd door Verus, over 'duurzaam samenleven'.

Deze workshop stond in het teken van burgerschapsvorming en onderwijs. Hoe wordt de school en de leerling onderdeel van maatschappelijke praktijken.

Binnen GPO-WN geven we excellent onderwijs! Om goed onderwijs te kunnen (blijven) geven is het belang groot dat al onze scholen kunnen werken met minimaal 4 groepen.

De financiële huishouding van GPO-WN gaat uit van 25 scholen.

### Aantal leerlingen

School	Gemeente	2014	2015	2016	2017
De Akker	Rijswijk	187	188	176	173
Het Anker	Velsen	75	80	86	82
Kon. Beatrixschool	Lansingerland	207	189	184	162
Het Christal	Vlaardingen	89	88	85	94
De Cirkel	Capelle a/d IJssel	58	58	60	53
De Driemaster	Ridderkerk	99	87	99	96
De Halm	Woudrichem	67	68	61	66
Kleurrijk	Waddinxveen	119	111	114	106
Het Kompas	Rotterdam	194	220	242	272
De Lichtlijn	Den Helder	93	101	114	104
De Lichtwijzer	Oegstgeest	159	162	173	181
De Morgenster	Spijkenisse	59	67	72	70
Het Mozaïek	Krimpen a/d IJssel	122	128	135	145
De Rank	Alkmaar	135	139	138	150
De Regenboog	Middelburg	158	164	161	169
De Sterrenpracht	Terneuzen	122	132	131	122
De Tamboerijn	Alphen a/d Rijn	160	171	170	147
De Triangel	Capelle a/d IJssel	204	214	221	213
De Triangel	Houten	88	91	98	102
Veerkracht	Amsterdam	167	166	161	176
De Wegwijzer	Zwijndrecht	434	412	417	401
WereldWijs	Zoetermeer	88	87	80	93
De Wingerd	Goes	225	240	226	216
De Wissel	Utrecht	177	204	208	215
De Wonderwijzer	Hardinxveld	113	111	110	105
<b>Totaal GPO-WN</b>		<b>3.599</b>	<b>3.678</b>	<b>3.722</b>	<b>3.713</b>



## **PR en marketing**

De scholen van GPO-WN maken werk van hun PR en Marketing. Zij profileren zich in de schoolomgeving. Dit niet alleen om leerlingen te werven, maar ook om hun imago bekend te maken in de directe omgeving en mogelijk daarbij een sociale invulling van betekenis te kunnen geven. Veel scholen helpen met schoonmaakacties in hun wijk, bezoeken bejaardentehuizen en nodigen buurtbewoners rondom de school uit voor projecten en overige feesten.

Met het PR/Marketing plan van elke school geven we handen en voeten om onze scholen bekend te maken onder (potentiële) ouders. Personeelsleden en ouders zijn ambassadeurs van hun school en van GPO-WN. Die bewustwording maakt het verschil in handelen.

Er is voor elke school een flyer ontwikkeld en ook geven we meer aandacht aan onze activiteiten via Website, Facebook, etc.

Ouders en personeelsleden, beide groepen zijn op hun eigen manier ambassadeur van de school.

Op elke school worden ouders vanuit verschillende kerkgenootschappen gevraagd op te treden als ambassadeur, zodat onze scholen (meer) bekend worden onder mede christenen en wij zo nog meer onderwijs van betekenis kunnen geven, onderwijs met de Bijbel als basis.

Tweemaal per jaar ontvangen leden, donateurs, ouders en personeel het GPO-WN Magazine.

Daarin laten de scholen zien waar ze mee bezig zijn. Ook staan er artikelen in over onderwerpen die op dat moment spelen binnen GPO-WN en die we graag delen.

## **Interne communicatie**

Elke medewerker heeft een GPO-WN emailadres. Minimaal eens per 6 weken ontvangt elke medewerker GPO-WN Nieuws in de mailbox. Ook alle vacatures komen op deze manier rechtstreeks bij elke medewerker terecht.

Daarnaast worden directeuren eens per twee weken geïnformeerd vanuit het bestuurskantoor over praktische zaken, bijv. op gebied van P&O, Financiën, trainingen, berichten vanuit het administratiekantoor.



**GPO**  $\frac{W}{N}$

Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland

# **JAARREKENING 2017**

## Inhoudsopgave

Pagina

### Jaarrekening

Balans na resultaatbestemming per 31 december 2017	52
Staat van baten en lasten 2017	54
Kasstroomoverzicht 2017	55
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	56
Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2017	63
Overzicht geoordeelde doelsubsidies OCW	67
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	68
Toelichting op de staat van baten en lasten 2017	69
(Voorstel) bestemming van het resultaat	73
Gebeurtenissen na balansdatum	74
Overzicht verbonden partijen	75
WNT-verantwoording 2017	76
<b>Overige gegevens</b>	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	78

## Balans na resultaatbestemming per 31 december 2017

1	Activa	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
		€	€
1.1.2	<b><u>Materiële vaste activa</u></b>		
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	287.915	303.984
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	2.119.867	2.072.842
1.1.2.4	Overige materiële vaste activa	<u>480.338</u>	<u>510.529</u>
		2.888.120	2.887.355
1.1.3	<b><u>Financiële vaste activa</u></b>		
1.1.3.8	Waarborgsommen	<u>110.850</u>	<u>114.750</u>
		110.850	114.750
1.2.2	<b><u>Vorderingen</u></b>		
1.2.2.1	Debiteuren	226.372	238.033
1.2.2.2	Ministerie van OCW	988.064	951.117
1.2.2.3	Gemeenten	361.966	161.443
1.2.2.10	Overige vorderingen	5.456	113.162
1.2.2.15	Overlopende activa	387.610	458.223
1.2.2.16	Voorziening oninbare vorderingen	<u>-145.825</u>	<u>-88.604</u>
		1.823.643	1.833.374
1.2.4	<b><u>Liquide middelen</u></b>		
1.2.4.1	Kassen	1.686	3.073
1.2.4.2	Banken	<u>5.479.928</u>	<u>3.412.357</u>
		5.481.614	3.415.430
	<b>Totaal Activa</b>	<u><u>10.304.227</u></u>	<u><u>8.250.909</u></u>

## Balans na resultaatbestemming per 31 december 2017

2	<b>Passiva</b>	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
		€	€
2.1	<b><u>Eigen vermogen</u></b>		
2.1.1.1	Algemene reserve	4.614.401	4.362.511
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	410.320	419.162
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	<u>423.883</u>	<u>406.248</u>
		5.448.604	5.187.921
2.2	<b><u>Voorzieningen</u></b>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	359.791	208.529
2.2.3	Onderhoudsvoorzieningen	<u>521.383</u>	<u>477.643</u>
		881.174	686.172
2.4	<b><u>Kortlopende schulden</u></b>		
2.4.6	Gemeenten	1.577.676	167.549
2.4.8	Crediteuren	361.040	192.496
2.4.9.1	Loonheffing en premies	705.432	795.343
2.4.10	Pensioenpremies	182.118	121.660
2.4.12	Overige kortlopende schulden	60.195	72.900
2.4.19	Overlopende passiva	<u>1.087.988</u>	<u>1.026.868</u>
		3.974.449	2.376.816
	<b>Totaal Passiva</b>	<u><u>10.304.227</u></u>	<u><u>8.250.909</u></u>

## Staat van baten en lasten 2017

	Realisatie 2017 In €	Begroting 2017 In €	Realisatie 2016 In €
<b>3 <u>Baten</u></b>			
3.1 Rijksbijdragen OCW	20.372.061	19.331.247	19.433.252
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	89.584	270.847	241.851
3.5 Overige baten	665.424	536.910	638.131
<b>Totaal Baten</b>	<b>21.127.069</b>	<b>20.139.004</b>	<b>20.313.234</b>
<b>4 <u>Lasten</u></b>			
4.1 Personele lasten	16.110.540	15.852.489	15.870.018
4.2 Afschrijvingen	504.615	574.757	495.826
4.3 Huisvestingslasten	1.840.020	1.751.925	1.881.714
4.4 Overige instellingslasten	2.421.217	2.254.144	2.427.308
<b>Totaal Lasten</b>	<b>20.876.392</b>	<b>20.433.315</b>	<b>20.674.865</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>250.677</b>	<b>-294.311</b>	<b>-361.631</b>
<b>5 <u>Financiële baten en lasten</u></b>			
5.1 Financiële baten	10.006	32.500	18.080
5.2 Financiële lasten	0	0	-573
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>10.006</b>	<b>32.500</b>	<b>17.507</b>
<b><u>Exploitatieresultaat</u></b>	<b>260.683</b>	<b>-261.811</b>	<b>-344.124</b>

**Kasstroomoverzicht 2017**

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	250.677	-361.631
4.2 Afschrijvingen	504.615	495.826
Mutaties werkkapitaal		
1.5 - Vorderingen	9.731	-249.632
1.5 - Kortlopende schulden	1.597.633	-77.767
2.2 Mutaties voorzieningen	<u>195.002</u>	<u>147.877</u>
	2.557.658	-45.328
5.1 Ontvangen interest	10.006	25.096
5.5 Betaalde interest	<u>0</u>	<u>-7.589</u>
	10.006	17.507
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
1.2 (Des)investeringen materiële vaste activa	-505.380	-984.826
1.3 (Des)investeringen financiële vaste activa	<u>3.900</u>	<u>-9.900</u>
	-501.480	-994.726
<b>Mutatie liquide middelen</b>		
	2.066.184	-1.022.547
1.7 Beginstand liquide middelen	3.415.430	4.437.977
1.7 Mutatie liquide middelen	<u>2.066.184</u>	<u>-1.022.547</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u><u>5.481.614</u></u>	<u><u>3.415.430</u></u>

## Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### Activiteiten

Vereniging voor Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland verzorgt onderwijs aan leerlingen, die bij de scholen van GPO-WN staan ingeschreven.

### ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld, uitgaande van de continuïteitsveronderstelling met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn in hele euro's.

### *Vergelijking met vorig jaar*

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Omwillen van de vergelijkbaarheid van de jaarcijfers 2017 met die van 2016 zijn de vergelijkende cijfers over 2016 in deze jaarrekening aangepast t.o.v. die in de jaarrekening over 2016 gepresenteerde cijfers.

### *Gebruik van schattingen*

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten.

Schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de bestemmingsreserve onderhoud;
- de bepaling van personele voorzieningen.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.



### **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

## **GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA**

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Als ondergrens voor het activeren van duurzame middelen wordt een bedrag van € 500 aangehouden. Deze ondergrens geldt per artikel of voor een groep van samenhangende artikelen.

De gehanteerde categorieën materiële vaste activa en de bijbehorende afschrijvingspercentages zijn:

Gebouwen en verbouwingen		5,00%
Meubilair		5,00%
Inventaris en apparatuur	12,50%	20,00%
ICT	6,67%	20,00%
Duurzame leermiddelen		12,50%

De afschrijving kan nooit over een langere periode plaatsvinden dan de technische levensduur.

### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn.

Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

### ***Financiële instrumenten***

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waar de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien de instrumenten bij de vervolgewaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeverminderingen in de winst en verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### ***Afgeleide financiële instrumenten***

De Vereniging voor Gereformeerd Periodiek Onderwijs West-Nederland maakt geen gebruik van financiële derivaten en beperkt de risico's (renterisico, kasstroomrisico, liquiditeitsrisico en kredietrisico) door gebruik te maken van de rekening-courant en spaarrekeningen, rekening houdend met de voorwaarden uit de Regeling belenen tot 1 juli 2016 en regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 na 1 juli 2016.

### ***Vlottende activa***

#### ***Vorderingen***

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### ***Liquide middelen***

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bevoegd gezag en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### ***Eigen Vermogen***

#### ***Algemene reserve***

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

#### ***Bestemmingsreserves***

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen.

### ***Reserve herwaardering***

Deze publieke reserve betreft het door het bevoegd gezag reeds bestemde reserve voor de 1e waardering van materiële vaste activa.

### ***Bestemmingsreserve publiek***

Deze publieke reserve betreft het door het bevoegd gezag reeds bestemde gedeelte van de exploitatieoverschotten van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar.

### ***Bestemmingsreserve privaat***

Deze private reserve is opgebouwd uit exploitatieoverschotten uit eigen middelen van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar. Deze reserve muteert na resultaatbestemming. Aan deze reserve ligt een private herkomst ten grondslag.

### ***Resultaatbestemming***

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserves vindt plaats op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

### ***Voorzieningen***

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

### ***Voorziening onderhoud gebouwen***

De onderhoudsvoorziening is gevormd ter egalisatie van de kosten die verbonden zijn aan het meerjarig planmatig onderhoud en de exploitatievoorzieningen van de gebouwen van het bevoegd gezag. De dotatie aan de voorziening is gebaseerd op de verwachte kosten en de periodiciteit waarmee onderhoudswerken naar verwachting worden uitgevoerd op basis van een opgesteld onderhoudsplan dat door het bevoegd gezag is goedgekeurd. Het uitgevoerde groot onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

### ***Pensioenrechten***

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds (beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste 12 maandelijkse dekkingsgraden) dit toelaat. Naar de stand van januari 2018 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 101,5%. Naar de stand van 31 december 2017 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 104,4% (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl)).

De Vereniging voor Gereformeerd Periodiek Onderwijs West-Nederland heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De Vereniging voor Gereformeerd Periodiek Onderwijs West-Nederland heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### ***Personeelsvoorzieningen***

#### ***Voorziening jubilea***

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met de datum van indiensttreding, leeftijd van betrokkene(n), blijfkanspercentage en een uitkering bij 25 en 40 jarig jubileum conform de CAO. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### ***Voorziening personeel overig***

De voorziening is gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

#### ***Voorziening spaarverlof***

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. Deze voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake spaarverlof worden ten laste van deze voorziening gebracht.

#### ***Kortlopende schulden***

De grondslagen voor de waardering van schulden zijn beschreven onder het onderdeel "financiële instrumenten".

## GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

### Baten

#### ***Rijksbijdragen***

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) waar geen bestedingsplan aan ten grondslag ligt worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Niet-geormerkte subsidies waaraan een specifiek bestedingsdoel is gekoppeld, worden op basis van een bestedingsplan toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

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

#### ***Overige overheidsbijdragen***

Dit betreft subsidies van Gemeenten en andere overheidsinstanties m.u.v. het Ministerie van OCW voor zover de bijdragen niet als doelsubsidies in het kader van de huisvestingsverordening in mindering zijn gebracht op de lasten.

#### ***Overige baten***

Alle overige baten die kunnen worden toegerekend aan de exploitatie van het bevoegd gezag.

### Lasten

#### ***Personeelslasten***

Onder de personele lasten zijn opgenomen de lonen en salarissen van het personeel in dienst van het bevoegd gezag verminderd met ontvangen uitkeringen van uitkeringsinstanties.

Tevens zijn onder deze noemer opgenomen de overige personele lasten.

#### ***Afschrijvingen***

De afschrijvingslasten worden berekend over de aanschaffingsprijs op basis van de onder materiële vaste activa vastgelegde criteria rekening houdend met de economische levensduur.

#### ***Huisvestingslasten***

Onder de huisvestingslasten worden de kosten van huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

**Overige lasten**

De overige lasten, die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs, worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

**Rentebaten en rentelasten**

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente opbrengsten en -kosten en kosten van ontvangen leningen

**Resultaat**

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

**Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven materiële activa en financiële activa is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden.

## Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2017

1 Activa									
Vaste activa									
Materiele vaste activa		Verkrijgings	Cum.afschr.	Boek	Investe-	Desinveste	Afschrij-	Boek	
		prijs t/m	t/m	waarde	ringen	ringen	vingen	waarde	
		2016	2016	31-dec-16	2017	2017	2017	31-dec-17	
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	321.392	-17.408	303.984	0	0	-16.069	287.915	
1.1.2.3.0	Meubilair	2.733.889	-1.442.814	1.291.075	323.057	0	-112.026	1.502.106	
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	943.828	-643.818	300.010	7.307	0	-94.269	213.048	
1.1.2.3.2	ICT	2.106.428	-1.624.671	481.757	63.413	0	-140.457	404.713	
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	2.159.436	-1.648.907	510.529	111.603	0	-141.794	480.338	
		8.264.973	-5.377.618	2.887.355	505.380	0	-504.615	2.888.120	
Samenvatting materiele vaste activa en afschrijvingspercentages		Verkrijgings	Cum.afschr.	Boek	Afschrijvingspercentages				
		prijs t/m	t/m	waarde					
		2017	2017	31-dec-17			%	%	
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	321.392	-33.477	287.915			5,00%		
1.1.2.3.0	Meubilair	3.056.946	-1.554.840	1.502.106			5,00%		
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	951.135	-738.087	213.048			12,50%	20,00%	
1.1.2.3.2	ICT	2.169.841	-1.765.128	404.713			6,67%	20,00%	
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	2.271.039	-1.790.701	480.338			12,50%		
		8.770.353	-5.882.233	2.888.120					
1.3	<b>Financiële vaste activa</b>							<b>31-dec-17</b>	<b>31-dec-16</b>
								<b>in €</b>	<b>in €</b>
1.1.3.8	Waarborgsommen *							110.850	114.750
								110.850	114.750

\*Betreft waarborgsommen Snappet

		31-dec-17	31-dec-16
		in €	in €
1.2.2	<b>Vorderingen</b>		
1.2.2.1	Debiteuren	226.372	238.033
1.2.2.2	Ministerie van OCW	988.064	951.117
1.2.2.3	Gemeenten	361.966	161.443
1.2.2.10	Overige vorderingen	5.456	113.162
1.2.2.15	Overlopende activa	387.610	458.223
1.2.2.16	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-145.825	-88.604
		<u>1.823.643</u>	<u>1.833.374</u>

		Saldo	Ontvangen	Besteed	Boeken tlv	Overige	Saldo
<b>Verloopstaat gemeenten</b>		31-dec-16	2017	2017	2017	2017	31-dec-17
1.2.2.3.3	Gemeente Rijswijk	7.108	7.108	276	0	0	276
1.2.2.3.4	Gemeente Rotterdam	19.434	243.621	461.036	0	0	236.849
1.2.2.3.5	Gemeente Utrecht	5.928	378.941	410.144	0	0	37.131
1.2.2.3.6	Gemeente Zoetermeer	54.982	617.917	649.937	0	0	87.002
1.2.2.3.7	Gemeente Zwijndrecht	59.544	65.630	6.086	0	0	0
1.2.2.3.8	Gemeente Amsterdam	4.029	4.029	0	0	0	0
1.2.2.3.9	Gemeente overig	10.418	69.901	60.191	0	0	708
		<u>161.443</u>	<u>1.387.147</u>	<u>1.587.670</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>361.966</u>

		31-dec-17	31-dec-16
		in €	in €
1.2.2.10	<b>Overige vorderingen (specificatie)</b>		
1.2.2.6	Vorderingen op personeel	5.456	421
1.2.2.7	Vorderingen ivm ouderbijdragen	0	154.264
1.2.2.10	Overige vorderingen	0	-41.523
		<u>5.456</u>	<u>113.162</u>

		31-dec-17	31-dec-16
		in €	in €
1.2.2.15	<b>Overlopende activa (specificatie)</b>		
1.2.2.12	Vooruitbetaalde en/of vooruitgefactuurde posten	92.609	277.702
1.2.2.15	Overige overlopende activa	295.001	180.521
		<u>387.610</u>	<u>458.223</u>

		31-dec-17	31-dec-16
		in €	in €
1.2.4	<b>Liquide middelen</b>		
1.2.4.1	Kassen	1.686	3.073
1.2.4.2	Banken	535.614	293.139
1.2.4.2.1	Spaarrekeningen	4.944.314	3.119.218
		<u>5.481.614</u>	<u>3.415.430</u>



2 **Passiva**

	31-dec-17	31-dec-16
	in €	in €
2.1 <b>Eigen vermogen</b>		
2.1.1.1 Algemene reserve	4.614.401	4.362.511
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	410.320	419.162
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	423.883	406.248
	<u>5.448.604</u>	<u>5.187.921</u>

	Saldo	Bestemming	Overige	Saldo
	31-dec-16	resultaat	mutaties	31-dec-17
2.1 <b>Eigen vermogen (specificatie en resultaatverwerking)</b>				
2.1.1.1 <b>Algemene reserve</b>				
2.1.1.1.2 Algemene reserve	4.362.511	251.890	0	4.614.401
2.1.1.2 <b>Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
2.1.1.2.4 Reserve herwaardering	159.608	-30.890	0	128.718
2.1.1.2.10 Reserve overige bestemmingen	259.554	22.048	0	281.602
2.1.1.3 <b>Bestemmingsreserve (privaat)</b>				
2.1.1.3.0 Reserve private middelen	406.248	17.635	0	423.883
	<u>5.187.921</u>	<u>260.683</u>	<u>0</u>	<u>5.448.604</u>

	31-dec-17	31-dec-16
	in €	in €
2.2 <b>Voorzieningen</b>		
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	359.791	208.529
2.2.3 Onderhoudsvoorzieningen	521.383	477.643
	<u>881.174</u>	<u>686.172</u>

	Saldo	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo
	31-dec-16	2017	2017	2017	31-dec-17
2.2.1.2 Voorziening opfris-/spaarverlof	20.352	0	-10.064	0	10.288
2.2.1.4 Voorziening jubilea personeel	141.177	36.500	-11.527	0	166.150
2.2.1.7 Voorziening personeel overig	47.000	198.514	-62.161	0	183.353
2.2.3.0 Voorziening onderhoud gebouwen	477.643	520.000	-476.260	0	521.383
	<u>686.172</u>	<u>755.014</u>	<u>-560.012</u>	<u>0</u>	<u>881.174</u>

	Kortlopend	Kortlopend	Langlopend	Saldo
	deel < 1 jr	deel 1-5 jr	deel > 5 jr	31-dec-17
2.2.1.2 Voorziening opfris-/spaarverlof	10.288	0	0	10.288
2.2.1.4 Voorziening jubilea personeel	16.615	59.814	89.721	166.150
2.2.1.7 Voorziening personeel overig	183.353	0	0	183.353
2.2.3.0 Voorziening onderhoud gebouwen	521.383	0	0	521.383
	<u>731.639</u>	<u>59.814</u>	<u>89.721</u>	<u>881.174</u>

		31-dec-17	31-dec-16
		in €	in €
2.4	<b>Kortlopende schulden</b>		
2.4.6	Gemeenten	1.577.676	167.549
2.4.8	Crediteuren	361.040	192.496
2.4.9.1	Loonheffing en premies	705.432	795.343
2.4.10	Pensioenpremies	182.118	121.660
2.4.12	Overige kortlopende schulden	60.195	72.900
2.4.19	Overlopende passiva	1.087.988	1.026.868
		<u>3.974.449</u>	<u>2.376.816</u>

		Saldo	Ontvangen	Besteed	Boeken tgv	Overige	Saldo
		31-dec-16	2017	2017	2017	2017	31-dec-17
2.4.6	<b>Verloopstaat gemeenten</b>						
2.4.6.10	Gemeente Amsterdam	76.427	1.590.812	182.317	0	0	1.484.922
2.4.6.11	Gemeente Goes	10.122	7.818	7.045	0	0	10.895
2.4.6.12	Gemeente Woudrichem	2.393	10.000	693	0	0	11.700
2.4.6.13	Gemeente Oegstgeest	5.007	3.594	149	0	0	8.452
2.4.6.14	Gemeente Rotterdam	33.698	20.475	28.819	0	0	25.354
2.4.6.15	Gemeente Utrecht	12.739	43.203	36.526	0	0	19.416
2.4.6.16	Gemeente Rijswijk	8.292	4.267	2.368	0	0	10.191
2.4.6.17	Gemeente overig	18.871	9.648	21.773	0	0	6.746
		<u>167.549</u>	<u>1.689.817</u>	<u>279.690</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.577.676</u>

		31-dec-17	31-dec-16
		in €	in €
2.4.12	<b>Overige kortlopende schulden (specificatie)</b>		
2.4.12.1	Schulden aan personeel	23.871	0
2.4.12.2	Diverse te betalen premies VF/RF	36.324	72.900
		<u>60.195</u>	<u>72.900</u>

		31-dec-17	31-dec-16
		in €	in €
2.4.19	<b>Overlopende passiva (specificatie)</b>		
2.4.15	Vooruitontvangen investeringssubsidies	144.426	242.603
2.4.16.0	Vooruitontvangen en/of vooruitgefactureerde posten	239.452	0
2.4.17	Rechten vakantiegeld	495.057	523.040
2.4.14	Ministerie van OCW (vooruitontvangen subsidie)	37.417	0
2.4.19.0	Overige overlopende passiva	171.636	261.225
		<u>1.087.988</u>	<u>1.026.868</u>

## Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW

## G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar cf beschikking	
	Kenmerk	Datum	€	€	gereed	niet gereed
Subsidie zij-instroom	DL/B/110284	20-10-2017	20.000	20.000		x
Subsidie zij-instroom	DL/B/110284	21-11-2017	20.000	20.000		x
Studieverlof 2017	DL/B/110284	20-9-2017	12.093	12.093		x
Studieverlof 2017	DL/B/110284	20-9-2017	8.352	8.352		x
Totaal			60.444	60.444		

## G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

## G2-A Aflopend per ultimo boekjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum	€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0

## G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo per 01-01-2017	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totaal kosten per 31-12-2017	Saldo nog te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum	€	€	€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0	0	0

## **Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen**

### **Huurverplichtingen**

GPO-WN is met ingang van 1 november 2014 een huurovereenkomst aangegaan met J.S. van den Bosch betreffende het pand aan 's-Molenaarsweg 1 te Alphen aan den Rijn. De looptijd van de overeenkomst is 3 jaar, met een doorlopende optie van 3 jaar verlenging. Op 1 november 2017 is opnieuw van de optie tot verlenging gebruik gemaakt, waarmee de huidige looptijd eindigt op 31 oktober 2020. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 48.000.

### **Langlopende contracten**

Er zijn twee operationele leaseovereenkomsten met LeaseVisie aangegaan. Te weten: Op 21 oktober 2015 is een overeenkomst aangegaan met contractnummer 1500987 betreffende de lease van een Fort Transit Courier, voor de duur van 60 maanden. De maandelijkse verplichting bedraagt € 522. Op 23 oktober 2015 is een overeenkomst aangegaan met contractnummer 151001 betreffende de lease van een Volkswagen Passat, voor de duur van 60 maanden. De maandelijkse verplichting bedraagt € 1.133. In de overeenkomsten is een voorschot voor gereden kilometers opgenomen, welke na afloop van een periode worden afgerekend op basis van het werkelijk aantal verreden kilometers.

### **Financiële vaste activa**

De hieronder opgenomen vorderingen hebben betrekking op aan Stichting Snappet betaalde waarborgsommen voor het gebruik van tablets met een looptijd tot medio 2018.

### **Verlofuren duurzame inzetbaarheid personeel**

Met de medewerkers zijn geen geformaliseerde afspraken gemaakt inzake niet opgenomen duurzame inzetbaarheidsuren in het kader van ouderenverlof voor werknemers van 57 jaar en ouder, zoals bedoeld in artikel 8 van de cao.

### **Subsidie Cultuureducatie als motor voor versterken van 21e-eeuwse vaardigheden**

In 2016 is voor deze subsidie een bedrag toegekend van maximaal € 200.000 betreffende de periode 1 september 2016 tot 31 augustus 2018. De subsidie is verstrekt onder specifieke prestatieafspraken en geldt binnen de afgesproken periode. Na afloop van de subsidieperiode dient de subsidie te worden verantwoord middels een verslag.

## Toelichting op de staat van baten en lasten 2017

	Realisatie 2017 In €	Begroting 2017 In €	Realisatie 2016 In €
<b>Baten</b>			
<b>Rijksbijdragen OCW</b>			
3.1.1.1.0 OCW lumpsum	13.348.336	12.662.525	12.778.087
3.1.1.1.1 OCW inhoudingen uitkeringen en overig	-18.336	0	-56.152
3.1.1.1.3 OCW personeels en arbeidsmarktbeleid	2.282.812	2.200.488	2.188.799
3.1.1.1.4 OCW lgf en impulsgebieden	143.811	144.099	137.336
3.1.1.1.5 OCW prestatiebox	555.061	476.846	402.928
3.1.3.1 OCW bijdragen via samenwerkingsverbanden	983.114	786.434	965.419
3.1.1.1.7 OCW materiële instandhouding	3.048.079	3.060.855	3.015.410
3.1.1.1.19 OCW overige subsidies	29.184	0	1.425
	<b>20.372.061</b>	<b>19.331.247</b>	<b>19.433.252</b>
<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>			
3.2.2.2.0 Gemeente bijdragen onderwijsbeleid	6.816	131.422	158.586
3.2.2.2.1 Gemeente bijdragen huisvesting en materieel	18.137	8.500	14.007
3.2.2.3 Gemeente overige bijdragen	64.631	130.925	69.258
	<b>89.584</b>	<b>270.847</b>	<b>241.851</b>
<b>Overige baten</b>			
3.5.5 Ouderbijdragen	371.588	351.749	374.360
3.5.1 Verhuur	151.325	116.477	148.828
3.5.2 Bijdragen opleiden in de school	65.946	60.000	76.102
3.5.4 Sponsoring	15.767	1.000	25.885
3.5.10.1 Vervangingsfonds bijdragen en subsidies	30.420	0	0
3.5.10.2 Overige baten	27.691	7.684	12.956
3.5.10.3 Baten overige instanties	2.687	0	0
	<b>665.424</b>	<b>536.910</b>	<b>638.131</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>21.127.069</b>	<b>20.139.004</b>	<b>20.313.234</b>

	Realisatie 2017 In €	Begroting 2017 In €	Realisatie 2016 In €
<b>Lasten</b>			
<i><b>Loonkosten personeel</b></i>			
4.1.1.1	1.629.259	1.522.796	1.606.674
4.1.1.2	11.428.298	11.116.414	11.264.895
4.1.1.3	1.869.114	1.827.356	1.839.730
4.1.1.4	741.988	761.398	736.028
4.1.1.5	-95.426	0	832
	<b>15.573.233</b>	<b>15.227.964</b>	<b>15.448.160</b>
<i><b>Overige personele kosten</b></i>			
4.1.2.2.0	105.993	32.200	69.012
4.1.2.3.0	358.704	345.350	459.626
4.1.2.3.1	46.731	79.750	25.430
4.1.2.3.2	15.491	16.375	36.810
4.1.2.3.9	158.233	106.850	118.549
4.1.2.1.11	173.042	44.000	47.085
	<b>858.194</b>	<b>624.525</b>	<b>756.512</b>
<i><b>Uitkeringen personeel en vervangers</b></i>			
4.1.3.3	-320.887	0	-334.654
	<b>-320.887</b>	<b>0</b>	<b>-334.654</b>
<b>Personele lasten</b>			
	<b>16.110.540</b>	<b>15.852.489</b>	<b>15.870.018</b>
<i><b>Specificatie personele lasten naar samenstelling</b></i>			
4.1.1.1	11.633.532	11.375.608	11.865.162
4.1.1.2	1.953.202	1.909.898	1.830.781
4.1.1.3	405.225	396.241	411.954
4.1.1.5	1.581.274	1.546.216	1.340.263
Totaal lonen en salarissen	<b>15.573.233</b>	<b>15.227.964</b>	<b>15.448.160</b>

In de pensioenlasten 2017 en 2016 zijn uitsluitend de werkgeverslasten opgenomen.

Bij de vereniging waren in 2017 gemiddeld 267 FTE's werkzaam (2016: 257 FTE's)

Onderverdeeld naar:	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Directie	18,00	21,00
Onderwijzend personeel	197,00	194,00
Onderwijs ondersteunend personeel	52,00	42,00
	<b>267,00</b>	<b>257,00</b>

	Realisatie 2017 In €	Begroting 2017 In €	Realisatie 2016 In €	
<b>Afschrijvingen</b>				
4.2.2.0	Afschrijvingskosten gebouwen en verbouwingen	16.069	16.069	16.069
4.2.2.1	Afschrijvingskosten meubilair	112.026	118.262	100.639
4.2.2.2	Afschrijvingskosten inventaris en apparatuur	94.269	102.488	101.772
4.2.2.3	Afschrijvingskosten ICT	140.457	159.476	127.880
4.2.2.4	Afschrijvingskosten leermiddelen	141.794	178.462	149.466
		<b>504.615</b>	<b>574.757</b>	<b>495.826</b>
<b>Huisvestingslasten</b>				
4.3.1.0	Huur terreinen en gebouwen	87.921	128.600	133.032
4.3.3.0	Klein onderhoud gebouwen en terreinen	310.761	236.750	312.232
4.3.4.0	Energie en water	380.857	333.200	331.520
4.3.5.0	Schoonmaakkosten	477.284	471.500	480.704
4.3.6.0	Heffingen en vuilafvoer	65.320	58.475	59.977
4.3.7.2	Dotatie voorziening onderhoud	520.000	520.000	520.000
4.3.8.0	Overige huisvestingslasten	-2.123	3.400	44.249
		<b>1.840.020</b>	<b>1.751.925</b>	<b>1.881.714</b>
<b>Administratie, beheer en bestuur</b>				
4.4.1.0	Administratie en advisering door derden	368.640	395.500	428.525
4.4.1.1	Accountantskosten	55.852	28.500	42.630
4.4.1.2	Contributie besturenorganisaties	61.884	51.100	54.853
4.4.1.3	Verzekeringen	24.106	15.860	15.511
4.4.1.4	Medezeggenschap	7.017	31.800	5.062
4.4.1.5	Telefonie / Dataverbindingen	93.168	72.450	87.981
4.4.1.6	Schooladministratie	68.100	121.250	84.600
4.4.1.8	Overige schoolgebonden kosten	192.353	191.138	184.579
4.4.1.9	Overige lasten beheer en administratie	50.882	66.000	42.497
		<b>922.002</b>	<b>973.598</b>	<b>946.238</b>
<b>Uitsplitsing accountantskosten</b>				
4.4.1.1	Honorarium onderzoek jaarrekening	55.852	28.500	42.630
		<b>55.852</b>	<b>28.500</b>	<b>42.630</b>

	Realisatie 2017 In €	Begroting 2017 In €	Realisatie 2016 In €
<b><i>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</i></b>			
4.4.3.0	724.426	571.080	664.743
4.4.3.1	94.094	106.710	237.634
4.4.2.0	30.439	71.955	42.576
4.4.2.1	191.627	171.050	221.829
	<b>1.040.586</b>	<b>920.795</b>	<b>1.166.782</b>
<b><i>Overige lasten</i></b>			
4.4.5.3	48.453	1.250	27.991
4.4.5.4	215.790	278.401	202.905
4.4.5.5	43.864	45.100	42.044
4.4.5.1	150.522	35.000	41.348
	<b>458.629</b>	<b>359.751</b>	<b>314.288</b>
4.4	<b>2.421.217</b>	<b>2.254.144</b>	<b>2.427.308</b>
	<b>Totaal lasten</b>	<b>20.876.392</b>	<b>20.433.315</b>
		<b>20.674.865</b>	
<b>Financiële baten en lasten</b>			
<b>Financiële baten</b>			
6.1.1	10.006	32.500	18.080
<b>Financiële lasten</b>			
6.2.1	0	0	-573
	<b>10.006</b>	<b>32.500</b>	<b>17.507</b>
	<b>Resultaat</b>	<b>260.683</b>	<b>-261.811</b>
		<b>-344.124</b>	



## (Voorstel) bestemming van het resultaat

Het exploitatieresultaat over het jaar 2017 bedraagt € 260.683 positief.

Het bestuur stelt voor om het exploitatieresultaat te bestemmen aan de onderstaande reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling door het bestuur is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

	Stand 31-dec-16	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-dec-17
	€	€	€	€
Algemene reserve	4.362.511	251.890	0	4.614.401
Bestemmingsreserves publiek	419.162	-8.842	0	410.320
Bestemmingsreserves privaat	406.248	17.635	0	423.883
	5.187.921	260.683	0	5.448.604

De reserves zijn in detail als volgt gemuteerd:

	Stand 31-dec-16	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-dec-17
	€	€	€	€
Algemene reserve	4.362.511	251.890	0	4.614.401
Reserve herwaardering	159.608	-30.890	0	128.718
Reserve overige bestemmingen	259.554	22.048	0	281.602
Reserve private middelen	406.248	17.635	0	423.883
	5.187.921	260.683	0	5.448.604

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de organisatie.

**Overzicht verbonden partijen*****Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)***

Per 31 december 2017 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

SWV	Naam	Adres	Postcode en woonplaats
P02601	SWV Utrecht goed voor elkaar	Kaaphoordreef 66	2563 AW Utrecht
P02605	Profi Pendi (Houten)	Dukatenburg 101	3437 AB Nieuwegein
P02701	ST. SWV Kop van Noord-Holland	Postbus 80	1620 AB Hoorn
P02703	St. SWV Noord-Kennemerland	PC James Wattstraat 4	1817 DC Alkmaar
P02707	SWV PO Amsterdam Diemen	Postbus 9853	1006 AN Amsterdam
P02711	St.SWV PO IJmond	Castricummer Werf 102	1901 RS Castricum
P02801	PPO Leiden	Elisabethhof 21-23	2353 EW LEIDERDORP
P02805	SWV PO Riba	p/a Burcht Mozartstraat 180a	2983 AK Ridderkerk
P02806	PPO Rotterdam	Schiekade 34	3032 AJ Rotterdam
P02807	SWV Schiedam, Vlaardingen, Maassluis	Maassluis Piersonstraat 31	3119 RG Schiedam
P02808	SWV PO Kindkracht Spijkenisse, Voorne-Putten	Gemeenlandsedijk Nrd 26c	3216 AG Abbenbroek
P02809	SMV PO Drechtsteden	Postbus 1204	3360 BE Sliedrecht
P02811	PPO Delflanden (PO2802)	Postbus 698	2600 AR Deift
P02813	SWV Rijnstreek	Postbus 2032	2400 CA Alphen aan den Rijn
P02814	SWV PO Midden Holland	Stavorenweg 6	2803 PT Gouda
P02815	SPPOH (Haaglanden)	Binckhorstlaan 145	2516 BA Den Haag
P02816	SWV De Driegang	Korenbloemstraat 4	2971 BH Bleskensgraaf
P02817	SWV PO Zoetermeer	Bredewater 4	2715 CA Zoetermeer
P02818	SPPO Aan den IJssel	De Linie 1f	2905 AX Capelle aan den IJssel
P02901	SWV Kind op 1	Postbus 351	4380 AJ Vlissingen
P02903	SWV PPO Zeeuws Vlaanderen	Postbus 331	4530 AH Terneuzen

Alle hierboven vermelde samenwerkingsverbanden vallen onder activiteitencode 4, overig.

**WNT-verantwoording 2017**

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Per 1 januari 2016 is de maximale beloning afhankelijk van het aantal complexiteitspunten van de organisatie. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Vereniging voor Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland van toepassing zijnde regelgeving het WNT maximum voor het onderwijs.

Het bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2017 is € 141.000 Aantal punten 9  
 Klasse bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2017 is D

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

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
Totaal aantal complexiteitspunten	<u>9</u>

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Bezoldiging topfunctionarissen	R. Tromp	
Functie	Vz. College van bestuur	
Duur functievervulling	1-jan-17	31-dec-17
Deeltijdfactor in fte	1,0	
Gewezen topfunctionaris? (fictieve) dienstbetrekking?	Nee Ja	
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning incl. onkosten	114.821	
Beloning betaalbaar op termijn	16.793	
Subtotaal	131.614	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>141.000</b>	
Onverschuldigd betaald bedrag		
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>131.614</b>	
Motivering indien overschrijding		
<b>Gegevens 2016</b>		
Duur functievervulling	1-jan-16	31-dec-16
Deeltijdfactor in fte	1,0	
<b>Bezoldiging 2016</b>		
Beloning incl. onkosten	118.606	
Beloning betaalbaar op termijn	14.394	
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>133.000</b>	

<b>Bezoldiging toezichhoudende topfunctionarissen</b>						
	<b>A. Bestebreur</b>		<b>J.J. van Ginkel</b>		<b>W. de Ruiter</b>	
Functie	1-jan-17	31-dec-17	1-jan-17	31-dec-17	1-jan-17	31-dec-17
Duur functievervulling	1-jan-17	31-dec-17	1-jan-17	31-dec-17	1-jan-17	31-dec-17
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging						
<b>Individueel WNT-maximum</b>	21.150		14.100		14.100	
Onverschuldigd betaald bedrag						
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>5.468</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>	
Motivering indien overschrijding	nvt		nvt		nvt	
<b>Gegevens 2016</b>						
Duur functievervulling	1-jan-16	31-dec-16	1-jan-16	31-dec-16	1-jan-16	31-dec-16
<b>Bezoldiging 2016</b>						
Beloning incl. onkosten	5.400		3.600		3.600	
Beloning betaalbaar op termijn						
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>5.400</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>	
	<b>R.J. de Vries</b>		<b>H. Groenendijk- de Vries</b>		<b>C. van den Berge- Moeleker</b>	
Functie	1-jan-17	31-dec-17	1-jan-17	31-dec-17	1-jan-17	31-dec-17
Duur functievervulling	1-jan-17	31-dec-17	1-jan-17	31-dec-17	1-jan-17	31-dec-17
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging						
<b>Individueel WNT-maximum</b>	21.150		14.100		14.100	
Onverschuldigd betaald bedrag						
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>	
Motivering indien overschrijding	nvt		nvt		nvt	
<b>Gegevens 2016</b>						
Duur functievervulling	1-jan-16	31-dec-16	1-jan-16	31-dec-16	1-jan-16	31-dec-16
<b>Bezoldiging 2016</b>						
Beloning incl. onkosten	3.600		3.600		3.600	
Beloning betaalbaar op termijn						
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>3.600</b>		<b>3.600</b>		<b>3.600</b>	



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van  
Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland  
's-Molenaarsweg 1  
2401 LL ALPHEN A/D RIJN

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland te ALPHEN A/D RIJN gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland 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 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 2017. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Gereformeerd Primair Onderwijs West-Nederland, 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.



## **B. 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.

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 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 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.

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur 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 bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur 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.



**accountants**  
onderwijs & kinderopvang

085 - 0200 093  
mail@wijsaccountants.nl

**Eindhoven** postadres  
Bogert 16  
5612 LZ Eindhoven

**Maarsse**  
Bisonspoor 7023  
3605 LT Maarsse

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

### 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.

Eindhoven, 26 juni 2018  
Wijs Accountants

Was getekend: Drs. A.A.J. Vogels RA

IBAN NL69 ABNA 0636 0375 33  
KVK 58941487  
BTW nr NL.8532.47.158.B01

wijsaccountants.nl





### Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 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 bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur 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 instelling 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 deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.