



**Stichting Basisonderwijs Gooi en Vechtstreek**

**Bestuursverslag  
en  
Jaarrekening 2016**

**Definitieve versie: juni 2017**

**Ter identificatie**  
Ernst & Young Accountants LLP



## INHOUDSOPGAVE

1	VOORWOORD	1
2	BESTUUR	2
2.1	Belangrijkste zaken in 2016	2
2.2	Missie	5
2.3	Kernwaarden	6
2.4	Visie	8
3	<b>TOEZICHT EN MEDEZEGGENSCHAP</b>	11
3.1	Raad van Toezicht	11
3.2	Gemeenschappelijk Orgaan	13
3.3	Gemeenschappelijk Medezeggenschapsraad	14
4	<b>ORGANISATIE</b>	16
4.1	Juridische structuur	16
4.2	Governance	16
4.3	Organisatiestructuur	16
4.4	Bestuursbureau, managementteam en ondersteuning	16
4.5	Scholen	17
4.6	Onderwijsresultaten	17

Ter identificatie  
Ernst & Young Accountants LLP



4.7	Klachten en klachtenafhandeling	18
5	<b>PERSONEEL</b>	19
5.1	Bestuursformatieplan	19
5.2	Ziekteverzuim	20
5.3	Prognose leerlingenaantallen	21
5.4	Nieuwe ontwikkelingen	22
6	<b>FINANCIEN</b>	23
6.1	Financieel beleid	23
6.2	Exploitatieresultaat: realisatie+ begroting	24
6.3	Toelichting op de balans activa	25
6.4	Toelichting op de financiële kengetallen	29
6.5	Treasury verslag	30
6.6	Analyse van het resultaat	31
7.	<b>CONTINUITEITS- EN TOEKOMSTPARAGRAAF</b>	34
7.1	Meerjarenbeleid	34
7.2	De verwachte meerjaren inkomsten en uitgaven	35
7.3	Personele bezetting	36
7.4	Ontwikkeling van de meerjaren balans	36
8.	<b>RISICOPARAGRAAF</b>	37
9.	<b>JAARREKENING</b>	41

## 1. Voorwoord

Talent Primair (Stichting Basisonderwijs Gooi en Vechtstreek) presenteert hiermee het jaarverslag 2016. Het bestaat uit het bestuursverslag en de jaarrekening 2016

Vanuit onze kernwaarden, missie, visie en meerjarenbeleid zijn er in 2016 weer mooie stappen gemaakt.

De onderwijskwaliteit is op orde: anno 2017 hebben we twee excellente scholen en alle andere scholen in een positief inspectie arrangement. Met ons kwaliteitsbeleid gaan we verder: Van goed naar beter blijft ons kwaliteitsdevies!

In structuur en cultuur werken we steeds meer samen in en tussen alle lagen van onze organisatie. De waardering voor en het vertrouwen van de belanghebbenden bij onze organisatie groeit. Daar mag iedere medewerker trots op zijn.

De stichting verantwoordt zich graag verticaal en horizontaal voor haar beleid, de uitvoering daarvan en de behaalde resultaten in 2016. We leggen verticaal verantwoording af aan de overheid over de kwaliteit van het onderwijs en de besteding van de middelen. En horizontaal aan de belanghebbenden en belangstellenden over het functioneren van de Talent Primair scholen en de bijdrage daaraan van het bevoegd gezag.

We geven Ouders, Raad van Toezicht, betrokken gemeenten, medezeggenschapsorganen en eigen medewerkers met dit verslag inzicht in onze bedrijfsvoering. Tevens blikken we in de toekomst-paragraaf vooruit. In de risicoparagraaf stellen we vast wat ons huidige risicoprofiel is.

Ook de Raad van Toezicht en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) leveren een eigen bijdrage met hun bevindingen uit 2016 in dit verslag.

Vanaf hoofdstuk 6 komen alle financiële zaken aan de orde in drie onderdelen. U kunt zien dat Talent Primair een positief exploitatieresultaat heeft over 2016. Doordat onze financiële kengetallen hiermee versneld op orde zijn gekomen, ontstaat er wederom meer ruimte om vol te investeren in de kwaliteit van het onderwijs op de scholen. Dat resulteert onder meer in een 0-begroting voor 2017. Daarmee worden zo veel mogelijk middelen ingezet voor het primair onderwijsproces.

Het jaarverslag is ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Bij de inrichting van dit jaarverslag volgen wij de richtlijnen, zoals deze zijn uitgegeven door het ministerie van OC&W.

Ik dank iedereen die in het verslagjaar een bijdrage heeft geleverd aan de uitvoering van de missie van Talent Primair: Talenten ontwikkelen!

Reacties: Hebt u bij het lezen van dit jaarverslag vragen, opmerkingen of suggesties, dan kunt u ons bereiken via [info@talentprimair.nl](mailto:info@talentprimair.nl). Wij stellen uw reacties op prijs en staan er als lerende organisatie open voor.

Jules van Brecht,  
Directeur-bestuurder  
Huizen, juni 2017

## 2. Bestuur

### 2.1 Belangrijkste zaken in 2016

Begin 2015 stelden we onze kernwaarden, missie, visie en een meerjarenbeleid 2015-2019 vast. De nieuwe werknaam van onze stichting werd toen ook gelanceerd: TALENT PRIMAIR!

Deze naam kozen we vanuit het besef dat onze centrale missieopdracht gelegen is in talentontwikkeling in brede zin.

Organisatie breed zien we ook in 2016 grote inzet op het bereiken van onze doelstellingen in het meerjarenbeleid. Veel van onze meerjaren beleidsdoelen hebben we dan ook in de eerste twee jaar van ons meerjarenbeleidsplan bereikt. Verdere borging en realisatie van de overgebleven doelen zijn nu onze opdrachten voor de komende jaren.

#### **Onderwijskwaliteit**

De onderwijsinspectie oordeelt als externe auditor positief over onze scholen en stichting. Alle scholen hebben minimaal een voldoende kwalificatie gekregen. We hebben begin 2017 met de Dr. Maria Montessori en de OBB in Blaricum zelfs twee excellente scholen in ons midden. Dat op een totaal van 68 basisscholen in Nederland met dit predicaat. Iets wat niet veel onderwijsorganisaties in Nederland gegeven is.

Bewust en consequent hebben we de volle aandacht gericht op het onderwijsproces en de kwaliteit daarvan. In onze scholen wordt onze kwaliteit steeds zichtbaar. Goed zijn we, maar de focus ligt nu op voortdurend beter worden. Dit streven hebben we vastgelegd in ons kwaliteitsbeleid. Onder meer met de uitbouw van een kwaliteitsdashboard, verdere professionalisering rond het gebruik van onderwijsdata uit ons gezamenlijke leerlingenvolgsysteem, de keuze voor Integraal als kwaliteitsinstrument en halfjaarlijkse kwaliteitsgesprekken tussen bestuur en schooldirectie met vaste managementrapportages bleven we in 2016 alert.

In dit kader herhalen we in 2017 op alle scholen de tevredenheidsmetingen onder ouders, leerlingen en personeel. Ook deze leveren in de PDCA cyclus nieuwe aanknopingspunten voor actie op bovenschools en/of schoolniveau.

Door dit alles bieden onze scholen onderwijs dat steeds opbrengstgerichter en passender is voor de ontwikkeling van onze leerlingen.

Ook op het gebied van Passend Onderwijs zijn onze scholen goed op weg. In samenwerking met de twee samenwerkingsverbanden wordt steeds handelingsgerichter, dat wil zeggen meer op de leerling afgestemd, gewerkt.

#### **Structuur en verantwoordelijkheid**

Het digitale handboek van Talent Primair werd in 2016 aangevuld met nieuwe beleidsdocumenten op de beleidsterreinen personeel, organisatie, kwaliteit en financieel/facilitair.

In de afgelopen periode hebben we onze aandacht gericht op de interne werkprocessen en verbetering van samenhang met het administratiekantoor. Processen van personeels- en financiële planning worden daarmee tijdiger en meer in meerjarenperspectief gepland en uitgevoerd. We zijn daarmee meer in control gekomen.

Scholen kregen meer zicht op en verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering. Tevens kunnen ze hun autonomie vergroten en in dialoog met het bestuur strategische keuzes maken en financiën en onderwijskundige doelstellingen in samenspraak met het bestuurskantoor meer zelf bepalen.

2016 stond ook in het teken van verkenning en beleidsvoorbereiding op de nieuwe topstructuur voor de stichting. Het beleid hierop zal in de jaren 2017 en 2018 verder uitgevoerd gaan worden. Meer samenhang en samenwerking tussen scholen onderling en bestuursbureau vormen hierbij de kern.



### Samenwerking

In onze missie en visie hechten we aan samenwerking op alle niveaus van de organisatie. We leggen de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie, van leerling tot bestuur. Dit echter altijd vanuit subsidiariteit: nabijheid en dienstbaarheid van en aan de ander. Systemisch denken en samenwerking zijn cruciaal voor op nog hoger peil brengen van de onderwijskwaliteit.

In 2016 werd dit nog meer zichtbaar in onder meer:

- Netwerken van scholen met School aan Zet: kenniskringen rond een aantal onderwijsthema's. Ondersteund met landelijke subsidiebegeleiding door externe experts.
- Netwerken op functie en taak: Interne begeleiders en ICT-ers komen een aantal keren per jaar bijeen voor gezamenlijke professionalisering.
- De directeuren zetten binnen en buiten de directeurenraad steeds meer koers op samenwerking en uitwisseling.
- Werken met binnen- en buitenkringen: Op een aantal terreinen functioneren binnenkringen. In een mix van directies, leraren, bureamedewerkers en GMR-leden wordt mede beleid voorbereid en geëvalueerd. Buitenkringen als directeurenraad, GMR en bestuur toetsen het werk van deze binnenkringen en gaan er verder mee aan de slag.

Dit alles maakt Talent Primair als professioneel lerende organisatie steeds sterker.

### Personeel

Onze medewerkers bepalen in de belangrijkste mate onze onderwijskwaliteit.

Op P&O niveau zijn in 2016 diverse nieuwe beleidstukken vastgelegd in ons handboek. Op een aantal terreinen wordt nog e.e.a. ontwikkeld of bestaand beleid wordt geëvalueerd en aangepast.

In 2016 werd een nieuwe CAO van kracht. Een aantal zaken daarin zetten ons aan tot aanpassingen en nieuw beleid. De uitwerkingen van de Wet Werk en Zekerheid (WWZ) stelt ons voor personele knelpunten.

Talent Primair voert een werkgelegenheidsbeleid dat inhoudt dat we ontslagen zo veel als mogelijk voorkomen en ons uitgangspunt is om medewerkers de mogelijkheid te bieden om binnen Talent Primair hun werkzaamheden zo lang mogelijk uit te voeren. Echter in sommige gevallen is dit laatste niet mogelijk en ontslag onvermijdelijk, denk hierbij bijvoorbeeld aan ontslag op grond van langdurige ziekte.

Deze zaken, ontslag op grond van langdurige ziekte, zijn ruim van te voren te bepalen en de hoogte van de ontslagvergoedingen hiervoor zijn goed vast te stellen. Voor deze zaken wordt tijdig een voorziening opgenomen.

Alle overige ontslagzaken worden dusdanig afgehandeld dat hierbij niet meer dan een bedrag voor outplacement van rond en nabij de € 5000,- per zaak noodzakelijk is.

De eigen vervangingspool en daarop aangesloten externe regionale vervangingspool kregen verder vorm. In 2016 begonnen we de eerste tekenen van personeelskrapte te merken. Het werven van personeel zal ons in de komende jaren voor meer uitdagingen stellen.

De samenwerking met de PABO van de Hogeschool Utrecht is in 2016 verder versterkt. Opleiden in School is daarmee binnen Talent Primair op de kaart gekomen. Voor de coördinatie hiervan is één van onze nieuw opgeleide schoolopleiders aangesteld. Startende leerkrachten zijn in een aantal bijeenkomsten door onze schoolopleiders begeleid.

Het ziekteverzuim van Talent Primair gedurende 2016 is 5,1%. Naar verwachting zal dit lager zijn dan de landelijke trend. Dit cijfer is echter nog niet bekend.

### **Professionalisering**

Voortdurende professionalisering van ons personeel is één van de hoofdthema's in ons meerjarenbeleid. Om dit stichting breed goed te organiseren, zijn we in 2016 van start gegaan met onze Talent Academie. Alle professionaliseringsactiviteiten, waar mogelijk in samenhang met school- en stichtingsdoelen, worden hierin gecoördineerd.

Samenwerking, inzet van intern aanwezige kwaliteit bij ons personeel, onderlinge communicatie en voordelige inkoop van scholing zijn bijkomende doelen hierbij. Gesprekkencyclus en bekwaamheidsdossiers worden in samenhang hiermee uitgevoerd en ingevoerd.

Landelijke ontwikkelingen van schoolleidersregister en lerarenregister ondersteunen en faciliteren we. Hetzelfde geldt voor mastertrajecten en certificeertrajecten van onze personeelsleden. Professionaliseringstrajecten spelen ook een rol bij verwezenlijking van de landelijke streefdoelen in het kader van de functiemix. In 2016 maakten we vorderingen, maar bereikten we de landelijke streefdoelen nog niet volledig. We zetten hier met een aangepast beleidsstuk vol op in.

### **Leerlingenaantallen / Vestigingsbeleid**

In 2016 liep het aantal leerlingen wat sterker terug dan de landelijke en regionale trend tot 4727 leerlingen op 1 oktober. Met een krimp van ruim 3% verdubbelde het krimpcijfer ten opzichte van 2015.

We hebben duidelijke prognoses per school en kern, die we voortdurend actualiseren. Tot 2018-2019 verwachten we zonder nieuwbouw en wijzigingen in leerlingstromen nog een totale krimp van 1% of minder per jaar. Daar staat tegenover dat er voornamelijk in de kernen Weesp en Muiden in de komende jaren nieuwe woonwijken gaan ontstaan waar Talent Primair ook leerlingengroei kan gaan realiseren. Onze verwachting is dat we daarmee vanaf 2020 weer een lichte groei van de leerlingenaantallen gaan zien.

Inzet op marketing en PR zijn daarbij wel geboden om tot minimaal behoud van onze belangstellingspercentages te komen.

Ons vestigingsbeleid, inclusief kleine scholenbeleid is in 2016 voorbereid. Ook samenwerking met andere partners zal ervoor moeten zorgen dat we goed onderwijs kunnen blijven leveren in onze scholen. Kritische ondergrenzen voor onze kleine scholen moeten we daarbij bewaken.

### **ICT**

Eén van de speerpunten in ons meerjarenbeleid is ICT. In 2016 zijn we daar verder mee aan de slag gegaan. Een binnenkring ICT is daarbij de centrale motor. Netwerkbijeenkomsten voor en met de school ICT-ers en directies zijn uitgevoerd. Optimale inzet van ICT ten dienste van het leren van de kinderen is daarbij steeds het centrale professionaliseringsvraagstuk.

De binnenkring stelde een ICT Innovatieplan op dat tot stand kwam op basis van een ICT kwaliteitskaart die stichtingsbreed is ingevuld. Dit innovatieplan geeft bovenschools richting aan de ICT inzet in de komende jaren. Op schoolniveau wordt dit verder ingevuld met een eigen plan.

De overgang naar een serverloze school en werken in de cloud en met meerdere devices is in 2016 bijna geheel voltooid in onze stichting.

Ook werd er weer flink geïnvesteerd in digitale middelen voor de scholen.

### **Financiën**

In hoofdstuk 6 in dit jaarverslag wordt uitgebreid ingegaan op het financiële reilen en zeilen van de stichting. Op deze plek kan gesteld worden dat de stichting een goed financieel 2016 had. Door goede begrotingsdiscipline op alle niveaus en meevallende inkomsten werd het jaar afgesloten met een resultaat van € 710.557 bij een begrotingsdoelstelling van € 150.000.

Met betrekking tot de begrotingsdiscipline is het zaak om die in de komende jaren enerzijds vast te houden, anderzijds een te grote voorzichtigheid voorkomen als dit zou leiden tot blijvende grote exploitatieresultaten. Daarmee is de onderwijskwaliteit niet gediend.

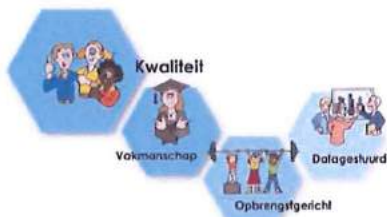
Onze financiële kengetallen hebben zich in de afgelopen twee jaar in rap tempo verbeterd en voldoen voor het eerst geheel aan onze eigen streefwaarden.

## 2.2 Missie

Alle betrokkenen bij Talent Primair zijn het erover eens dat zes fundamentele elementen voor de periode 2015 – 2019 het gemeenschappelijk draagvlak vormen van onze missie: Talent Primair!



Vanuit een positief zelfbeeld bieden we leerlingen kansen en mogelijkheden hun eigen talenten te verkennen, te ontwikkelen en in te zetten. We zetten daarbij in op brede ontwikkeling. De landelijk vastgestelde kerndoelen voor het primair onderwijs maken we op de maat van het kind. We stimuleren creatief denkvermogen zodat leerlingen ook buiten bestaande paden kunnen denken en handelen, wat in toenemende mate leidt tot het zelfstandig kunnen oplossen van vragen. Zo verwerven kinderen functionele kennis en vaardigheden. Op onze scholen is veel aandacht voor het leren leren; het kunnen zien van samenhang in informatie en het kunnen maken van keuzes hierin. Voortdurend innoveren we ons aanbod gericht op vaardigheden die in deze eeuw van belang zijn.



Kwaliteitszorg is een opdracht voor alle betrokkenen. Goed onderwijs is ons vertrekpunt, beter onderwijs is ons doel. Vakmanschap en passie zijn daarbij nodig om te komen tot onderwijs dat boeit en hoge opbrengsten levert. Data zijn voor ons voortdurend het startpunt voor reflectie, analyse en verbetering.



Openheid, respect en vertrouwen krijgen binnen de stichting volop ruimte. Vanuit goede relaties, zowel intern als extern, dragen we met elkaar bij aan de kwaliteit van ons onderwijs. De goede relatie met ouders en opvoeders is cruciaal. We werken vanuit een systemische benadering hecht samen. Intern leren we vooral samen in het werk.





Door het realiseren van een pedagogisch-didactisch rijke leeromgeving bieden we onderwijs dat de leerlingen boeit. We gaan daarbij voor blijvende verwondering en inspiratie: *passie voor leren!* Passend onderwijs is voor ons geen landelijke wetgeving maar intens beleefde gerichtheid op het tot leren komen van elk kind. We leren daarbij voortdurend van en voor de toekomst.



Toenemende autonomie van de leerlingen is een middel en een doel, evenals het vanuit een gezond zelfvertrouwen streven naar weerbaarheid. Zo leggen we een goede basis voor de motivatie tot levenslange, persoonlijke ontwikkeling. Medewerkers stellen hun bezieling, passie en vakmanschap in dienst van onderwijs dat de kinderen boeit. Ook zij krijgen daarbij de ruimte om vanuit autonomie in verbondenheid hun verantwoordelijkheden te pakken. We zijn een goede werkgever en zorgen voor een stimulerend personeelsbeleid.



We maken het verschil voor onze naaste(n), onze leefomgeving en onze aarde. Volwassenen leven om dienstbaar te zijn en zorg te hebben voor de leefomgeving. Zo willen onze scholen de beste scholen voor hun eigen omgeving zijn. Daartoe is de blik naar buiten gekeerd en werken we van harte samen met partners. Vanuit onze maatschappelijke opdracht zorgen we ervoor dat onze scholen breed toegankelijk zijn. Vanuit historisch en statutair perspectief zorgen we in ieder geval voor in stand houden en bevorderen van openbaar en bijzonder neutraal onderwijs. Met betrekking tot de tweede grondslag in het bijzonder voor het aanbieden van Montessori en Jenaplanonderwijs.

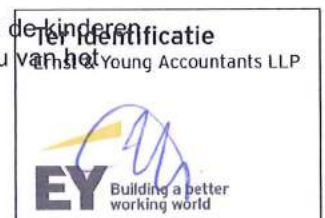
### 2.3 Kernwaarden

In onze kernwaarden geven we aan hoe we te werk gaan bij het realiseren van onze missie en visie.



#### Het Kind Centraal

Iedere volwassene die bij Talent Primair werkt, stelt onvoorwaardelijk de belangen van de kinderen centraal. Alle andere belangen zijn hier dienstbaar aan. Bij elke afweging op het niveau van het



individuele kind, op klassenniveau, schoolniveau en stichtingsniveau wordt dit uitgangspunt toegepast. Op deze wijze staat de leerling daadwerkelijk centraal en hebben we betekenis voor elke leerling.



### **Autonomie**

Leerlingen krijgen binnen onze scholen voldoende ruimte en vertrouwen voor hun eigen ontwikkeling. Ook voor volwassenen is er ruimte om hun eigen bijdragen te leveren aan goed onderwijs en zijn er volop mogelijkheden voor een eigen, voortdurende professionele ontwikkeling.



### **Samenwerking**

Gemeenschap, openheid, respect en vertrouwen krijgen binnen de stichting volop ruimte. Vanuit goede relaties, zowel intern als extern, dragen we met elkaar bij aan de kwaliteit van ons onderwijs. De goede relatie met ouders en opvoeders is cruciaal. Solidariteit wordt op alle niveau nagestreefd: tussen individuen, tussen scholen en breder ook buiten onze organisatie.



### **Creativiteit**

Om te kunnen leren, vernieuwen en ondernemen biedt Talent Primair volop mogelijkheden voor denken buiten bestaande kaders; door het stimuleren van creatief denken liggen verrassende, nieuwe oplossingen binnen bereik. Leerlingen die met de ontwikkeling van deze vaardigheid de school verlaten, kunnen daardoor adequaat anticiperen en positief bijdragen aan een betere wereld.



### **Enthousiasme**

Vanuit innerlijke diepe betrokkenheid zorgen we samen voor boeiend onderwijs, waar kinderen graag in werken en spelen. Optimisme en doorzettingsvermogen paren we aan arbeidsvreugde voor medewerkers en kinderen.



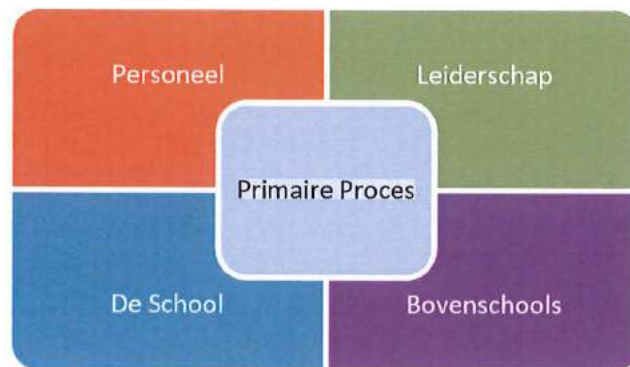
### Verantwoordelijkheid

Verantwoordelijkheden liggen zo laag mogelijk in de organisatie van Talent Primair. Een van de grootste verantwoordelijkheden is dat kinderen en volwassenen zorg hebben voor elkaar. Sociaal bewustzijn en solidariteit moeten daarom zichtbaar zijn ten voordele van de gezamenlijke zorg voor de wereld.

## 2.4 Visie 2015-2019

We bouwen onze visie op vanuit en ten gunste van het primaire onderwijsproces. Vanuit systemisch denken draagt iedere volwassene binnen Talent Primair hieraan bij.

Schematisch bij elkaar gezet:



Vanuit deze samenhang komen we in onze visie tot de volgende uitgangspunten:

### Het primaire proces

Vanuit een positief zelfbeeld en autonomie ontwikkelt elk kind de eigen talenten. Talent Primair biedt daarvoor een juiste pedagogische mix van autonomie, relatie en competentie. De kinderen verkeren in de scholen in een veilige leeromgeving; ze worden uitgedaagd door onderwijs dat hen boeit. Wij gaan ervan uit dat 'kinderen willen leren'. Door ons onderwijs wordt bij de kinderen een passie voor levenslang leren gestimuleerd.

Ons onderwijs is passend: elk kind ontwikkelt zich zo veel mogelijk naar eigen vermogen. Landelijke kerndoelen vertalen wij naar het individuele vermogen van het kind. Zowel minder als meer begaafde leerlingen bereiken 'opbrengsten' op basis van hun capaciteiten. Gemiddelde landelijke leeropbrengsten zijn voor ons dus geen norm: elk kind is immers uniek en ieder kind staat centraal. Passend onderwijs maakt een kind ook sociaal vaardig om zo een positieve bijdrage te kunnen leveren aan een betere wereld.

### Personeel

De leerkracht doet er toe! Hij/zij is de belangrijkste factor voor de onderwijskwaliteit die Talent Primair biedt. Elk personeelslid voelt zich verantwoordelijk en weet dat hij/zij het verschil kan maken voor het kind.

Dat betekent dat elk personeelslid bijdraagt aan goed en boeiend onderwijs met hoge opbrengsten. Vanuit het concept handelingsgericht werken stemmen leerkrachten het eigen pedagogisch didactisch handelen af op de mogelijkheden van het kind.

Leerkrachten dienen te voldoen aan de drie E's voor kwaliteit volgens de standaard zoals Howard Gardner die heeft geformuleerd:

- Excellence op basis van vakmanschap met een goed gevulde gereedschapskist.
- Engagement (passie) door ziel en zaligheid in je werk te leggen.
- Ethics (moreel besef) dat is gericht op het verschil willen maken voor het kind.

Talent Primair richt zich op voortdurende aandacht voor de eigen ontwikkeling van leerkrachten door bijvoorbeeld gebruik te maken van wetenschappelijk bewezen kennis over leren. Excellence wordt versterkt als leerkrachten de kwaliteit bezitten op zoek te gaan naar de optimale mogelijkheden van elk kind: handelingsgericht werken. Van belang zijn ook een open houding voor samenwerking, voor samen leren. Elk personeelslid voelt zich daarom verantwoordelijk voor het geheel en zal openstaan voor ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie en daarop afstemmen. Professionalisering van onze medewerkers is een belangrijk onderdeel in ons beleid waarop we vol investeren.

### **De school**

Talent Primair biedt een uitdagende veilige leeromgeving voor kind en volwassene. Er heerst op onze scholen een open professionele cultuur waarin mensen samen leren. De ouders zijn in de scholen nabij voor nauwe samenwerking rond het onderwijs. De scholen ontwikkelen hun eigen pedagogisch-didactische model. De school benut verkregen vertrouwen en autonomie voor een optimaal onderwijs-leerproces. Verbeteractiviteiten worden systemisch uitgevoerd en geborgd.

De schoolvisie ligt in lijn met missie, visie, kernwaarden en kwaliteitseisen van Talent Primair. Alle medewerkers in de school voelen zich er onderdeel van. Zonder de autonomie van de school onnodig te beknotten, werken de scholen hierin goed met elkaar samen. Onderwijskundige inzichten worden gedeeld en verdiept; zo worden geen 'wielen' op dit gebied opnieuw uitgevonden. De volgende onderwijsconcepten en aanpakken passen goed in de onderwijsvisie van de stichting: Montessori, Jenaplan, Dalton, Meervoudige Intelligentie, Coöperatief Leren, Handelingsgericht Werken, Opbrengstgericht werken. Passend onderwijs is in deze beleidsperiode een ander belangrijk verder te ontwikkelen uitgangspunt. Het is van belang dat deze concepten in de schoolplannen van de scholen terugkomen.

De blik van het schoolteam is naar buiten gericht. De school wil een actieve bijdrage leveren aan een goede leefomgeving van de kinderen en werkt daarin samen met relevante externe partijen. Stysteemdenken is het uitgangspunt van samen werken in brede zin. In toenemende mate maken de scholen en hun leerkrachten gebruik van wetenschappelijk bewezen resultaten van effectief en boeiend onderwijs. Onder meer de snel groeiende kennis van de werking van het brein bij leren is daarbij van belang. Elke school heeft in de beleidsperiode een eigen ondersteuningsprofiel vastgesteld dat hieraan tegemoet komt. De leerlingenzorg zal over de volle breedte van minder tot meer begaafde leerlingen verder geoptimaliseerd zijn; zodanig dat ook kinderen met ontwikkelingsproblemen mogen opgroeien, leren en spelen in hun eigen leef- en woonomgeving. Dit voor zover mogelijk binnen de zorgstructuur van de school.

Daar waar leerlingenzorg op schoolniveau bij uitzondering niet toereikend is, wordt teruggevallen op de ondersteuningsvoorzieningen van regionale Samenwerkingsverbanden. Op die wijze voldoen we goed aan onze zorgplicht.

### **Leiderschap**

Goed leiderschap is van groot belang voor de onderwijskwaliteit van onze scholen. De leidinggevendenden tonen vertrouwen, enthousiasme en energie. Ze voelen zich mede verantwoordelijk voor de gehele organisatie vanuit dienstbaarheid en coachen en helpen mensen. Ze zijn systeemdenkers in actie, tonen verbondenheid met het primaire proces en stellen het kind centraal. Leidinggevendenden werken samen binnen en buiten Talent Primair.

Ze benutten de mogelijkheden in de omgeving optimaal en staan er in een open relatie mee. Leidinggevend zijn zelf gericht op leren, staan open voor feedback en stellen zich kwetsbaar op.

### **Bovenschools**

Voor Talent Primair zijn samenwerking en verbondenheid missie elementen die centraal staan in de organisatie. Systeemdenken, je onderdeel voelen van een groter geheel, is het uitgangspunt. Samen leren wordt op alle niveaus van de organisatie nagestreefd: in de klas tussen leerlingen, in de school tussen teamleden en stichting breed. Bij dat laatste werken leerkrachten, ICT'ers, directieleden, IB'ers, medezeggenschapsraden en de Raad van Toezicht nauw samen.

Naast voortdurende focus op interne kwaliteit, is onze blik is ook naar buiten gericht: nieuwe ontwikkelingen en kennis worden meegenomen en externe deskundigheid wordt ingeschakeld. Talent Primair heeft een structuur die ontwikkeling mogelijk maakt, ruimte biedt en tot leren uitdaagt; op die wijze worden organisatiedoelen gerealiseerd en is persoonlijke ontwikkeling mogelijk. Talent Primair wil groepen mensen samenbrengen en faciliteren om samen te communiceren en met mensen daarbuiten een belang, een vraagstuk of een passie voor een bepaald onderwerp delen en die kennis en expertise op dit gebied verdiepen. Succesvolle werkvormen in binnenkringen worden uitgebreid. Behalve persoonlijke ontmoetingen worden hiervoor ook de mogelijkheden van de informatie- en communicatietechnologie in toenemende mate ingezet.

### **Personeel**

Talent Primair is een goed werkgever met een stimulerend personeelsbeleid. Het functieboek biedt op het niveau van functie en/of taak voldoende ontwikkelingskansen voor het personeel. Mobiliteit wordt meer gestimuleerd. Voortdurende professionalisering wordt voor de gehele organisatie ingezet.

### **Kwaliteit**

Het kwaliteitsbewustzijn is groot. We zeggen daarbij wat we doen en doen wat we zeggen. Goed onderwijs is ons vertrekpunt, (nog) beter onderwijs is ons doel. Hoge opbrengsten worden nagestreefd. Inspectie-oordelen, kengetallen en inzet van de eigen kwaliteitsinstrumenten spelen hierin een belangrijke rol.

### **Faciliteren**

Uitgangspunt voor het financiële beleid is de kwaliteit van het onderwijs. Het financieel beleid staat hier geheel ten dienste van. De kwaliteit van onderwijs en leermiddelen zijn op alle scholen gelijk en op hoogwaardig niveau. Effectieve en efficiënte inzet van de middelen is daarbij regel. Centraal waar beter, lokaal waar nodig. De financiële kengetallen zullen in 2019 beter zijn. Solidariteit tussen de scholen is op financieel vlak geboden. Versterkte inzet van ICT is een kernpunt in ons meerjarenbeleid.

## 3. Toezicht en Medezeggenschap

### 3.1. Raad van Toezicht

#### *Inleiding*

De Raad van Toezicht van Talent Primair bestaat uit maximaal 7 leden. Drie leden worden benoemd op voordracht van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Een lid op voordracht van de stichting Algemeen Bijzonder Traditioneel Vernieuwend Onderwijs (ABTVO). Drie leden op voordracht van de acht gemeenten, waarin de openbare basisscholen van Talent Primair gevestigd zijn (georganiseerd in het Gemeenschappelijk Orgaan Primair Onderwijs (GO)).

De Raad heeft naar aanleiding van de opheffing van de stichting SBMJO vooralsnog geen wijzigingen in haar samenstelling aangebracht. In de in 2017 vast te stellen aangepaste statuten van Talent Primair wordt de SBMJO vervangen door haar opvolger, Stichting ABTVO. Tevens vinden er enige aanpassingen plaats naar aanleiding van de wet Versterking Bestuurskracht.

De leden van de Raad worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar en kunnen eenmaal herbenoemd worden. De Raad kiest uit zijn midden een voorzitter en een vicevoorzitter. De Raad van Toezicht werkt volgens de Code Goed Bestuur zoals vastgesteld door de PO-Raad en laat zich waar nodig adviseren door de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen.

#### *Samenstelling van de Raad van Toezicht*

De Raad van Toezicht bestond in 2016 uit zes personen in de volgende samenstelling:

De heer drs. M.P. Angenent MPA (voorzitter)

Mevrouw mr. M.L. Daarnhouwer-Beers (personeel, juridische zaken)

Mevrouw M. Hendriks MBA (personeel, onderwijs)

De heer drs. A. Najib (financiën, bedrijfsvoering)

De heer P. Sijm MBA (financiën, bedrijfsvoering)

De heer dr. J.K. van der Waals (vicevoorzitter, onderwijs)

Mevrouw Daarnhouwer, en de heren Najib en Van der Waals werden in 2016 door de Raad herbenoemd voor een tweede termijn. De Raad bracht de voorzitter van de GMR tevoren op de hoogte van het voornemen tot deze herbenoemingen.

De voorzitter noch de leden van de Raad bekleden functies of nevenfuncties waardoor belangenverstrengeling met de activiteiten van de Raad van Toezicht kan optreden. Een actueel overzicht van de nevenwerkzaamheden van de Raadsleden is op de website van de stichting opgenomen.

#### *Werkwijze*

De Raad komt minimaal vier maal per jaar bij elkaar. De vergaderingen bestaan uit een besloten en een openbaar deel. Bij de tweede helft van het besloten deel sluit de directeur-bestuurder aan, evenals bij het openbare deel. De werkwijze van de Raad is vastgelegd in een aantal documenten, zodat de Raad haar taken optimaal kan uitvoeren. Dit wordt ook gerealiseerd doordat binnen de Raad van Toezicht een aantal commissies actief is, die onder verantwoordelijkheid van de Raad belast zijn met een onderwerp dat tot de bevoegdheid van de Raad behoort. Zo is er een audit-, een onderwijs-, een personeels- en een remuneratiecommissie. De werkwijze van deze commissies is in reglementen vastgelegd; besluitvorming vindt in de raadsvergaderingen plaats. Voor de Raad als geheel bestaat een huishoudelijk reglement en een toezicht- en toetsingskader. In dit laatste is het stelsel van toetsingsinstrumenten opgenomen, waarmee het toezicht van de Raad op de directeur-bestuurder wordt geobjectiveerd.

#### *Verslag van werkzaamheden*

De Raad laat zich via de directeur-bestuurder voortdurend op de hoogte stellen van ontwikkelingen binnen de stichting, maar heeft daartoe ook buiten hem directe contacten, zoals met het GO, de GMR, en de DR (directeurenraad). Ook houdt de Raad zelf relevante externe ontwikkelingen bij, bijvoorbeeld op het gebied van onderwijskwaliteit.

De Raad van Toezicht kwam in 2016 acht maal (inclusief de zelfevaluatie) in vergadering bijeen. Vijf hiervan waren reguliere bijeenkomsten, de andere betroffen specifieke onderwerpen. Zo besteedde de Raad in overleg met de directeur-bestuurder specifiek aandacht aan de vormgeving van een toekomstige topstructuur van de stichting en kwam zij onder leiding van een externe begeleider bijeen om te reflecteren op een aantal actuele thema's en haar eigen scholing. Haar zelfevaluatie over 2016 heeft de Raad begin 2017 gehouden. Verder namen leden van de Raad deel aan een vergadering van de GMR en van het GO.

De Raad heeft in 2016 de volgende besluiten genomen:

- Herbenoeming mw. Daarnhouwer en dhr. Van der Waals m.i.v. 11 juni 2016
- Goedkeuring bestuursverslag en jaarrekening 2015
- Herbenoeming dhr. Najib m.i.v. 24 september 2016
- Opstellen scholingsplan RvT
- RvT stemt in met intentieverklaring tot samenwerking met Spirit
- De RvT gaat akkoord met de overgang van het Vervangingsfonds naar het eigen risicodragerschap.
- De RvT neemt welbewust het besluit voor 2016 geen verhoging van hun vergoeding in te voeren.
- Begroting 2017 en meerjarenbegroting 2017-2020 wordt vastgesteld.

Talent Primair geeft in het kader van *corporate governance* openheid over de bruto-salariskosten van de directeur-bestuurder. De heer Van Brecht geniet een aanstelling voor bepaalde tijd die op 15 april 2016 is verlengd tot 12 augustus 2019. Zijn salariering vindt plaats conform de CAO Bestuurders PO op salarisschaal B5, salarisnummer 9 en gaat vergezeld van een afzonderlijke kostenregeling. Op 21 maart is een beoordelingsgesprek met de heer Van Brecht gevoerd.

#### **Honorering leden Raad van Toezicht**

De leden van de Raad van Toezicht zijn vrijwilligers die hun kennis op grond van hun maatschappelijke betrokkenheid inzetten om toezicht te houden op de onderwijs- en bedrijfsvoering-processen van Talent Primair. De voorzitter en de leden van de Raad ontvangen daartoe een vergoeding die onder de benedengrens ligt van de landelijk geldende richtlijnen, die door de VTOI zijn vastgesteld in de vorm van een advies. Het betreft bruto bedragen waarover nog belasting moet worden betaald. Eventuele BTW neemt de stichting voor haar rekening. Onkosten (zoals telefoon- en reiskosten) worden niet gedeclareerd. De vergoedingen, zowel als het totaal ervan over enig jaar, zijn vermeld in de jaarrekening van de stichting.

#### **Evaluatie van het eigen functioneren van de Raad van Toezicht**

Op 30 januari 2017 heeft de Raad van Toezicht haar eigen functioneren besproken, mede aan de hand van enige daartoe opgestelde evaluatiepunten van de directeur-bestuurder. De belangrijkste elementen tijdens deze evaluatie waren het samenspel van de Raad en de directeur-bestuurder, de teameffectiviteit van de Raad, de beoordeling van de individuele leden onderling, en de beoordeling van de voorzitter. Ook concludeerde de Raad dat de voortvarende wijze waarop ontwikkelingen in de stichting zich de laatste jaren ten positieve gekeerd hebben met zich meebrengt dat de Raad extra alert en kritisch moet zijn in haar taken als toezichthouder en op haar eigen functioneren.

#### **Deskundigheidsbevordering**

De Raad van Toezicht stimuleert de (al dan niet gezamenlijke) deelname van haar leden aan bijscholing. In 2016 heeft een inventarisatie van scholingsbehoeften van de raadsleden plaatsgevonden op grond waarvan de Raad in 2017 een scholingsplan zal vormgeven en uitvoeren. Alle leden van de Raad zijn lid van de VTOI.

### Rooster van aftreden:

Naam	Datum toetreding	Datum Herbenoeming	Datum aftreding	Herbenoembaar Ja/nee	Gremium
Dhr. M. Angenent	01.06.2011	01.06.2015	01-06-2019	Nee	GO
Mw. M. Hendriks	01.06.2011	01.06.2015	01-06-2019	Nee	ABTVO
Dhr. P. Sijm	01.10.2011	01.10.2015	01.10.2019	Nee	GO
Mw. M. Daarnhouwer-Beers	11.06.2012	11.06.2016	11.06.2020	nee	GMR
Dhr. J. van der Waals	11.06.2012	11.06.2016	11.06.2020	Nee	GMR
Dhr. A. Najib	24.09.2012	24.09.2016	24.09.2020	Nee	GMR

### 3.2. Gemeenschappelijk Orgaan

Volgens onderwijswetgeving houden de gemeenteraden toezicht op openbare stichtingen. Voor een zo soepel mogelijk verloop van het toezicht is het van belang dat de gemeenten tot onderlinge afstemming komen en streven naar eensluidende standpunten. Daarom wordt toezicht gecoördineerd via het Gemeenschappelijk Orgaan.

Het Gemeenschappelijk Orgaan bestaat uit 8 wethouders van de 8 gemeenten die het openbaar onderwijs hebben overgedragen aan Talent Primair.

Leden zijn:

- De heer H. Boland Gemeente Gooise Meren
- De heer P. de Groene Gemeente Stichtse Vecht
- Mevrouw M. Verhage-van Kooten Gemeente Huizen
- De heer B.H.E. Lükken Gemeente Blaricum
- De heer J. den Dunnen Gemeente Eemnes
- De heer L.C. van der Pols Gemeente Laren
- Mevrouw S. van Rijkom (Voorzitter) Gemeente Wijdemeren
- De heer P.J.M. Eijking Gemeente Weesp

Het Gemeenschappelijk Orgaan kwam in 2016 4 keer bijeen.

Daarbij werd onder meer gesproken over de financiën van Talent Primair langs kwartaalrapportages, meerjarenbegroting en jaarrekening/jaarverslag, de onderwijskwaliteit, de ontwikkeling van leerling-aantallen in de regio en de resultaatafspraken met de directeur-bestuurder.

Verder is gesproken over omzetting van het Gemeenschappelijk Orgaan naar Regiegroep. Dit op basis van gewijzigde landelijke regelgeving. De gemeenteraden spreken zich in de eerste helft van 2017 uit over dit voornemen. Bij instemming blijft de Regiegroep bestaan uit de betrokken wethouders en hun ambtenaren. Afspraken over communicatie door de regiegroep en de directeur-bestuurder zijn daarvoor ook gemaakt.

Verder is gesproken over de statuten van Talent Primair, die moeten worden aangepast. De statuten van de stichting kunnen slechts worden gewijzigd na instemming van de gemeenteraad van de gemeente waarin de school waar openbaar onderwijs wordt gegeven, gevestigd is (artikel 17, lid 6 Wpo).

In de eerste helft van 2017 wordt deze voorstellen in alle gemeenteraden besproken. Na instemming van alle betrokkenen zullen de vernieuwde statuten vervolgens bij de notaris passeren.



### 3.3 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

#### **Algemeen**

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Talent Primair wordt gevormd door vertegenwoordigers die zijn afgevaardigd door de medezeggenschapsraden van de basisscholen van Talent Primair. Deze vertegenwoordiging bestaat uit een ouderlid (OGMR) of een personeelslid (PGMR). Alle scholen zijn vertegenwoordigd in de GMR.

#### **Bijeenkomsten**

De GMR is in de eerste maanden van 2016 (schooljaar 2015-2016) vier keer bijeengevoerd voor een overlegvergadering. Ook zijn er bijeenkomsten geweest van de werkgroepen binnen de GMR, meestal voorafgaand aan de GMR-vergaderingen. In de tweede helft van 2016 (schooljaar 2016-2017) heeft de GMR tweemaal een overlegvergadering belegd en is een opstart-werkvergadering georganiseerd. Ook hebben de drie commissies hun werkplan besproken en een jaarplanning opgesteld. Daarnaast vond op 17 november de GMR-cursus voor startende en ervaren GMR-leden plaats, verzorgd door de AOb.

#### **Taakverdeling**

In de eerste helft van 2016 (schooljaar 2015-2016) heeft de GMR een voltallig Dagelijks Bestuur, bestaande uit:

- Dick Does, personeelslid van de Larense Montessorischool, is benoemd als voorzitter
- Janneke Klein Kromhof, personeelslid van de Graaf Floris en de Curtevenne, is benoemd als vicevoorzitter
- Walter de Haan, ouderlid namens De Triangel, is benoemd als lid
- Carin Smits, extern notulist, is benoemd als ambtelijk secretaris en is geen stemgerechtigd lid van de GMR.

In de tweede helft van 2016 (schooljaar 2016-2017) bestaat het DB naast Dick Does en Carin Smits uit:

- Nick Homan, personeelslid van de Tweemaster, als vicevoorzitter
- Thijs Elderenbosch, ouderlid van de Hobbedob, als algemeen lid.

#### **Begroting**

De GMR is in kalenderjaar 2016 binnen de geraamde begroting gebleven.

#### **Activiteiten**

Het afgelopen jaar heeft wederom in het teken gestaan van het professionaliseren van de GMR. Zo werkt de GMR nog steeds met een vierkoppig DB en zijn de drie commissies over de wisseling van het schooljaar heen gehandhaafd. Omdat bijna de helft van de GMR-leden is vervangen, is het van belang ervaring op langer lopende dossiers te borgen. Daarom is vanaf schooljaar 2016-2017 Janneke Klein Kromhof toegevoegd als adviseur en vraagbaak aan het DB. Ook commissies kunnen haar indien nodig benaderen met vragen. Verder heeft een delegatie van het DB een cursus gevolgd over de wijzigingen in de Wet medezeggenschap op scholen en is een GMR-cursus georganiseerd voor startende en ervaren GMR-leden.

In 2016 hebben we de kennismaking met de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht hernieuwd. Inmiddels worden de notulen van de vergaderingen uitgewisseld, zodat we wederzijds op hoofdlijnen op de hoogte zijn van het reilen en zeilen. Vanaf 2017 zal de GMR tweemaal per jaar overleggen met de Raad van Toezicht.

#### **De commissies en ad hoc-werkgroepen**

Gedurende het gehele jaar waren de drie commissies actief: een Financiële commissie, een Commissie Personeel en Organisatie en een Commissie Kwaliteit in onderwijs.

De GMR kan met deze commissies proactief aanhaken bij de betreffende binnenkringen van Talent Primair en kan zo in het voortraject van beleidsontwikkeling meedenken. Er zijn in september veel nieuwe GMR-leden gestart, met deels een andere achtergrond en interesse, die zich inmiddels hebben aangemeld voor een commissie. Daarnaast is de mogelijkheid opgehouden tijdelijke commissies/werkgroepen in het leven te roepen als de voorliggende advies- of instemmingsaanvragen dit vragen. Zo heeft de Tijdelijke Commissie Eigen Risico Dragerschap een belangrijke rol gespeeld in het zorgvuldig bezien van dit dossier, waardoor de invoering met een jaar is uitgesteld.

#### *Onderwerpen waarop instemming of advies is verleend*

##### *April 2016*

- Bestuursformatieplan (instemming PGMR/advies OGMR - nee tenzij, voorwaarden zijn ingewilligd)

##### *Juni 2016*

- Taakbeleid (instemming, met aandachtspunten)
- Gesprekkencyclus (instemming, met aandachtspunten)
- Wervings- en selectiebeleid (positief advies)

##### *Oktober 2016*

- Eigenrisicodragerschap (geen instemming, uitgesteld)

##### *December 2016*

- Meerjarenbegroting en Begroting 2017 (advies gemandateerd aan Financiële commissie, volgt in januari)
- Functiemix (instemming, met aandachtspunten)
- Functieprofiel IB'er (instemming)
- Vervangingsbeleid: deelname Transvita/PiO-pool (negatief advies)
- Intentieverklaring samenwerking Stichting Spirit (positief advies met één voorwaarde)

## 4. Organisatie

### 4.1. Juridische structuur

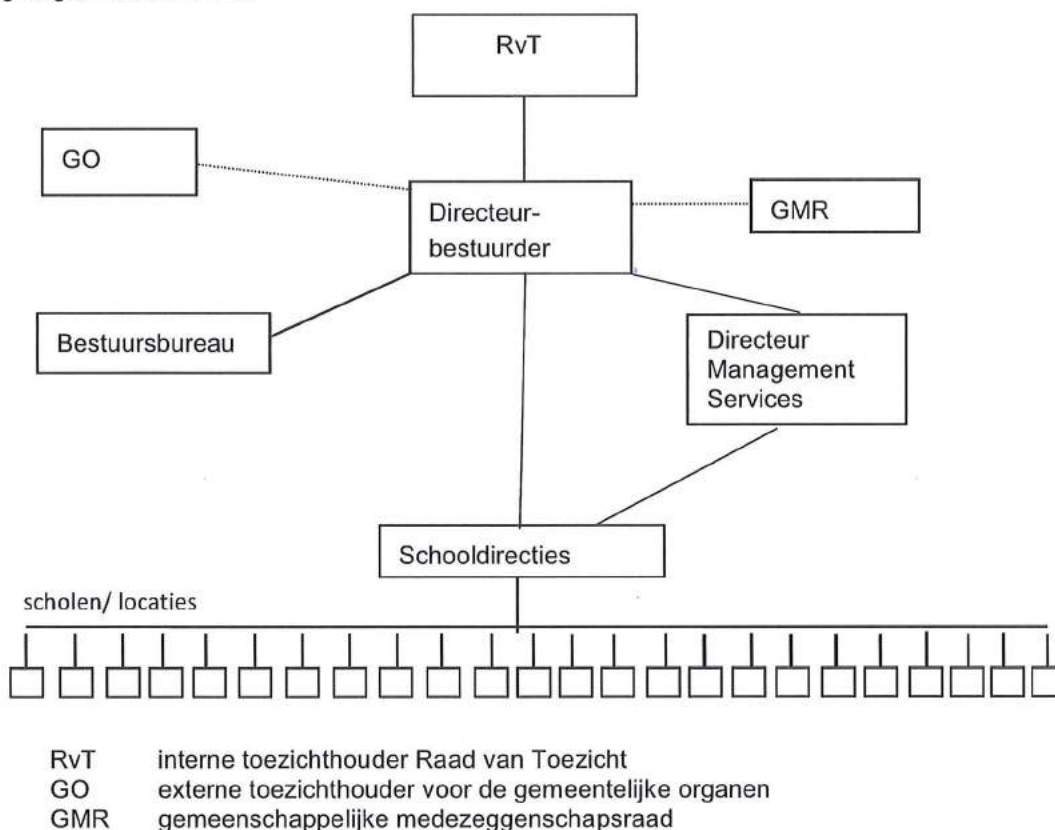
De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag is vorm gegeven in de Stichting Basisonderwijs Gooi en Vechtstreek Onze stichting is op 1 september 2010 ontstaan door een samenvoeging van twee stichtingen. De stichting staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 32095223.

### 4.2. Governance

Binnen Talent Primair houdt een Raad van Toezicht, bestaande uit 6 leden, toezicht op een in beginsel eenhoofdig College van Bestuur, de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder, de heer W.J.J. van Brecht, is aangesteld door de Raad van Toezicht.

### 4.3. Organisatiestructuur

Organogram Talent Primair



### 4.4 Bestuursbureau, managementteam en ondersteuning

Voor bestuur en management op bovenschools niveau, maar altijd in systemische samenhang, werkt de stichting met een bestuursbureau. Onder leiding van de directeur-bestuurder onderscheiden we in de staf een afdeling personeel met een hoofd personeel en twee HR-medewerkers, verder een financieel-facilitaire afdeling met een controller. De sturingslijn naar de scholen wordt verzorgd door een directeur management services en de directeur-bestuurder.

De directiebestuurssecretaris zorgt voor de bestuurlijke ondersteuning en is het centrale communicatiepunt.

In samenspraak met de GMR is gekozen voor een zodanige maximale omvang van het bestuursbureau, dat dit binnen 3,8% van de totale omzet blijft.

#### 4.5. Scholen

Talent Primair is het bevoegd gezag van 24 scholen (26 locaties en 22 brinnummers). Op 1 oktober 2016 stonden er 4.727 leerlingen op deze scholen ingeschreven.

Wat de onderwijsresultaten betreft voldeden in 2016 alle scholen van Talent Primair aan de normen van de inspectie.

Dr. Maria Montessorischool ontving op 18 januari 2016 het predicaat 'Excellente school 2015-2017'. OBS Blaricum heeft onlangs in januari 2017 het predicaat Excellente school 2017-2019 ontvangen. Hierover ontvingen wij eind december bericht.

Toezicht arrangement Onderwijsinspectie

Brinnr.	School	Locatie	LIn. aantal	Extern Toezicht
04HM	Sterrenwachter	Loosdrecht	152	Basis
04HM01	Sterrenwachter	Hilversum	117	Basis
05WK	Larense Mont.	Laren	235	Basis
05ZS	Zuidwend	Eemnes	208	Basis
06BO	Curtevenne	Kortenhoef	221	Basis
08FE	Vinkenbaan	Muiderberg	113	Basis
	PC Hooft	Muiden	63	Basis
08JZ	Dr. Maria Mont.	Huizen	324	Excellent
09JV	Tweede Mont.	Huizen	194	Basis
10BE	Graaf Floris	Loenen a.d. Vecht	237	Basis
10DA	Triangel	Weesp	227	Basis
11AY	Godelinde	Naarden	630	Basis
11NU	Comenius	Naarden	119	Basis
11OB	Gouden Kraal	Huizen	150	Basis
11UH	Hobbedob	Weesp	128	Basis
12RE	Kamperfoelie	Huizen	91	Basis
18ED	Mr. Kremer	Nederhorst d. Berg	119	Basis
18GF	Tweemaster	Nigtevecht	76	Basis
18IC	Bijvanck	Blaricum	151	Basis
18KB	OB Blaricum	Blaricum	401	Basis
18KI	Catamaran	Loosdrecht	78	Basis
18LT	De Linde	Loosdrecht	110	Basis
18MA	Kon. Emma	Bussum	376	Basis
19JJ	De Ploeg	Laren	207	Basis

#### 4.6. Onderwijsresultaten

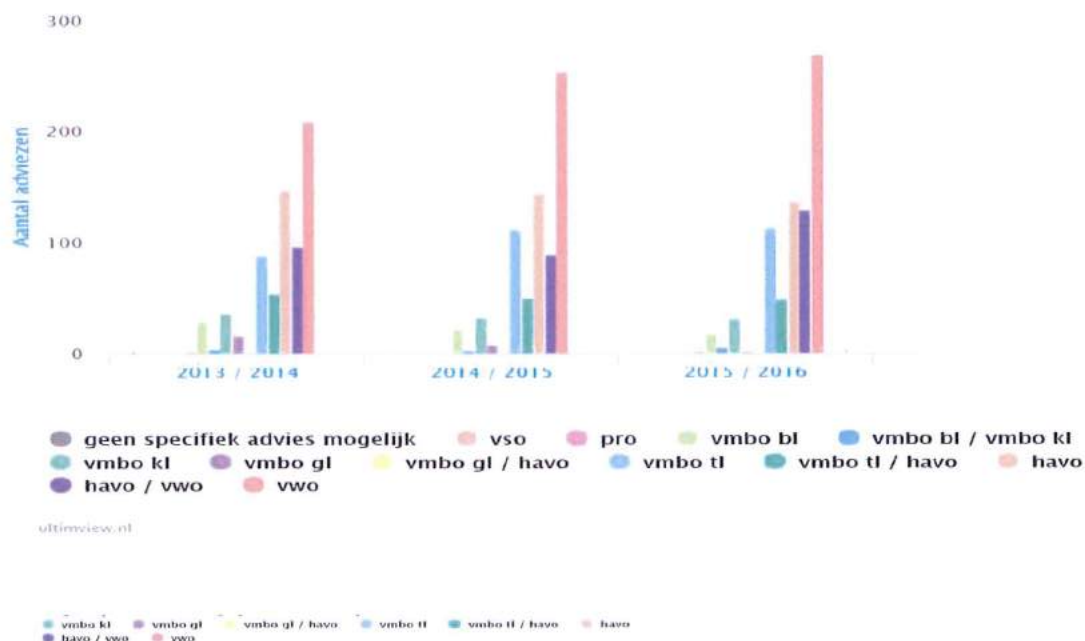
22 scholen/locaties namen deel aan de CITO eindtoets 2015-2016, 2 scholen namen deel aan de IEP toets en 1 school gebruikte Route 8. Onze scholen scoorden in 2016 naar behoren.

#### CITO eindtoets resultaten Talent Primair

	Onvoldoende (= < ondergrens LG)	Voldoende (= > ondergrens LG en < bovengrens LG)	Goed (= of > bovengrens LG)
2016: 24 scholen		3 scholen	21 scholen
2015: 24 scholen	1 school	5 scholen	18 scholen

Vanaf 2015 nemen alle basisscholen de verplichte eindtoets tussen 15 april en 15 mei af. Maar zij hebben vóór 1 maart al een schooladvies gegeven. Middelbare scholen laten leerlingen op basis van dit schooladvies toe tot een van de schooltypen in het voortgezet onderwijs. Als een leerling de eindtoets beter maakt dan verwacht, moet de basisschool het schooladvies heroverwegen. De basisschool kan ervoor kiezen het schooladvies aan te passen. Is het resultaat minder goed dan verwacht? Dan past de basisschool het schooladvies niet aan. Leerlingen krijgen dan de kans om in het voortgezet onderwijs te laten zien dat ze het geadviseerde schooltype aankunnen.

In schooljaar 2015-2016 zijn de volgende adviezen gegeven:



#### 4.7. Klachten en klachtenafhandeling

In 2016 zijn er vier klachten en één naar buiten de organisatie doorgeleide officiële klacht binnengekomen. Er waren 5 meldingen, maar die zijn allemaal naar tevredenheid op schoolniveau afgehandeld waardoor klachten werden voorkomen.

## 5. Personeel

Dit hoofdstuk gaat over het personeel van Talent Primair. Hier willen we inzicht geven in de aantallen en opbouw van ons personeelsbestand. We geven ook inzicht in onderwerpen die gerelateerd zijn aan het personeel zoals verzuim en we sluiten het stuk af met de ontwikkelingen binnen en buiten de stichting die van invloed zijn op het personeel of personeelsbestand.

### 5.1. Bestuursformatieplan

#### *Totalen*

Totaal werkelijk gerealiseerde FTE's inzet was in 2016 300 FTE.

#### *Verdeling naar functie*

De functies van Talent Primair worden grofweg onderverdeeld in: Directie (6%), Onderwijzend Personeel (87,5%) en Onderwijs Ondersteunend Personeel (6,5%). Onder OOP-functies verstaan we de medewerkers die geen directiefunctie of lesgevende functie hebben. Voorbeelden hiervan zijn conciërges en administratieve medewerkers en tevens de medewerkers op het bestuurskantoor.

Per kalenderjaar 2017 is hier de functie van IB-er aan toegevoegd.

#### *Salarisopbouw*

In de CAO Primair Onderwijs is een salarissysteem afgesproken dat gekoppeld is aan de bestaande functies. In onderstaande tabel is de verdeling van alle medewerkers over de salarisschalen weergegeven. De schalen 1 t/m 14 behoren bij het Onderwijs Ondersteunend Personeel, de salarisschalen LA en LB behoren bij het Onderwijzend Personeel. De directie is ingeschaald in DA, DB, DC. Deze inschaling van de directie is mede afhankelijk van het aantal leerlingen per school. De LC-schaal betreft locatiedirecteuren en de AB-schaal de adjunct-directeuren.

Overzicht van personeelssterkte per salarisschaal (vaste krachten)

Schaal	1-1-2016	31-12-2016
LA	258	263
LB	63	63
LC	1	1
DA	4	7
DB	10	10
DC	4	4
AB	1	3
B5	1	1
1 - 5	21	21
6 - 8	3	3
9 - 14	3	3
<b>Totaal</b>	<b>368</b>	<b>378</b>

### Leeftijd en geslacht

Talent Primair acht een heterogene samenstelling van de personeelsopbouw op scholen van groot belang, wat betreft leeftijdsopbouw en geslacht.

Er werken veel vrouwen in het basisonderwijs. Dat geldt ook voor Talent Primair 84% van alle medewerkers van onze stichting is vrouw.

Als we alle losse invalkrachten meerekenen in de opbouw van ons personeelsbestand dan zien we naar leeftijdscategorie het volgende beeld:

Leeftijdscategorie	Totaal
15 – 25	19
25 – 35	94
35 – 45	114
45 – 55	126
55 – 65	186
65 - >	16
<b>Totaal</b>	<b>555</b>

In dit overzicht valt de ruime vertegenwoordiging van de leeftijdscategorie van >55 jaar op. Meer dan de helft van de medewerkers van Talent Primair is 45 jaar of ouder. Hiermee volgt Talent Primair de landelijke trend.

De volgende tabel geeft inzicht in de gemiddelde leeftijden op de scholen van Talent Primair.

Gemiddeld Gewogen Leeftijd (GGL) per school

School	GGL 1-10-2016	School	GGL 1-10-2016
Tweemaster	34,57	Mr. Kremer	42,39
Hobbedob	37,47	Catamaran	43,49
Zuidwend	37,64	De Ploeg	44,43
Triangel	38,24	Godelinde	43,82
OB Blaricum	39,78	Comenius	43,92
Sterrenwachter	40,53	Curtevenne	44,02
Vinkenbaan	41,28	Gouden Kraal	44,21
Kamperfoelie	41,37	2e Mont.	45,07
Graaf Floris	42,00	Bijvanck	45,56
Dr. Maria Mont.	42,24	Kon. Emma	46,21
Larense Mont.	42,20	De Linde	46,45

Gemiddelde gewogen leeftijd Talent Primair = 42,13  
Landelijke gemiddelde = 40,40

## 5.2. Ziekteverzuim

Het gemiddelde verzuim van Talent Primair gedurende 2016 is : 5,1%. Naar verwachting zal dit in 2016 onder gemiddelde landelijk trend liggen ( dit cijfers is echter nog niet bekend). Het landelijke verzuimpercentage voor 2015 is 6,3%.

Een goed verzuimbeleid is mede afhankelijk van de manier waarop de zieken worden begeleid. Alle beschikbare instrumenten en middelen worden ingezet om het zo snel mogelijk laten re-integreren van de verzuimende medewerker en het "de-medicaliseren" van ziektegevallen.

Het Vervangingsfonds is zijn taken aan het versoberen en treedt meer en meer terug. Het fonds geeft zelf aan dat het tussen 2018 en 2020 niet meer zal bestaan. In het kalenderjaar 2017 wordt een vervangingsbeleid geschreven waarin het voorstel wordt opgenomen om eigenrisico-drager te gaan worden t.o.v. het Vervangingsfonds.

### 5.3 Prognose leerlingenaantallen

De prognoses leerlingenaantallen voor de komende jaren laten tot en met 2019 een verdere krimp zien, die in lijn is met de landelijke daling van het aantal leerlingen. We verwachten niet dat hiervoor opnieuw een sociaal plan moet worden opgesteld.

De verwachte leerlingenaantallen zien er als volgt uit:

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
04HM-C1	Sterrenwachter L'drecht	148	153	158	157	152	155	155	157
04HM-C2	Sterrenwachter H'sum	119	116	136	130	117	118	115	115
05WK	Larese Montessori	226	218	213	226	235	235	230	235
05ZS	Zuidwend	225	225	219	215	208	205	202	202
06BO	Curtevenne	286	289	266	245	221	215	210	205
08FE-C1	Vinkenbaan de	261	165	146	128	113	110	108	102
08FE-C2	PC Hoofd		77	77	68	63	62	62	60
08JZ	Dr. Maria Montessori	323	327	325	327	324	320	315	310
09JV-C1	2e Montessori	208	206	214	216	194	195	192	190
11OB	Gouden Kraal	162	162	186	170	150	145	143	140
10BE	Graaf Floris	224	231	240	244	237	239	235	235
10DA	Triangel	197	214	218	224	227	231	230	225
11AY	Godelinde	705	685	686	681	630	625	625	620
11NU	Comenius	159	140	126	113	119	115	115	116
11UH	Hobbedob	90	111	114	121	128	130	131	132
12RE	Kamperfoelie	186	176	155	126	91	85	85	75
18ED	Meester Kremer	166	161	168	139	119	112	110	110
18GF	Tweemaster	68	72	69	77	76	75	75	73
18IC	Bijvanck	158	157	159	157	151	150	148	145
18KB	Blaricum	470	402	357	393	401	400	395	395
18KI	Catamaran	87	82	74	76	78	70	72	72
18LT	Linde	137	141	137	127	110	108	107	103
18MA	Koningin Emma	509	479	417	402	376	370	370	368
19JJ	Ploeg	199	205	205	218	207	205	202	200
		<b>5313</b>	<b>5194</b>	<b>*5065</b>	<b>4980</b>	<b>4727</b>	<b>4675</b>	<b>4632</b>	<b>4585</b>

2017 t/m 2019 zijn prognoses.



## 5.4 Nieuwe Ontwikkelingen

In het afgelopen jaar hebben we al veel stappen gezet in de richting van het bereiken van onze gestelde doelen. Op basis van onze visie, missie en meerjarenbeleid zijn deze doelen als volgt vastgesteld voor de periode 2015-2019.

Deze doelstellingen zijn vastgelegd in een viertal actielijnen:

1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs: versterkte inzet van ICT, talentontwikkeling voor elk kind.
2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering; versterkt ingezet kwaliteitsbeleid.
3. Professionele scholen; versterken van didactische vaardigheden, meer inzet van kennis en onderzoek, versterking kwaliteit leraren en schoolleiders.
4. Doorgaande ontwikkellijnen: betere verbinding van school en omgeving, gezonde kinderen die meer bewegen, doorgaande leerlijnen PO-VO.

Op P&O niveau hebben wij een belangrijke bijdrage deze doelen waar te maken. Hiervoor is al veel beleid vastgelegd en op een aantal terreinen wordt dit nog ontwikkeld of wordt bestaand beleid geëvalueerd. Van groot belang in de komende jaren is de borging en implementatie van dit beleid, zodat het niet alleen is vastgelegd, maar gaat leven en dat we hierdoor de doelen die we gesteld hebben bereiken.

We sluiten met ons nieuwe beleid van professionalisering en de gesprekkencyclus aan op waar de cao zich ook voor inzet; kwalitatief goed onderwijzend personeel dat de leerlingen goed les geeft, adequaat ondersteunt in hun groei- en leerproces en zo veel als mogelijk uit iedere individuele leerling weet te halen wat voor die leerling mogelijk is.

Per juli 2016 hebben we een nieuwe cao gekregen. Deze nieuwe cao is voornamelijk gericht op de implementatie van de Wet Werk en Zekerheid (WWZ). Door deze wet worden we gedwongen naar structurele oplossingen te zoeken voor medewerkers die anders op tijdelijke basis ongelimiteerd konden invallen. Dat laatste mag namelijk niet meer. In deze nieuwe cao zijn een paar nieuwe contractvormen beschreven die het makkelijker moeten maken om medewerkers met een vervangingsaanstelling voor langere tijd aan ons te binden. Hierbij zijn de min-max contracten en het bindingscontract in het leven geroepen. Dit waren contractvormen die tot nu toe nog niet in het onderwijs mogelijk waren.

We hebben in de afgelopen periode een vervangingspool opgericht en zijn aangesloten bij een externe vervangingspool. Hiermee willen we de scholen ont-zorgen om snel en kwalitatief goede medewerkers voor de klas te hebben en te houden. Met onze vervangingspool kunnen we ook ruimte creëren om nieuwe medewerkers aan ons te binden en medewerkers vast te houden in tijden dat er geen vacatures zijn. We kunnen hiermee ook de formatieve terugloop, veroorzaakt door krimp, opvangen. Tevens hebben we ook in het kader van de Wet Werk en Zekerheid (WWZ) behoefte aan een pool van medewerkers die flexibel inzetbaar zijn en bij ons op deze manier in vaste dienst komen en blijven.

We zien dat een schaarste aan het ontstaan is op het gebied van goede leerkrachten. Steeds minder studenten melden zich aan de pabo's en steeds minder studenten studeren hier ook daadwerkelijk af. Daarnaast nemen steeds meer oudere leerkrachten afscheid van het onderwijs op grond van hun (pensioengerechtigde) leeftijd. Dit kan in de nabije toekomst een knelpunt gaan worden. Belangrijk hierin is om blijvend goede leerkrachten aan ons te werven en te binden. Dit gaat een grotere inspanning van ons vergen dan in het verleden. De inzet ligt voornamelijk op een goede communicatie rond de werving en selectie en de PR. Desalniettemin verwachten we dat deze problematiek voor Talent Primair beheersbaar blijft. We zijn een goede werkgever en hebben veel te bieden aan de huidige en de nieuwe medewerkers.

## 6. Financiën

De in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016 is opgesteld door Dyade Amersfoort. Deze jaarrekening is gecontroleerd door accountantskantoor EY.

### 6.1 Financieel beleid

Het jaar 2016 wordt wederom met een hoger dan begroot jaarresultaat afgesloten. De positieve ontwikkeling van de rentabiliteit in de afgelopen jaren heeft bijgedragen aan een structurele verbetering van onze vermogenspositie. Ons weerstandsvermogen voor 2016 is 9,9%. Hierbij realiseren wij ruimschoots onze financiële hoofddoelstelling: *'een betere beheersing van de risico's en de aanwezigheid van voldoende reserves om mogelijke toekomstige financiële tegenvallers op te kunnen vangen'*. Daarnaast maakt het ons mogelijk om kleinere begrotingsoverschotten te begroten en minder voor onvoorziene uitgaven opzij te houden in de jaarbegrotingen. Voor de komende jaren 2017 t/m 2020 begroten we dan ook zonder een positief exploitatieresultaat met een lagere personele post 'onvoorzien' in het resultaat.

In het financiële beleidsplan 2015 hebben wij aangegeven hoe wij in de komende jaren de financiën gaan beheren en welke kaders wij hierbij gaan toepassen. Talent Primair wil in de komende jaren bereiken dat de scholen op basis van een 'actief budgethouderschap' de onderwijsdoelen van de school en de stichting gaan vertalen in een meerjarenbegroting. De scholen stellen vervolgens een eigen begroting op in lijn met het schoolplan en de veranderingsparagraaf daarin. Dit schoolplan is dan tevens de basis voor de meerjarenplanning van de formatie, investeringen en de opbouw van de eigen schoolse reserves. Van de schooldirecteur verwachten wij een visie op de inzet van de middelen. Worden de bestaande middelen op de meest efficiënte wijze ingezet? Worden met de gemaakte keuzes de onderwijsdoelen gerealiseerd op de korte en langere termijn?

In 2016 zijn wij begonnen met de invoering van de P&C tool voor de scholen. Wij krijgen hierdoor een beter inzicht in de toekomstige ontwikkeling van de inkomsten en kosten van de school. Tevens kan de school bijna real time de financiële exploitatie volgen en waar nodig bijsturen. Door de invoering van de inkomstenverdeling op basis van 'brin is bron' verwachten wij dat er meer transparantie ontstaat tussen de eigen inkomsten van de school en de daarbij behorende uitgaven. De eigen ervaringen met de nieuwe P&C tool voor de scholen zijn positief. De gewenste omvang van de opgebouwde schoolreserves verdienen hierbij onze extra aandacht voor de komende jaren.

#### Beleidsvoornemens 2017 en verder

In 2017 wordt een nieuwe risicoanalyse, stichting breed, opgesteld en geactualiseerd. Tevens wordt er een 'huisvestigingsplan 2017' opgesteld waarin enerzijds aandacht is voor het meerjaren onderhoud en anderzijds investeringen in kwaliteitsverbeteringen aan de orde komen. Te denken valt aan energetische zaken, zoals energiebesparingen, isolatie, klimaatverbeteringen Co2 etc. In 2018 is Talent Primair voornemens om eigen risicodrager te worden inzake de bekostiging van personele vervangingskosten.

## 6.2 Exploitatieresultaat: realisatie 2016 en begroting

	Realisatie 2016	Begroot 2016	Vershil 2016
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW	24.717.335	24.151.272	566.063
Overige overheidsbijdragen en - subsidies	264.210	175.000	89.210
Overige baten	776.204	837.078	-60.874
<b>Totaal baten</b>	<b>25.757.749</b>	<b>25.163.350</b>	<b>594.399</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	20.242.008	20.268.359	-26.351
Afschrijvingen	489.125	472.031	17.094
Huisvestingslasten	2.317.378	2.380.927	-63.549
Overige lasten	2.018.093	1.941.014	77.079
<b>Totaal lasten</b>	<b>25.066.604</b>	<b>25.062.331</b>	<b>4.273</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>691.145</b>	<b>101.019</b>	<b>590.126</b>
Financiële baten en lasten	19.412	48.981	-29.569
<b>Resultaat</b>	<b>710.557</b>	<b>150.000</b>	<b>560.557</b>

In de bovenstaande tabel is de afwijking op het begrote resultaat € 560.557 positief. Dit bedrag is tot stand gekomen door:

- Hogere inkomsten	€	594.399
- Hogere lasten	€	4.273 -/-
- Afname van de financiële baten	€	29.569 -/-
		-----
Totale toename resultaat	€	560.557

### 6.3 Toelichting op de balans activa

Wij lichten in deze paragraaf de financiële kengetallen toe aan de hand van de balans.

Activa	31-12-2016	31-12-2015	Vershil
Gebouwen en terreinen	92.004	99.659	-7.655
Overige Materiele activa	2.565.053	2.506.805	58.248
Financiële vaste activa	31.950	31.950	0
<b>Vaste Activa</b>	<b>2.689.007</b>	<b>2.638.414</b>	<b>50.593</b>
Vorderingen	1.684.460	1.594.450	90.010
Effecten	0	0	
Liquide middelen	6.091.737	5.032.228	1.059.509
<b>Vlottende activa</b>	<b>7.776.197</b>	<b>6.626.678</b>	<b>1.149.519</b>
<b>Totaal balans</b>	<b>10.465.204</b>	<b>9.265.092</b>	<b>1.200.112</b>

#### Materiele vaste activa

Ten opzichte van 2015 zijn de mutaties als volgt:

-daling gebouwen & terreinen:	-/-	7.655
-toename overige materiele activa: leermiddelen, ICT & computers, meubilair en overige apparaten:		58.248
Toename	€	50.593

#### Vorderingen balans

	2016	2015	verschil
Debiteuren	168.721	184.037	-15.316
OCW	1.271.478	1.280.443	-8.965
Overige	244.261	129.970	114.291
	1.684.460	1.594.450	90.010

Totale toename van de uitstaande vorderingen is € 90.010 Deze toename is voornamelijk tot stand gekomen door mutaties in de overige vordering ad € 114.291: overlopende activa (o.a. vooruitbetaalde kosten) €64.765 en vorderingen gemeenten en overig ad. € 49.526.

**Liquide middelen: staat herkomst en bestedingen naar kasstroom activiteiten (operationele, investeringen en financiering)**

Staat herkomst en bestedingen	2016	2015	mutaties
Resultaat (ex financiële baten)	691.145	778.590	-87.445
Afschrijvingen	489.125	471.524	17.601
Mutaties voorzieningen	349.853	612.640	-262.787
Vorderingen	-90.010	286.439	-376.449
Kortlopende schulden	67.095	142.182	-75.087
Ontvangen interest	24.100	34.874	-10.774
Betaalde bankkosten	-4.688	-5.773	1.085
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.526.620</b>	<b>2.320.476</b>	<b>-793.856</b>
			0
Investeringen in materiële vaste activa	-539.718	-708.489	168.771
Overige investeringen in financiële vaste activa		-31.950	31.950
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-539.718</b>	<b>-740.439</b>	<b>200.721</b>
			0
Investeringssubsidies	105.253	-27.531	132.784
Aflossing langlopende schulden	-32.646	-32.280	-366
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>72.607</b>	<b>-59.811</b>	<b>132.418</b>
			0
afr	0	-7	7
			0
<b>Jaarlijkse kasstromen</b>	<b>1.059.509</b>	<b>1.520.219</b>	<b>-460.710</b>
<b>Stand liquide middelen per 1-1</b>	<b>5.032.228</b>	<b>3.512.009</b>	<b>1.520.219</b>
Jaarlijkse kasstromen	1.059.509	1.520.219	-460.710
<b>Saldo balans per ultimo</b>	<b>6.091.737</b>	<b>5.032.228</b>	<b>1.059.509</b>

**Toelichting jaarlijkse kasstromen**

We zien per saldo een afname van de jaarlijkse kasstroom mutaties 2016<>2015 ad € 460.710,- echter de totale kasstroom over 2016 is positief ad € 1.059.509

*Toelichtingen op de passiva*

Passiva	31-12-2016	31-12-2015	Verschil
<i>Algemene reserve</i>	4.203.319	3.486.180	717.139
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>	590.201	616.196	-25.995
<i>Bestemmingsreserve (privaat)</i>	315.106	295.695	19.411
<b>Eigen vermogen</b>	<b>5.108.626</b>	<b>4.398.071</b>	710.555
Voorzieningen	2.137.317	1.787.462	349.855
Langlopende schulden	385.914	313.307	72.607
Kortlopende schulden	2.833.347	2.766.252	67.095
<b>Totaal balans</b>	<b>10.465.204</b>	<b>9.265.092</b>	1.200.112

### Opbouw reserves scholen per ultimo 2016

Reserves scholen	t/m 2015	mutatie 2016	per ultimo2016
Comenius	23.062	5.993	29.055
Zuidwend	23.863	18.378	42.241
OBB	52.486	-54.704	-2.218
LMS	38.546	12.764	51.310
Tweemaster	-17.738	-30.861	-48.599
Linde	19.110	-13.506	5.604
GK	31.040	32.733	63.773
Sterrenwachter H'sum	-5.890	-80.394	-86.284
Hobbedob	32.685	27.200	59.885
Vinkenbaan/PCHoof	43.038	3.986	47.024
Godelinde	79.936	90.722	170.658
Catamaran	-17.154	-20.881	-38.035
Meester Kremer	29.225	42.779	72.004
Graaf Floris	34.869	45.908	80.777
Bijvanck	42.237	53.548	95.785
Ploeg	47.895	13.301	61.196
Curtevenne	54.694	15.830	70.524
Kamperfoelie	35.809	7.354	43.163
DMS	57.566	28.023	85.589
Triangel	54.848	91.143	145.991
2e Montessori	40.580	60.578	101.158
Kon. Emma	59.266	55.721	114.987
Sterrenwachter Loosd.	22.270	40.873	63.143
<b>Totaal</b>	<b>782.243</b>	<b>446.488</b>	<b>1.228.731</b>
scholen met een toename	823.025	646.834	1.469.859
scholen met een afname	-40.782	-200.346	-241.128
<b>saldo</b>	<b>782.243</b>	<b>446.488</b>	<b>1.228.731</b>

### Toelichting

We zien in 2016 een toename van de schoolse reserves met € 446.488, dit is 36,3% van € 1.228.731. De verschillen in toename c.q. afname per school lopen uiteen, verklaringen hiervoor zijn:

- Aanvullende inkomsten van het rijk.
- Sommige scholen zijn door schaalvoordelen en extra inkomsten uit andere bronnen beter in staat om tot positieve exploitatieresultaten te komen.
- De mate waarin scholen anticiperen op toekomstige terugloop van de inkomsten door een daling van de verwachte instroom van nieuwe leerlingen in de komende jaren.
- Door de overgang naar een andere budgetteringssystematiek: de huidige beschikbare budgetten worden vanuit de brin = bron gedachte aan de scholen toegekend. In 2016 zijn wij hiermee begonnen.

Dit in tegenstelling tot de oude verdelingssystematiek op basis van een toekenning, vooraf, van het aantal fte's per school op basis van een bovenschoolse herverdeling van de totale inkomsten over de scholen). Door deze overgang zijn er herverdelingseffecten ontstaan die per school verschillend uitvallen. Ook moeten schooldirecties hier en daar nog wennen aan de bijpassende begrotingsdiscipline. Voorzichtigheid vanuit krappe budgetten in het verleden speelt ook een rol bij het uitgeven van middelen.

Opnames vanuit de schoolreserves, mogen alleen gedaan worden na toestemming van de directeur-bestuurder. Mede vanuit eigen kracht en met solidariteit van de stichting dient een negatieve reserve van een school binnen 4 jaar te worden teruggebracht naar een positief saldo. De huidige financiële kaders omtrent de omvang en de opnames van de reserves zijn opgenomen in het financiële beleidsplan. In 2017 gaan wij dit opnieuw evalueren.

#### Voorzieningen

Voorzieningen	1-1-2016	mutaties	31-12-2016
Jubilea	261.601	215.286	476.887
Personele	150.000	5.000	155.000
Groot onderhoud	1.375.861	129.567	1.505.428
afr		2	2
	<b>1.787.462</b>	<b>349.855</b>	<b>2.137.317</b>

#### Toelichting

De totale voorziening is toegenomen met € 349.855.

De opgebouwde personele voorziening ad 1,55 ton heeft betrekking op betalingen aan voorziene transitievergoedingen voor op dit moment 3 werknemers. De toename van de groot onderhoud voorziening ad € 129.567 bestaat o.a. uit dotaties € 754.133 en onttrekking € 624.566.

#### 6.4 Toelichting op de financiële kengetallen

##### Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen. Het kengetal verschaft daarmee inzicht in de financieringsopbouw van Talent Primair en geeft aan in hoeverre wij aan de verplichtingen op langere termijn kunnen voldoen. Als ondergrens geldt dat de 1<sup>e</sup> solvabiliteit minimaal 30% moet zijn om aan de lange termijn verplichtingen te kunnen voldoen. Thans is de solvabiliteit goed.

Solvabiliteit	2016	2015	Vershil
Eigen vermogen	5.108.626	4.398.071	710.555
Voorzieningen	2.137.317	1.787.462	349.855
Totaal vermogen	<b>10.465.204</b>	<b>9.265.092</b>	1.200.112
1e Solvabiliteit excl. voorziening	48,82%	47,47%	1,35
2e Solvabiliteit incl. voorziening	69,2%	66,8%	2,48

Definitie: 1<sup>e</sup> solvabiliteit: (eigen vermogen excl. voorzieningen) / het totale vermogen.



### Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre op korte termijn aan de betalingsverplichtingen kan worden voldaan. Liquiditeit wordt gedefinieerd als: de verhouding tussen de vlottende activa (som van de liquide middelen en de vorderingen) enerzijds en gedeeld door de kortlopende schulden anderzijds. Een liquiditeit groter dan 1 wordt gekwalificeerd als voldoende, omdat dan tegenover de snel vervallende schulden ten minste evenveel liquide middelen en vorderingen staan.

Het verhoudingsgetal ad 2,74 geeft aan dat de vorderingen en de liquide middelen 2,7 keer zo groot zijn t.o.v. de kortlopende schuld, hetgeen ruim voldoende is.

	2016	2015	Vershil
Vorderingen	1.684.460	1.594.450	90.010
Liquide middelen	6.091.737	5.032.228	1.059.509
Kortlopende schulden	2.833.347	2.766.252	67.095
Liquiditeit	2,74	2,40	0,35

### Weerstandvermogen

Dit geeft aan of de organisatie voldoende in staat is tegenvallers (niet-voorzien risico's) op te vangen. Definitie: (eigen vermogen minus de materiële vaste activa) gedeeld door de rijksbijdrage.

	2016	2015	Vershil
Eigen Vermogen	5.108.626	4.398.071	710.555
Materiële vaste activa	2.657.057	2.606.464	50.593
Rijksbijdrage OCW	24.717.335	24.586.605	130.730
Weerstandvermogen	9,92%	7,29%	2,63%

Het weerstandvermogen van Talent Primair is in 2016 gestegen naar 9,9%. Landelijk ligt de norm tussen de 5 à 20%. De hoogte van het na te streven weerstandvermogen is mede afhankelijk van de gewenste dekking op de toekomstige risico's. Hierbij verwijzen wij naar de risicoparagraaf in de meerjarenbegroting. Op dit moment is Talent Primair in staat om de meeste risico's financieel op te vangen. Het financiële beleid is erop gericht om in de komende jaren te sturen op 10%. In 2017 wordt onze integrale risico analyse (stichtingsbreed) opnieuw uitgevoerd.

## 6.5 Treasury verslag

Het treasury-beleid vindt plaats binnen het kader van de regeling beleggen, lenen en derivaten van OCW 2016. De aanwezige 'overtollige' kasmiddelen worden thans weggezet op deposito's ad +/- 0.5-1%.

## 6.6 Analyse van het resultaat

### Inkomsten en begroting 2016

	Realisatie	Begroting	Vershil	Vershil
	2016	2016	€	%
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen OCW	24.717.335	24.151.272	566.063	2,34
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	264.210	175.000	89.210	51,0
Overige baten	776.204	837.078	-60.874	-7,3
<b>Totaal baten</b>	<b>25.757.749</b>	<b>25.163.350</b>	<b>594.399</b>	<b>2,36</b>

De gerealiseerde inkomsten 2016 zijn 2.36% hoger uitgevallen dan is begroot. Deze toename laat zich als volgt verklaren:

#### Rijksbijdragen OCW toename: € 566.063 :

-toename reguliere vergoedingen (salarissen)	€	266.054
-toename PAB budget	€	116.977
-toename prestatie box	€	204.712
-afname overige	€	21.680 -/-

#### Gemeenten: toename € 89.210

#### Overige inkomstendaling -/- € 60.874 :

-toename SVW gelden categorie 3 en 4	€	33.661
-daling overige	€	94.535

#### Toelichting uitgaven

	Realisatie	Begroting	Vershil	Vershil
	2016	2016	€	%
<b>Lasten</b>				
Personeelslasten	20.242.008	20.268.359	-26.351	-0,1
Afschrijvingen	489.125	472.031	17.094	3,6
Huisvestingslasten	2.317.378	2.380.927	-63.549	-2,7
Overige lasten	2.018.093	1.941.014	77.079	4,0
<b>Totaal lasten</b>	<b>25.066.604</b>	<b>25.062.331</b>	<b>4.273</b>	

Ter identificatie  
Ernst & Young Accountants LLP



De totale lasten zijn met 4.273 gestegen t.o.v. de begroting. Dit bedrag bestaat uit een daling personele kosten ad -/- € 26.351 en toename materiele ad € 30.624. De totale afwijking t.o.v. de begroting is minimaal.

#### Personele lasten

De totale salariskosten zijn -/- € 26.351 lager uitgevallen dan begroot.

Deze afname is als volgt:

	2016	2016 begroot	verschil
Directe salarissen	19.248.782	19.569.501	-320.719
Dotaties voorziening personeel	249.996		249.996
Indirecte salarissen	743.230	698.858	44.372
<b>Totale salariskosten</b>	<b>20.242.008</b>	<b>20.268.359</b>	<b>-26.351</b>

De mutatie 'dotaties voorziening personeel' heeft grotendeels betrekking op de nieuwe berekeningsmethodiek van EY met betrekking tot de vaststelling van de omvang voorziening jubilea.

#### Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn € 17.094 hoger dan begroot.

Noot

Aan de scholen is een toezegging gedaan dat er per school € 4000 extra beschikbaar wordt gesteld voor de investeringen per 1-1-2017

#### Huisvestingslasten

Ten opzichte van de begroting zijn de huisvestingslasten gedaald met -/- € 63.549 zie specificatie. paragraaf 4.3.

Huisvestingratio

	2016	2015	Vershil
huisvestinglasten	2.317.378	2.736.794	-419.416
afschrijving gebouwen en terreinen	7.655	8.202	-547
<b>totale huisvestinglasten</b>	<b>2.325.033</b>	<b>2.744.996</b>	<b>-419.963</b>
totale lasten	25.071.292	24.807.625	263.667
huisvestinglasten in % totale lasten	9,27	11,07	-1,79

Vastgesteld is de omvang van de totale huisvestinglasten t.o.v. de totale lasten in %. We zien in 2016 een daling ad 1,8% t.o.v. 2015 in deze lasten.

### Overige lasten

	realisatie 2016	begroting 2016	verschil
admin. telef. & porti, kantoor	411.002	418.840	-7.838
leermiddelen en ICT	855.085	871.468	-16.383
representatie, contributies & abonn. repro,MR, cult. educ, verzek. en overige	752.006	650.706	101.300
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>2.018.093</b>	<b>1.941.014</b>	<b>77.079</b>

De overige lasten zijn met € 77.079 gestegen t.o.v. de begroting (zie tevens paragraaf 4.4 van de jaarrekening).

## 7. Continuïteits- en toekomstparagraaf

Volgens de richtlijnen van de RJO op de verslaggeving geven wij een toelichting op de ontwikkeling van:

### 7.1. Meerjarenbeleid

Aan het begin van 2015 zijn een nieuwe missie, visie en meerjarenbeleid vastgesteld. Missie en visie zijn in voorgaande hoofdstukken in beeld gebracht. De hoofdlijnen van het meerjarenbeleid 2015-2019 zien er als volgt uit:

Vanuit de gekozen kernwaarden, missie- en visie elementen hebben we ons strategisch beleid hanteerbaar gemaakt in een aantal centrale thema's. In de beleidsperiode is onze aandacht specifiek gericht op de volgende zaken:

- Talenten ontwikkelen: boeiend en passend onderwijs
- Kwaliteit
- Samen werken; autonomie in verbondenheid
- Professionalisering
- ICT
- Organisatiestructuur, financiën en faciliteiten

Deze thema's worden uitgewerkt in deelthema's. Vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid en systeemdenken wordt ieder binnen en buiten onze organisatie uitgenodigd om een bijdrage te leveren. De verantwoordelijkheid leggen we daarbij laag en breed in de organisatie.

Door de focus op het primaire proces zal veel in en door de scholen gerealiseerd gaan worden. Er is voldoende eigen beleidsruimte. Ondernemerschap en innovatie zijn daarbij nodig. In de jaarlijkse kwaliteitsgesprekken en voortgangsgesprekken tussen bestuurders en schooldirectie worden concrete resultaatgerichte afspraken voor de school vastgesteld. In de (meer)jarenbegrotingen wordt de facilitering hiervoor geregeld.

Vorbereiding, uitvoering en evaluatie vinden steeds plaats met een brede betrokkenheid. Daarbij wordt gebruik gemaakt van binnenkringen op onderwerp. De directeurenraad neemt als adviesorgaan een prominente positie in. De Raad van Toezicht bewaakt met het bestuur of de doelstellingen worden gehaald.

Vanuit het principe van de professionele organisatie kiezen we niet voor lijvige projectplannen. Per thema worden de doelen concreet geformuleerd. Aan de hand van die concrete doelen gaan betrokkenen samen aan de slag. Vernieuwing slaagt vooral in het werk en niet vanuit ver daar boven. Vanuit het bestuursbureau worden de deelthema's gecoördineerd en gefaciliteerd.

Voor elk (deel)thema wordt een plan van aanpak opgesteld. Op schoolniveau zal steeds een directielid hier coördinerend in optreden, op bovenschools niveau een medewerker van het bestuursbureau.

In de (meerjaren) begrotingen zal steeds ruimte worden gezocht om onze ambities op de gekozen thema's mogelijk te maken.

Begin 2017 stellen we vast dat de meeste van de doelstellingen voor de periode 2015-2019 al bereikt zijn. Voor 2017 en 2018 zullen de overige doelen worden gerealiseerd.

#### *Financieel meerjarenbeleid*

In de meerjarenbegroting 2017-2020 begroten we zonder een exploitatieoverschot, met een minimale post 'onvoorzien salarissen'.

Per ultimo 2016 achten we ons weerstandvermogen voldoende om de meeste risico's op te vangen. Talent Primair neemt m.i.v. 1 januari 2018 afscheid van het Vervangingsfonds en wordt eigen risicodragers. We vinden dat de huidige reserves voldoende zijn om dit risico zelf te gaan dragen. De stichting is voornemens om in de komende jaren meer te gaan investeren in klimaats- en energie verbeteringen in de scholen. Onze investeringen in de nieuwe 'cloud omgeving van de Google for Educations' zijn positief ontvangen op onze scholen. Ondanks de komende leerlingen dalingen zetten we ons maximaal in voor zoveel mogelijke handen voor de klas. We verwachten dan ook dat de scholen, bij de allocatie van de budgetten voor de komende jaren, hier maximaal op zullen inzetten.

## 7.2. De verwachte meerjaren inkomsten en uitgaven

Jaarbegrotingen	2017	2018	2019	2020
Rijksbijdragen OCW	24.336.115	23.586.018	23.379.656	22.976.140
Gemeenten	164.814	50.000	50.000	50.000
Overige incl. financiële	661.827	648.170	640.487	566.159
<b>Totaal baten</b>	<b>25.136.266</b>	<b>24.257.262</b>	<b>24.042.808</b>	<b>23.567.519</b>
Directe personele lasten	19.738.346	19.021.951	18.811.592	18.424.921
Indirecte personele lasten	811.406	738.375	775.375	731.875
Onvoorzien	50.000	50.000	50.000	50.000
<b>Totale personele lasten</b>	<b>20.599.752</b>	<b>19.810.326</b>	<b>19.636.967</b>	<b>19.206.796</b>
Afschrijvingen	513.161	530.583	512.148	498.311
Huisvestingslasten	2.267.369	2.256.686	2.244.086	2.237.136
Leermiddelen / ICT	697.971	690.250	690.849	685.900
Overige lasten	1.084.503	996.343	986.093	964.156
<b>Totale materiële lasten</b>	<b>4.563.004</b>	<b>4.473.862</b>	<b>4.433.176</b>	<b>4.385.503</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>25.162.756</b>	<b>24.284.188</b>	<b>24.070.143</b>	<b>23.592.299</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 7.3. Personele bezetting in FTE

Personele inzet in FTE per 31-12	Werkelijk 2016	Begrote 2017	Begrote 2018	Begrote 2019	Begrote 2020
- Directie	22,00	22,50	22,50	22,50	22,50
- Onderwijzend personeel	259,30	251,59	239,15	234,20	226,83
- Overige medewerkers	18,70	18,50	18,50	18,50	18,50
<b>Totale netto FTE inzet ( ex VF*)</b>	<b>300,00</b>	<b>292,59</b>	<b>280,15</b>	<b>275,20</b>	<b>267,83</b>

### 7.4. Ontwikkeling van de meerjarenbalansen

B/L *	2016	2017	2018	2019	2020
MVA	2.689.007	2.549.714	2.479.455	2.364.765	2.249.877
Vorderingen	1.684.460	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000
Liquide middelen	6.091.737	6.298.899	6.123.845	6.487.476	4.945.261
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>10.465.204</b>	<b>10.448.613</b>	<b>10.203.300</b>	<b>10.452.241</b>	<b>8.795.138</b>
Eigen vermogen	5.108.626	5.198.071	5.198.071	5.198.071	5.198.071
Voorzieningen	2.137.317	2.337.235	2.166.922	2.490.863	908.760
Langlopende schuld	385.914	263.307	238.307	213.307	188.307
Kortlopende schuld	2.833.347	2.650.000	2.600.000	2.550.000	2.500.000
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>10.465.204</b>	<b>10.448.613</b>	<b>10.203.300</b>	<b>10.452.241</b>	<b>8.795.138</b>

*\*Noot: het jaar 2016 is werkelijk, 2017 t/m 2020 zijn begrote jaren*

De grote terugloop van de liquide middelen, voorzieningen en balanstotaal in 2020 houdt verband met ons meerjarenonderhoudsplan voor onze schoolgebouwen. In dat jaar staan een aantal grote onderhoudszaken gepland. Het is niet uitgesloten dat enkele van deze investeringen en duurzaamheidsmaatregelen in eerdere jaren worden uitgevoerd i.v.m. vernieuwbouwactiviteiten bij onder meer Godelinde, Dr. Maria Montessori en Kon. Emmaschool, dat zou de balanscijfers in de jaren 2017, 2018 en 2019 kunnen beïnvloeden.

## 8. Risicoparagraaf

Directeur-bestuurder, bestuursbureau en op onderdelen een aantal schooldirecteuren hebben begin 2015 met behulp van het risicomanagement model van de PO-Raad, analyses van accountant EY en een eigen risico inschatting een risicoanalyse vastgesteld. Daaraan gekoppeld is een scan van de vermogenspositie gemaakt waarin uitspraken over de huidige vermogenspositie van de stichting zijn gedaan. In 2017 zullen we opnieuw een risicoscan uitvoeren.

Niet alle risico's zijn eenvoudig in financiële termen te vertalen. Zo is onderwijskwaliteit, waarop de stichting sterk inzet, niet goed in euro's te vertalen. Desondanks doen we in de tabel verderop hiertoe wel een poging. We schatten op dit moment in dat bij gelijktijdig optreden van alle risico's het weerstandsvermogen nog niet helemaal toereikend zou kunnen zijn. Prikkel voor ons om de komende jaren zorg te dragen voor verdere stabilisatie van ons weerstandsvermogen. We zijn daarmee de afgelopen twee jaar al goed op weg.

### Algemeen

Van de belangrijkste 52 risico's die de (onderwijskundige) doelstellingen van Talent Primair kunnen bedreigen, zijn toen op basis van onze inschatting, 6 risico's bestempeld als urgent en 31 risico's bestempeld als middelgroot. Op basis van onze verwachtingswaarde van de risico's en onze beoordeling in hoeverre deze risico's adequaat zijn afgedekt, is 49% van deze urgente en middelgrote risico's adequaat afgedekt. Uitgangspunt in het model is dat een instelling minimaal 60% van haar urgente en middelgrote risico's adequaat afgedekt moet hebben. Bij de inschatting hiervan is gebruik gemaakt van panels in de organisatie. Een aantal van deze risico's kan financiële consequenties met zich meebrengen. In totaal zijn dat 7 benoemde risico's: 4 op het domein onderwijs, 2 op het domein financiën en 1 op het domein personeel. Die op het domein financiën achten we voldoende financieel afgedekt.

Op basis van de uitkomsten van het risicomanagement model van de PO-Raad kan geconcludeerd worden dat stichting begin 2015 nog niet alle risico's voldoende had afgedekt. Ze zijn toen wel onderkend en ze worden meegenomen in de jaarlijkse planvorming met begrotingen en jaarplannen. Ook onze accountant speelt hierin een belangrijke rol.

In algemene zin kan gesteld worden dat op een flink aantal onderdelen actie is gezet. Dit resulteert in een verbeterd risicoprofiel voor de stichting.

Aan de hand van de bevindingen zijn er door ons maatregelen genomen waarbij de aansturing van de administratieve organisatie en interne controle is aangescherpt. Meer en meer is sprake van een overgang van een activiteiten gestuurde organisatie naar een proces gestuurde organisatie waarbij het beheersen van risico's centraal staat. In de meest recente analyse is duidelijk gemaakt dat we inmiddels ook dat niveau aan het ontstijgen zijn en al meer op realisatie van inhoudelijk doelstellingen sturen.

In de domeinen Onderwijs en Personeel is nog het meeste werk te doen.

Eind 2016 schatten we onze risico's in zoals aangegeven in de hierna volgende tabellen op een schaal van 1 tot 5. Daarbij geeft 1 aan dat het risico nog steeds groot is.

In mei 2017 starten we met de opzet van een nieuwe Risicoanalyse, augustus 2017 is deze gereed.



## Risico's in financiële termen vertaald

### Huisvesting

Risico 10 à 20 % van de gemiddelde jaarlijkse dotatie (9 ton): € 90.000 - € 180.000

Risico	Score	Ingezette middelen
De doordecentralisatie van het buitenonderhoud vraagt aandacht, verborgen constructie fouten bij de overdracht.	4	Contractering expertise Meerjarenonderhoudsplan Dotatieplanning, nulmetingen Doordecentralisatie, risico opslag v actualisering MOP

De meerjarenonderhoudsbegroting wordt om de 4 jaren geactualiseerd door Bureau Energie, kopiëren  
hierbij van uit dat de begrote bedragen voor 100% worden besteed.

### Inkoop

Totale inkoop: € 4.500.000 - € 5.000.000, niet gerealiseerde schaalvoordelen 0-  
besparingen € 150.000

Risico	Score	Ingezette middelen
Het inkoopbeleid kan op onderdelen sterker.	4	Gezamenlijke inkoop op onderdelen etc. Extern onderzoek naar andere onder aanbestedingen & inkoop via branch Contractering inkooporganisatie

In 2016 hebben we een externe organisatie in de arm genomen. In samenspraak  
opgesteld. Van daaruit is een gefaseerde aanbesteding op een aantal onderdelen  
Eerdere aanbestedingen in 2015 en 2016 leverden al voordeel op.

### Personeel & communicatie

Inschatting financiële impact onderstaande risico's: € 250.000 (globale inschatting)

Risico	Score	Ingezette middelen
Het personeelsbeleid is onvoldoende geformaliseerd	4	Handboek verder aangevuld met b
Ondoelmatige inzet personeelsinstrumenten	4	Handboek verder aangevuld met b
In het ziekteverzuim kunnen nog slagen gemaakt worden	3	Bijgesteld verzuimbeleid
Gebrek aan duurzame inzetbaarheid, preventief beleid (werkdruk, kwaliteit etc.)	3	Invoering nieuwe cao Beleid in handboek
Ontevreden belanghebbenden	4	Kwaliteitsverbetering ingezet PR/Communicatie
Taakstelling Functiemix nog niet behaald	2	Voortgang met benoemingen in LB
Passend Onderwijs.	3	Participatie in SWV Professionalisering

In 2016 is wederom een belangrijk aantal beleidstukken vastgesteld of in concept  
Ons handboek geeft daarmee steeds meer houvast voor het personeelsbeleid.  
De tevredenheid van belanghebbenden over onze stichting lijkt stevig toegenomen  
wordt regelmatig uitgesproken.

Ten aanzien van de functiemix hebben weer een aantal benoemingen in de LB schaal plaatsgevonden. Ook is er een beleidsstuk hiervoor geschreven. De landelijke streefdoelen zijn echter nog niet gehaald.

De scholen slaagden erin, in het eerste jaar van de nieuwe wetgeving in toenemende mate in om de doelstellingen van Passend Onderwijs binnen de samenwerkingsverbanden waar te maken.

### Begrotings- en P&C risico's

Totaal maximale risico's: € 1.150.000

Risico	Score	Ingezette middelen
Ontoereikende leerlingenadministratie	4	Bovenschoolse bewaking gerealiseerd
In- en doorstroom van personeel is onvoldoende in balans en control	4	Planning en Control instrument ingevoerd
Personeelsformatie is nog niet voldoende planmatig	4	Planning en Control instrument ingevoerd
Opbouw en beheer van personele dossiers is nog niet optimaal	4	Optimaliseren keten Dyade, School, bureau Onder meer door invoering digitale dossiers
Leerlingenkrimp in de komende jaren	3	Prognoserapport / PR en marketing Samenwerking gemeenten en besturen
Tussentijdse kortingen en extra bijdragen vanuit de rijksoverheid	3	Risico vanuit rijk de afgelopen jaren op extra inkomsten. Hoewel luxe, zijn deze bij begrotingsopstelling niet bekende zaken voor ons begrotingstechnisch een probleem. Gemeenten investeren steeds minder in onderwijs.

ParnasSys functioneert als administratiepakket inmiddels naar behoren. Ook de bovenschoolse module wordt hierbij gebruikt. De kwaliteitsschillen Integraal en Ultimview functioneren goed.

Door scholing van directies in Planning en Control is er organisatie breed meer en tijdiger overzicht op gewenste in- en doorstroom van personeel. Planmatigheid over meerdere jaren is sterk verbeterd hierbij. Gedwongen ontslagen bleven mede daardoor uit in 2016.

De personeelsdossiers zijn door het administratiekantoor geautomatiseerd en daarmee beter toegankelijk. De opbouw van dossiers bij minder goed functioneren van personeelsleden laat nog regelmatig te wensen over. Dat geeft financiële risico's bij ontslaguitkeringen. De leerlingenkrimp zet zich nog voort. Met de juiste prognosecijfers wordt hierop geanticipeerd. In de meerjarenbegrotingen wordt dit meegenomen.

### Beleid en Visie

Risico	Score	Ingezette middelen
Een beleidsrijke meerjarenbegroting ontbreekt	4	Meerjarenbegroting maken we stap voor stap meer in samenhang met inhoudelijke keuzes
Gebrekkige ICT toepassing in het onderwijs.	3	Binnenkring ICT en start Kwaliteitskaart / Vast stellen ICT – innovatie beleid

In de (meerjaren)begroting wordt in toenemende mate op school- en bovenschools niveau de beleidsdoelstellingen meegenomen bij de verdeling over de posten. Dit gebeurt ook in de investeringsplannen vanuit de meer jaren investeringsplanning.

### Vermogenspositie

De vermogenspositie van de stichting is in de afgelopen drie jaar sterk verbeterd. Zelfs bij samenloop van optreden van onze risico's is er sprake van een behoorlijke financiële dekking. We hanteren daarbij het kengetal van het weerstandsvermogen vooral als graadmeter.

Deze is vanaf 2014 van -4,5 naar 10 procent in de plus eind 2016 gestegen.  
Dit percentage van 10 procent brengen is voor ons de streef ondergrens.

Dat geeft in de komende periode ook voldoende ruimte om te investeren in het verkleinen van hiervoor genoemde risico's en in de onderwijskwaliteit in brede zin.

# JAARREKENING

## GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA, PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

### Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs worden Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast (behoudens afwijkingen en aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderinggrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### Grondslagen Balans

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair plaats.

Onderstaand worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven. Tevens zijn de activeringsgrenzen vermeld.

Categorie	afschrijvings- termijn in jaren	afschrijvings- percentage per jaar	activerings- grens in €
Leermiddelen	9	11	500
<b>ICT</b>			
Computers/stand alone/ LAPTOPS	5	20	500
Servers	4	25	500
DIGI/ SMARTBOARDS-à 10 JR *	10	10	500
Printers etc	4	25	500
Aanleg netwerk	10	10	500
<b>Meubilair:</b>			
Leerlingen sets	20	5	500
Stoelen docenten	10	10	500
Personeels meubilair	20	5	500
Kasten	40	2,50	500
Overige	20	5	500
<b>Overige</b>			
Installaties	15	7	500
Huishoudelijke apparatuur	5	20	500
Audiovisuele apparatuur	5	20	500

\* Afschrijvingstermijn wordt m.i.v. 2017 5 jaar.

#### Financiële vaste activa

##### Overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten waarborgsommen inzake Snappet tablets.

## Vlottende activa

### Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie.

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden.

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves.  
Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht.

Omschrijving	Doel	EUR
- Reserve Personeels- en Arbeidsmarktbeleid	personele doeleinden	482.496
- Reserve nulmeting	afschijvingskosten	107.706
- Algemene reserve privaat		315.107

### Voorzieningen

#### Algemeen

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.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat baten en lasten te brengen.

De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

#### Pensioenvoorziening

Nederlandse pensioenregelingen:

De instelling is volgens de CAO PO aangesloten bij het ABP Pensioenfonds. De belangrijkste kenmerken van deze regelingen zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- er heeft in 2016 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2016 96,6%
- overige kenmerken zijn te vinden op [www.abp.nl](http://www.abp.nl)

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de instelling. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

#### *Voorziening jubilea*

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

#### *Voorziening Onderhoud*

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.

#### **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde.

Onder deze post valt onder meer vooruitontvangen investeringssubsidies. Deze subsidies moeten zichtbaar in mindering gebracht worden op de materiële vaste activa of als schuld gepresenteerd worden onder vooruitontvangen investeringssubsidies.

#### **Kortlopende schulden**

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

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

#### **Grondslagen Staat van Baten en lasten**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Per school worden de baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserves die door het bestuur zijn bepaald.

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

#### *Personeelsbeloningen*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De stichting heeft de pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering.

#### *Afschrijvingen op materiële vaste activa*

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

#### **Financiële baten en lasten**

##### *Rentebaten en bankkosten*

Rentebaten en bankkosten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

#### **Grondslagen Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen.

Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.



**BALANS PER 31 DECEMBER 2016, VERGELIJKENDE CIJFERS PER 31 DECEMBER 2015**

(na verwerking resultaatbestemming)

	31-12-2016		31-12-2015	
	€	€	€	€
<b>1</b>	<b>ACTIVA</b>			
<b>1.1</b>	<b>Vaste activa</b>			
1.1.2	2.657.057		2.606.464	
1.1.3	31.950		31.950	
		<u>2.689.007</u>		<u>2.638.414</u>
<b>1.2</b>	<b>Vlottende activa</b>			
1.2.2	1.684.460		1.594.450	
1.2.4	6.091.737		5.032.228	
		<u>7.776.197</u>		<u>6.626.678</u>
		<u><b>10.465.204</b></u>		<u><b>9.265.092</b></u>
<b>2</b>	<b>PASSIVA</b>			
2.1	5.108.626		4.398.071	
2.2	2.137.317		1.787.462	
2.3	385.914		313.307	
2.4	2.833.347		2.766.252	
		<u>10.465.204</u>		<u>9.265.092</u>

**Aanpassing balansgegevens per 1 januari 2016**

Er zijn geen aanpassingen op de balansgegevens per 1 januari 2016.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2016, VERGELIJKENDE CIJFERS 2015

	2016		Begroot 2016		2015	
	€	€	€	€	€	€
<b>3 Baten</b>						
3.1 Rijksbijdragen OCW	24.717.335		24.151.272		24.586.605	
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	264.210		175.000		129.173	
3.5 Overige baten	<u>776.204</u>		<u>837.078</u>		<u>864.664</u>	
<b>Totaal baten</b>		25.757.749		25.163.350		25.580.442
<b>4 Lasten</b>						
4.1 Personeelslasten	20.242.008		20.268.359		19.744.824	
4.2 Afschrijvingen	489.125		472.031		471.524	
4.3 Huisvestingslasten	2.317.378		2.380.927		2.736.794	
4.4 Overige lasten	<u>2.018.093</u>		<u>1.941.014</u>		<u>1.848.710</u>	
<b>Totaal lasten</b>		25.066.604		25.062.331		24.801.852
<b>Saldo baten en lasten</b>		<u>691.145</u>		<u>101.019</u>		<u>778.590</u>
6.1 Financiële baten	24.100		50.981		34.874	
6.2 Financiële lasten	<u>4.688</u>		<u>2.000</u>		<u>5.773</u>	
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>		19.412		48.981		29.101
<b>Nettoresultaat</b>		<u><u>710.557</u></u>		<u><u>150.000</u></u>		<u><u>807.691</u></u>

**KASSTROOMOVERZICHT 2016, VERGELIJKENDE CIJFERS 2015**

	<u>2016</u>		<u>2015</u>	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Saldo baten en lasten		691.145		778.590
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	489.125		471.524	
- Mutaties voorzieningen	349.853		612.640	
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Vorderingen	-90.010		286.439	
- Kortlopende schulden	67.095		142.182	
		816.063		1.512.785
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
Ontvangen interest	24.100		34.874	
Betaalde bankkosten	-4.688		-5.773	
		19.412		29.101
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.526.620		2.320.476
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings in materiële vaste activa	-539.718		-708.489	
Overige investeringen in financiële vaste activa	-		-31.950	
		-539.718		-740.439
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-539.718		-740.439
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Investeringsubsidies	105.253		-27.531	
Aflossing langlopende schulden	-32.646		-32.280	
		72.607		-59.811
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		72.607		-59.811
<b>Kasstroom uit overige balansmutaties</b>				
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<u>1.059.509</u>		<u>1.520.219</u>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:				
	<u>2016</u>		<u>2015</u>	
	€	€	€	€
Stand liquide middelen per 1-1	5.032.228		3.512.009	
Mutatie boekjaar liquide middelen	1.059.509		1.520.219	
<b>Stand liquide middelen per 31-12</b>		<u><u>6.091.737</u></u>		<u><u>5.032.228</u></u>

**TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS**

**1 Activa**

**1.1 Vaste Activa**

1.1.2	Materiële vaste activa	Aanschaf-	Afschrij-	Boek-	Investe-	Boekwaarde	Afschrij-	Aanschaf-	Afschrij-	Boek-
		prijs	vingen	waarde	ringen	desinves-	vingen	prijs	vingen	waarde
		1-1-2016	1-1-2016	1-1-2016	2016	2016	2016	31-12-2016	31-12-2016	31-12-2016
		€	€	€	€	€	€	€	€	€
1.1.2.1	Gebouwen	208.021	108.362	99.659	-	-	7.655	208.021	116.017	92.004
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	6.348.064	4.499.279	1.848.785	348.418	-	339.764	3.963.163	2.105.724	1.857.439
1.1.2.4	Overige materiële vaste activa	3.188.287	2.530.266	658.020	191.300	-	141.706	1.418.978	711.364	707.615
<b>Totaal Materiële vaste activa</b>		<b>9.744.372</b>	<b>7.137.907</b>	<b>2.606.464</b>	<b>539.718</b>	<b>-</b>	<b>489.125</b>	<b>5.590.162</b>	<b>2.933.105</b>	<b>2.657.058</b>

Naar aanleiding van een inventarisatie is er geconstateerd dat voor € 4.671.042 aan aanschafwaarde activa met boekwaarde nul geen economische prestaties meer leverden en deze zijn gedesinvesteerd.

Gebouwen

De door de Stichting beheerde schoolgebouwen zijn juridisch wel, doch economisch geen eigendom van de Stichting. Deze gebouwen zijn volledig gesubsidieerd en dienen, wanneer ze niet meer conform de bestemming worden gebruikt, om niet te worden overgedragen aan de Gemeente. Voor een overzicht van de onder ons bestuur staande scholen verwijzen wij naar het bestuursverslag.

1.1.3	Financiële vaste activa	Boek-	Investe-	Desinves-	Waarde-	Resultaat	Boek-
		waarde	ringen	teringen	verandering	2016	waarde
		1-1-2016	2016	2016	2016	2016	31-12-2016
		€	€	€	€	€	€
1.1.3.8	Overige vorderingen	31.950	-	-	-	-	31.950
<b>Totaal Financiële vaste activa</b>		<b>31.950</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>31.950</b>

**1.2 Vlottende activa**

1.2.2	Vorderingen	31-12-2016		31-12-2015	
		€	€	€	€
1.2.2.1	Debiteuren	168.721		184.037	
1.2.2.2	OCW	1.271.478		1.280.443	
1.2.2.3	Gemeenten en GR's	88.170		2.057	
1.2.2.10	Overige vorderingen	38.006		74.594	
<i>Subtotaal vorderingen</i>			1.566.375		1.541.131
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	42.962		25.631	
1.2.2.14	Te ontvangen interest	9.737		-	
1.2.2.15	Overige overlopende activa	65.385		27.688	
<i>Overlopende activa</i>			118.084		53.319
<b>Totaal Vorderingen</b>			<b>1.684.459</b>		<b>1.594.450</b>

Alle vorderingen genoemd onder 1.2.2 hebben een looptijd korter dan een jaar .

1.2.4	Liquide middelen	31-12-2016		31-12-2015	
		€	€	€	€
1.2.4.1	Kasmiddelen	407		446	
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	6.091.330		5.031.782	
<b>Totaal liquide middelen</b>			<b>6.091.737</b>		<b>5.032.228</b>

Tegoeden op bankrekeningen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Stichting.

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 01-01-2016	Resultaat 2016	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016
	€	€	€	€
2.1.1 Eigen vermogen	4.398.071	710.556	-	5.108.626
<b>Totaal Eigen vermogen</b>	<b>4.398.071</b>	<b>710.556</b>	<b>-</b>	<b>5.108.626</b>

2.1.1 Eigen vermogen

	Stand per 01-01-2016	Resultaat 2016	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016
	€	€	€	€
2.1.1.1 Algemene reserve	3.486.135	717.138	-	4.203.273
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	616.196	-25.994	-	590.201
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	295.695	19.412	-	315.106
2.1.1.8 Statutaire reserve	45	-	-	45
<b>Totaal Eigen vermogen</b>	<b>4.398.071</b>	<b>710.556</b>	<b>-</b>	<b>5.108.625</b>

2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

	Stand per 01-01-2016	Resultaat 2016	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016
	€	€	€	€
2.1.1.2.4 Reserve Personeels- en Arbeidsmarktbeleid	482.496	-	-	482.496
2.1.1.2.10 Reserve nulmeting	133.700	-25.994	-	107.706
<b>Totaal bestemmingsreserves publiek</b>	<b>616.196</b>	<b>-25.994</b>	<b>-</b>	<b>590.202</b>

2.1.1.3 Bestemmingsreserves (privaat)

	Stand per 01-01-2016	Resultaat 2016	Overige mutaties	Stand per 31-12-2016
	€	€	€	€
2.1.1.3.1 Algemene reserve privaet	295.695	19.412	-	315.107
<b>Totaal bestemmingsreserves privaet</b>	<b>295.695</b>	<b>19.412</b>	<b>-</b>	<b>315.107</b>

2.2 Voorzieningen

	Stand per 01-01-2016	Dotatie 2016	Onttrekking 2016	Vrijval 2016	Stand per 31-12-2016	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1 Personele voorzieningen	411.601	399.996	29.710	150.000	631.887	59.659	179.920	203.308
2.2.3 Voorzieningen voor groot onderhoud	1.375.861	754.133	624.567	-	1.505.428	385.294	1.120.134	-
<b>Totaal Voorzieningen</b>	<b>1.787.462</b>	<b>1.154.129</b>	<b>654.277</b>	<b>150.000</b>	<b>2.137.315</b>	<b>444.953</b>	<b>1.300.054</b>	<b>203.308</b>

\* bij netto contante waarde

2.2.1 Personele voorzieningen

	Stand per 01-01-2016	Dotatie 2016	Onttrekking 2016	Vrijval 2016	Stand per 31-12-2016	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1.4 Jubileum-voorziening	261.601	244.996	29.710	-	476.887	59.659	179.920	203.308
2.2.1.7 Overige personele voorzieningen	150.000	155.000	-	150.000	155.000	-	-	-
<b>Totaal personele voorzieningen</b>	<b>411.601</b>	<b>399.996</b>	<b>29.710</b>	<b>150.000</b>	<b>631.887</b>	<b>59.659</b>	<b>179.920</b>	<b>203.308</b>

\* bij netto contante waarde

2.3 Langlopende schulden

	Stand per 01-01-2016	Aangevane lening in 2016	Aflossing in 2016	Stand per 31-12-2016	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rente per- centage
	€	€	€	€	€	€	
2.3.7.1 Leningen o/g	293.468	-	6.760	286.708	27.531	265.937	0,000%
2.3.7.6 Vooruitontvangen investeringssubsidies	19.839	105.253	25.886	99.206	24.960	74.246	0,000%
<b>Totaal overige langlopende schulden</b>	<b>313.307</b>	<b>105.253</b>	<b>32.646</b>	<b>385.914</b>	<b>52.491</b>	<b>340.183</b>	

Ter identificatie  
Ernst & Young Accountants LLP



2.4	Kortlopende schulden	31-12-2016		31-12-2015	
		€	€	€	€
2.4.8	Crediteuren	440.225		405.076	
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	885.675		981.677	
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	202.599		208.422	
2.4.12	Overige kortlopende schulden	97.551		82.929	
	<i>Subtotaal kortlopende schulden</i>		<u>1.626.050</u>		<u>1.678.104</u>
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW	135.174		110.859	
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	640.542		607.736	
2.4.19	Overige overlopende passiva	431.581		369.553	
	<i>Overlopende passiva</i>		<u>1.207.297</u>		<u>1.088.148</u>
	<b>Totaal Kortlopende schulden</b>		<u><u>2.833.347</u></u>		<u><u>2.766.252</u></u>

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3 Baten

3.1	Rijksbijdragen	2016		Begroot 2016		2015	
		€	€	€	€	€	€
3.1.1.1	Rijksbijdrage OCW	23.602.790		23.201.141		23.497.409	
	Totaal Rijksbijdrage OCW		23.602.790		23.201.141		23.497.409
3.1.2.1.2	Geormerkte subsidies OCW	-		1.191		-	
3.1.2.1.3	Niet-geormerkte subsidies OCW	606.649		403.737		527.340	
	Totaal overige subsidies OCW		606.649		404.928		527.340
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		507.896		545.203		561.856
	<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b>24.717.335</b>		<b>24.151.272</b>		<b>24.586.605</b>
3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	2016		Begroot 2016		2015	
		€	€	€	€	€	€
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	264.210		175.000		129.173	
	Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden		264.210		175.000		129.173
	<b>Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden</b>		<b>264.210</b>		<b>175.000</b>		<b>129.173</b>
3.5	Overige baten	2016		Begroot 2016		2015	
		€	€	€	€	€	€
3.5.1	Verhuur	375.929		399.583		420.410	
3.5.2	Detachering personeel	72.455		-		72.008	
3.5.4	Sponsoring	1.967		-		1.000	
3.5.5	Ouderbijdragen	72.601		101.000		81.837	
3.5.6.2	Overige	253.252		336.495		289.409	
	<b>Totaal overige baten</b>		<b>776.204</b>		<b>837.078</b>		<b>864.664</b>
	<b>Totaal baten</b>		<b>25.757.749</b>		<b>25.163.350</b>		<b>25.580.442</b>

**4 Lasten**

	2016		Begroot 2016		2015	
	€	€	€	€	€	€
<b>4.1 Personeelslasten</b>						
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	14.946.365		19.895.889		14.708.552	
4.1.1.2.1 Sociale lasten	2.030.440		-		1.891.750	
4.1.1.2.2 Premies Participatiefonds	470.527		-		583.430	
4.1.1.2.3 Premies Vervangingsfonds	825.480		-		834.171	
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.715.811		-		1.797.731	
Totaal lonen en salarissen		19.988.623		19.895.889		19.815.634
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	249.996		-		187.044	
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	29.832		4.599		22.775	
4.1.2.3 Overig	713.398		694.259		504.510	
Totaal overige personele lasten		993.226		698.858		714.329
4.1.3.2 Uitkeringen van het Vervangingsfonds	615.338		326.388		634.307	
4.1.3.3 Overige uitkeringen	124.503		-		150.832	
Af: Uitkeringen		739.841		326.388		785.139
<b>Totaal personele lasten</b>		<b>20.242.008</b>		<b>20.268.359</b>		<b>19.744.824</b>

**Gemiddeld aantal werknemers**

Gedurende het jaar 2016 waren gemiddeld 307 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2015: 303).  
Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 433 in 2016 (2015: 425).

	2016		Begroot 2016		2015	
	€	€	€	€	€	€
<b>4.2 Afschrijvingen</b>						
4.2.2.1 Gebouwen en terreinen	7.655		-		8.202	
4.2.2.2 Inventaris en apparatuur	339.764		472.031		318.163	
4.2.2.3 Leermiddelen en Overige materiële vaste activa	141.706		-		145.159	
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b>489.125</b>		<b>472.031</b>		<b>471.524</b>

	2016		Begroot 2016		2015	
	€	€	€	€	€	€
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>						
4.3.1 Huur	110.187		92.000		115.022	
4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie	225.919		150.526		221.078	
4.3.4 Energie en water	479.258		597.200		551.297	
4.3.5 Schoonmaakkosten	643.765		655.300		648.486	
4.3.6 Heffingen	65.805		66.000		70.493	
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	754.133		756.451		1.060.196	
4.3.8.1 Tuinonderhoud	-		250		1.698	
4.3.8.2 Bewaking/beveiliging	37.149		39.700		38.026	
4.3.8.3 Overige huisvestingslasten	1.162		23.500		30.498	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>2.317.378</b>		<b>2.380.927</b>		<b>2.736.794</b>



4.4	Overige lasten	2016		Begroot 2016		2015	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1.1	Administratie en beheer	356.295		353.490		343.236	
4.4.1.2	Reis- en verblijfkosten	896		3.350		2.309	
4.4.1.3	Telefoon- en portokosten	46.198		50.050		53.404	
4.4.1.4	Kantoorartikelen	7.613		11.950		13.095	
	Totaal administratie- en beheerslasten		411.002		418.840		412.044
4.4.2.1	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	853.481		871.068		775.331	
4.4.2.2	Bibliotheek/mediatheek	1.604		400		1.832	
	Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen		855.085		871.468		777.163
4.4.4.2	Representatiekosten	56.585		38.700		51.928	
4.4.4.3	Huishoudelijke kosten	-		-		576	
4.4.4.5	Buitenschoolse cq bijzondere activiteiten	70.687		52.600		14.090	
4.4.4.7	Contributies	23.939		25.000		25.180	
4.4.4.8	Abonnementen	33.919		37.750		46.517	
4.4.4.9	Medezeggenschapsraad	22.576		16.926		15.411	
4.4.4.10	Verzekeringen	11.805		13.400		12.297	
4.4.4.11	Overige	137.691		119.680		191.285	
4.4.4.12	Reproductiekosten, drukwerk, schoolgids	260.311		213.900		215.338	
4.4.4.13	Toetsen en testen	40.641		36.600		32.636	
4.4.4.14	Culturele vorming	93.852		96.150		54.245	
	Totaal overige		752.006		650.706		659.503
	<b>Totaal overige lasten</b>		<b>2.018.093</b>		<b>1.941.014</b>		<b>1.848.710</b>

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria (reeds onderdeel van 4.4.1.1) ten laste van het resultaat gebracht:

	2016		Begroot 2016		2015	
	€	€	€	€	€	€
4.4.1.1.1	Controle van de jaarrekening	21.634		-		23.197
4.4.1.1.2	Andere controlewerkzaamheden	-		-		-
4.4.1.1.3	Fiscale advisering	-		-		-
4.4.1.1.4	Andere niet-controlediensten	-		-		-
			21.634		-	23.197

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de Stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De kosten voor de controle zijn inclusief bekostiging en omzetbelasting.

De kosten voor de controle van de jaarrekening hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft

<b>Totaal Lasten</b>	<b>25.066.604</b>	<b>25.062.331</b>	<b>24.801.852</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>691.145</b>	<b>101.019</b>	<b>778.590</b>

## 6 Financiële baten en lasten

	2016		Begroot 2016		2015	
	€	€	€	€	€	€
6.1 Financiële baten						
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	24.100		50.981		34.874	
<b>Totaal financiële baten</b>	<u>24.100</u>	<u>24.100</u>	<u>50.981</u>	<u>50.981</u>	<u>34.874</u>	<u>34.874</u>
6.2.1 Bankkosten en soortgelijke lasten	4.688		2.000		5.773	
<b>Totaal financiële lasten</b>	<u>4.688</u>	<u>4.688</u>	<u>2.000</u>	<u>2.000</u>	<u>5.773</u>	<u>5.773</u>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<u>19.412</u>	<u>19.412</u>	<u>48.981</u>	<u>48.981</u>	<u>29.101</u>	<u>29.101</u>
<b>Nettoresultaat</b>	<u>710.557</u>	<u>710.557</u>	<u>150.000</u>	<u>150.000</u>	<u>807.691</u>	<u>807.691</u>

**VERBONDEN PARTIJEN**

Statutaire naam	Juridische vorm 2016	Statutaire zeeel	Code activiteilen	Deelname percentage
Unita samenwerkingsverband	Stichting	Hilversum	4	0%
Stichting Passenderwijs	Stichting	Woerden	4	0%

Code activiteilen: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

## VERANTWOORDING SUBSIDIES

**G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule**  
(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EZ regelingen betrekking hebbend op de EZ subsidies)

### G1-A Beknopt gespecificeerd

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond Ja / Nee
	Kenmerk	Datum	
Lerarenbeurs	DLB/110281	17-08-2015	Nee
Lerarenbeurs	2016Z/246928	20-09-2016	Nee

## WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

### Indeling en bezoldigingsklasse

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten:

- (a) de gemiddelde totale baten per kalenderjaar
- (b) het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten, en
- (c) het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen). Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

### Complexiteitspunten

	<b>2016</b>
Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	1
<b>Totaal aantal complexiteitspunten</b>	<b>10</b>
<b>Bezoldigingsklasse</b>	<b>D</b>
<b>Bezoldigingsmaximum</b>	<b>€ 140.000</b>

### Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2016.

**WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR**

**Leidinggevend topfunctionaris met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling en gewezen topfunctionaris**

De volgende leidinggevend topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling en gewezen

<b>Dienstbetrekking in 2016</b>	
Aanhef	De heer
Voorletters	W.J.J.
Tussenvoegsel	van
Achternaam	Brecht
Functie(s)	lid college van bestuur
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja
Aanvang functie in verslagjaar	01-01
Afloop functie in verslagjaar	31-12
Taakomvang (fte)	1,00
Gewezen topfunctionaris	Nee

<b>Bezoldiging 2016</b>	
Beloning	120.779
Belastbare onkostenvergoeding	-
Beloning betaalbaar op termijn	14.699
Subtotaal bezoldiging	135.478
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	-
Totale bezoldiging	135.478
Afwijkend WNT-maximum	
Individueel WNT-maximum	140.000
Motivering overschrijding bezoldigings-norm	Niet van toepassing
Toelichting overschrijding bezoldigingsnorm	

<b>Gegevens 2015</b>	
Aanvang functie voorgaand verslagjaar	01-01
Afloop functie voorgaand verslagjaar	31-12
taak omvang voorgaand verslagjaar (fte)	1,00
Beloning in voorgaand verslagjaar	116.007
Belastbare onkostenvergoeding in voorgaand verslagjaar	-
Beloning betaalbaar op termijn in voorgaand verslagjaar	15.141
Totale bezoldiging in voorgaand verslagjaar	131.148

**Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling**

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking maand 1- 12 van de functievervulling.

**WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR**

**Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling**

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking maand 1- 12 van de functievervulling.

**WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR**

**Toezichthoudend topfunctionaris**

De volgende toezichthoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

<b>Dienstbetrekking 2016</b>			
(Fictieve) dienstbetrekking	Nee	Nee	Nee
Aanhef	De heer	De heer	Mevrouw
Voorletters	M.P.	P.N.M.	M.S.J.
Tussenvoegsel			
Achternaam	Angenent	Sijm	Hendriks Vettheen
Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang functie in verslagjaar	01-01	01-01	01-01
Afloop functie in verslagjaar	31-12	31-12	31-12

<b>Bezoldiging 2016</b>			
Beloning	9.110	6.073	6.073
Belastbare onkostenvergoeding	0	0	0
Beloning betaalbaar op termijn	0	0	0
Subtotaal bezoldiging	9.110	6.073	6.073
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	-	-	-
Totale bezoldiging	9.110	6.073	6.073
Afwijkend WNT-maximum			
Individueel WNT-maximum	21.000	14.000	14.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	Niet van toepassing	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Toelichting overschrijding bezoldigingsnorm			

<b>Gegevens 2015</b>			
Aanvang functie voorgaand verslagjaar	01-01	01-01	01-01
Afloop functie voorgaand verslagjaar	31-12	31-12	31-12
Beloning in voorgaand verslagjaar	9.110	6073	6073
Belastbare onkostenvergoeding in voorgaand verslagjaar	0	0	0
Beloning betaalbaar op termijn in voorgaand verslagjaar	0	0	0
Totale bezoldiging in voorgaand verslagjaar	9.110	6.073	6.073

**Niet-topfunctionarissen boven de norm**

Niet van toepassing, er zijn geen niet-topfunctionarissen boven de norm.



(Fictieve) dienstbetrekking	Nee	Nee	Nee
Aanhef	De heer	Mevrouw	De heer
Voorletters	J.K.	M.L.	A.
Tussenvoegsel	van der		
Achternaam	Waals	Daarnhouwer-Beers	Najib
Functie categorie	Vicevoorzitter	Lid	Lid
Aanvang functie in verslagjaar	01-01	01-01	01-01
Afloop functie in verslagjaar	31-12	31-12	31-12

Beloning	6.073	6.073	6.073
Belastbare onkostenvergoeding	0	0	0
Beloning betaalbaar op termijn	0	0	0
Subtotaal bezoldiging	6.073	6.073	6.073
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	-	-	-
Totale bezoldiging	6.073	6.073	6.073
Afwijkend WNT-maximum			
Individueel WNT-maximum	14.000	14.000	14.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	Niet van toepassing	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Toelichting overschrijding bezoldigingsnorm			

Aanvang functie voorgaand verslagjaar	01-01	01-01	01-01
Afloop functie voorgaand verslagjaar	31-12	31-12	31-12
Beloning in voorgaand verslagjaar	6073	6073	6073
Belastbare onkostenvergoeding in voorgaand verslagjaar	0	0	0
Beloning betaalbaar op termijn in voorgaand verslagjaar	0	0	0
Totale bezoldiging in voorgaand verslagjaar	6.073	6.073	6.073

**WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR**

**Niet-topfunctionarissen boven de norm**

Niet van toepassing, er zijn geen niet-topfunctionarissen boven de norm.

**GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier dienen te worden toegelicht.

**NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN**

**Rechten**

Er zijn geen niet uit balans blijvende rechten die hier moeten worden toegelicht.

**Verplichtingen**

Vlg Nr.	Leverancier	Periode van t/m	Loop- tijd Mdn	Bedrag per maand €	Bedrag	Bedrag < 1 jaar €	Bedrag 1 - 5 jaar €	Bedrag > 5 jaar €	Bedrag totaal €
					verslag- jaar €				
1	Dyade	1/1/16 tm 31/12/18	36	61.982	247.928	236.290	236.290	-	472.580

**(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT**

**(Voorstel) Bestemming van het resultaat**

		<u>Resultaat 2016</u>		
		€	€	€
2.1.1	Algemene reserve (publiek)			717.138
2.1.2	<u>Bestemmingsreserves (publiek)</u>			
2.1.2.10	Reserve nulmeting	-25.994		
2.1.2	Totaal bestemmingsreserves publiek	<u>-25.994</u>	-25.994	
2.1.3	<u>Bestemmingsreserves (privaat)</u>			
2.1.3.1	Algemene reserve privaat	19.412		
	Totaal bestemmingsreserves privaat	<u>19.412</u>	19.412	
	<u>Totaal bestemmingsreserves</u>			-6.582
	<b>Totaal resultaat</b>			<u><u>710.556</u></u>

# OVERIGE GEGEVENS

## GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam: Stichting Basisonderwijs Gooi en Vechtstreek  
Adres: Amersfoortsestraatweg 180C, 1272RR Huizen  
Telefoon: 035-5257578  
E-mailadres: info@talentprimair.nl  
Internetsite: www.talentprimair.nl  
Bestuursnummer: 41376  
KVK nummer: 32095223  
Contactpersoon: Cor Bruin  
Telefoon: 035-6925856  
E-mailadres: c.bruin@talentprimair.nl

# BIJLAGEN



OCW-BIJLAGE

1.2.2.2 Ministerie van OCW

<u>Overlopende post lumpsum</u>	<u>Bekostigings jaar</u>	<u>Bedrag beschikking</u>	<u>Toegerekend t/m jaar 2016</u>	<u>Ontvangen t/m jaar 2016</u>	<u>Te vorderen 31-12-2016</u>
		€	€	€	€
Personeel	2016/2017	16.825.883	7.010.785	5.813.924	1.196.861
Prestatiebox	2016/2017	641.374	267.239	207.164	60.075
Bekostiging impuls gebieden	2016/2017	19.668	8.195	6.796	1.399
Asielzoekers	2016/2017	31.541	13.142	-	13.142
<b>Totaal OCW</b>		<b>17.518.467</b>	<b>7.299.361</b>	<b>6.027.883</b>	<b>1.271.478</b>