



Escaldascholen

Jaarverslag 2016

Stichting Escaldascholen

Bestuur nummer: 41637

Voorwoord

De Stichting Escaldascholen heeft in 2016 een belevenisvol en betekenisvol jaar achter de rug. De Stichting en haar medewerkers zijn doorgegaan met een aantal ontwikkelingen die in de laatste maanden van 2015 zijn gestart:

- het sociaal plan 2016-2018: een afgewogen plan om te komen tot een passende match tussen het aantal leerlingen en het aantal leerkrachten op basis van de bekostiging van het Ministerie;
- het opzetten van een plan en het begin van de uitvoering daarvan om tot 1 school te komen in de kernen Sluis en Schoondijke;
- het verder bespreken van het onderwijsgebiedsplan (ontwerpfase): de standpunten van de Stichting kwamen niet goed overeen met die van het andere schoolbestuur in de gemeente; sterke samenhang met het voorgaande punt is aanwezig;
- het eerste jaar waarin de salarisadministratie, het personeelsbeheer en financiën in eigen "beheer" zijn genomen;
- ook zijn er activiteiten ondernomen op het gebied van de politiek, de relatie met de gemeente en het aangaan van een contract met een nieuw accountantskantoor.

En het belangrijkste: we hebben hard gewerkt om de kwaliteit van ons onderwijs nog verder te verbeteren en te borgen. Want de Stichting staat voor goed onderwijs. Ook in 2016. En dat is, gelet op de krimp van het leerlingenaantal en het daaruit voortgekomen sociaal plan, net zoals in het jaar 2015 een groot compliment waard aan alle medewerkers van de Stichting!

Een belevenisvol en betekenisvol jaar schreef ik in de aanhef.

Belevenisvol

omdat deze ontwikkelingen een groot beroep doen op ons mentale incasseringsvermogen (werkdruk) en flexibiliteit.

Betekenisvol

omdat we er nog steeds van overtuigd zijn dat *en* de duurzaamheid van de onderwijslocaties *en* het behoud van kwalitatief goed onderwijs (met een openbare signatuur) gediend zijn met de ondernomen activiteiten.

Raymond de Jong

Directeur – Bestuurder

Voorwoord Raad van Toezicht

Doelstelling van Stichting Escaldascholen is het aanbieden van duurzaam primair onderwijs in West Zeeuws-Vlaanderen. Deze formele doelstelling zien wij graag vertaald in onderwijs dat aansluit bij ieders talent, leerstijl, bagage en achtergrond en in het te maken beleid voor de toekomst. Begin 2016 werd hieraan nog invulling gegeven met een negental basisscholen verspreid over het leergebied. Sinds enkele jaren is in alle geledingen wel doorgedrongen dat deze spreiding niet te handhaven is. Het samenvoegen en opheffen van scholen is helaas onontkoombaar en een voorwaarde om ook op termijn aan de kwalitatieve doelstellingen te kunnen voldoen. Wij realiseren ons dat dit verstrekkende gevolgen heeft voor leerlingen, ouders en leerkrachten en hechten dan ook aan een intensieve communicatie en participatie zodat in goed overleg optimale keuzes gemaakt en uitgevoerd kunnen worden.

Anderzijds bieden de noodzakelijke reorganisaties ook kansen. In september 2016 is door de oprichting van de Kustschool een nieuwe onderwijsvorm ontstaan voor de kernen Cadzand, Zuidzande en Nieuwvliet. Escaldascholen laat hier zien op eigen kracht innovatieve initiatieven te kunnen ontplooiën, welke de leerlingen direct ten goede zullen komen.

De jaarrekening bleek minder negatief uit vallen dan in de begroting was voorzien. Voor de komende jaren laat zich gelukkig weer een meer rooskleurig financieel beeld zien, waardoor Escaldascholen opnieuw kan investeren in de kwaliteit van de medewerkers en daarmee van het onderwijs. Dit geeft de Raad van Toezicht alle vertrouwen in een duurzame toekomst.

L.J. D'Hoore

Voorzitter

Oostburg, juni 2017

Inleiding

Het jaarverslag, wat voor u ligt, bevat een aantal hoofdstukken. Daarvoor zijn door het Ministerie richtlijnen uitgegeven waaraan ook wij ons houden. Het verschil met voorgaande jaarverslagen is dat we het nu zo beknopt mogelijk willen houden. Wij verwijzen graag naar onze website: www.esaldascholen.nl indien u nog verder informatie behoeft.

In principe valt het jaarverslag in 2 delen uiteen:

het bestuurlijk jaarverslag van de Stichting met betrekking tot ontwikkelingen als totale organisatie van de onder de Stichting vallende scholen;
de jaarrekening van de Stichting waarmee verantwoording wordt afgelegd over de doelmatigheid maar vooral rechtmatigheid van de uitgaven.

Op onze website kunt u een samenvatting vinden van de jaarrekening. Deze samenvatting is vooral bedoeld voor de lezer die wel interesse heeft in de ontwikkelingen bij de Stichting en minder behoefte heeft aan een volledig cijfermatig gedetailleerd overzicht op schoolniveau.

Het jaarverslag bestaat uit de volgende hoofdstukken:

Deel 1	Pagina
Voorwoord directeur – bestuurder	2
Voorwoord Raad van Toezicht	3
Inleiding	4
Het bestuurlijk jaarverslag	5
Vermelding WNT verantwoording	9
Financiële paragraaf	13
Continuïteitsparagraaf	23
Jaarverslag Raad van Toezicht	28
Deel 2	
Jaarrekening en toelichting	30

Het bestuurlijk jaarverslag

algemeen

Het gaat goed met de Stichting. We kunnen zelfs constateren dat het financieel gezien, buiten alle verwachtingen om, goed gaat met de Stichting.

Vanaf 2010 hebben we geconstateerd dat we teveel kosten maakten voor het personeel in verhouding tot het aantal personeelsleden. Daarnaast was er een terugloop van het leerlingenaantal. Onderzoek van de PO-Raad (uitgevoerd door adviesbureau Leeuwendaal) toonde aan dat de leeftijdsopbouw van het personeel niet evenwichtig was. Anders gezegd, wij krijgen de kosten van ons personeel niet voor 100% vergoed door het Ministerie van Onderwijs omdat iedere leerkracht boven de 52 jaar niet meer meegaat in de indexering waarop de GGL wordt berekend. Dit levert een tekort op van een bedrag van € 220.000,00 in 2016. Een andere factor in de bekostiging die negatief uitwerkte is zoals gezegd de terugloop in het leerlingenaantal. Vanaf 2010 betrof dat ongeveer 3 a 4 % per jaar. De terugloop van het leerlingenaantal in 2016 bedroeg ongeveer 45 leerlingen. Dat was meer dan 3%. Daarvoor zijn een aantal oorzaken aan te wijzen:

- 1 Terugloop van het aantal geborenen in de woonkernen waar wij scholen hebben.
- 2 De aangekondigde sluiting van de Prinses Ireneschool (2017) in Schoondijke en de Vorsterman van Oyenschool (2018) in Aardenburg heeft geleid naar minder aanmeldingen;
- 3 significant meer gezinnen die verhuisd zijn dan ingeschat (18 leerlingen in totaal). Deze leerlingen zijn uit de gemeente vertrokken.

Dit zijn ontwikkelingen die de financiële positie van de Stichting nadelig beïnvloeden. Deze nadelen hebben echter niet geleid en leiden op dit moment niet tot minder goed onderwijs. En dat zien wij als onze hoofdtaak: het verzorgen van goed onderwijs voor alle kinderen van onze scholen. Maar deze hoofdtaak heeft wel zijn grenzen. In 2016 zijn we gestart met het voeren van Decentraal Georganiseerd Overleg wat heeft geleid tot een Sociaal Plan waar zowel het bestuur als de vakbonden volledig achter staan.

Dit Sociaal Plan is nodig omdat we berekend hebben dat in 2018-2019 we 19,55 Fte minder nodig hebben. (Meerjarenbegroting 2016-2021). In 2017 constateren we dat er nog 11,80 Fte reductie noodzakelijk is. Het verschil tussen 19,55 en 11,8 fte is 7,75 fte wat reeds aan werkelijke reductie is gerealiseerd.

Ondanks bovengenoemde ontwikkelingen die financieel negatief te noemen zijn en de teruggang van de werkgelegenheid, hebben we ook nog meer positieve ontwikkelingen en resultaten te melden, naast de kwaliteit van het onderwijs:

- + de betrokkenheid van onze leerkrachten en de werkinzet zijn gebleven;
 - bij een aantal van onze scholen verlopen de ontwikkelingen op schoolniveau heel erg goed: het samen met ouders (o.a. leden van de medezeggenschapsraad) zoeken naar het gewenste onderwijs/schoolconcept;
- + alle scholen scoren voldoende en goed op de inspectierapporten en hebben daarmee een basisarrangement gekregen;
- + iedere school is hard bezig geweest met het pedagogisch klimaat tot tevredenheid van in ieder geval de leerkrachten. De ouders zijn bevraagd maar de respons was te klein voor zwaarwegende conclusies. Leerlingen zijn niet bevraagd;

- + het kwaliteitssysteem van de Stichting heeft weer goed gefunctioneerd (van alle scholen zijn alle leerlingen in kaart gebracht met betrekking tot de leerprestaties, conclusies worden getrokken op leerling niveau, schoolniveau en bestuursniveau!);
- + het ziekteverzuim is lager dan het landelijk gemiddelde (* 4,9% tot en met het derde kwartaal)) en het kortdurend verzuim is zelfs heel erg laag (* 0,2% tot en met het derde kwartaal); en
- + we zijn in 2016 ruim binnen onze begroting gebleven ;
- + de administratieve organisatie (personeel, financiën en salarisadministratie) heeft in 2016 een heel jaar op de nieuwe wijze gewerkt (2015) en tot grote tevredenheid van de medewerkers en de organisatie. Enkele verbeterpunten: op tijd verzorgen van aanstellingsaktes, het correct doorgeven en verwerken van de werktijden van de invallers (o.a. via het softwareprogramma AFAS).

En op bovengenoemde positieve ontwikkelingen en resultaten zijn we als Stichting Escaldascholen heel erg trots!

De genoemde resultaten hebben we bereikt met de leerkrachten, onderwijsondersteuners en directies van 8 scholen. We zijn als volgt georganiseerd:

Onze organisatie

- De Stichting bestaat uit de volgende scholen:
- OBS Vorsterman van Oyenschol (directie: Leon Meijers)
- OBS J.H. van Daleschool (directie: Leon Meijers)
- OBS De Schuttershoek (directie: Wim Dieleman)
- OBS De Berenburcht (directie: Jos Dieleman)
- OBS Europaschool (Kustschool, directie: Kees Moelker)
- OBS 't Tij (Kustschool, directie: Kees Moelker)
- OBS Breskens (directie: Els de Meester)
- OBS Prinses Ireneschol (directie: Wim Dieleman)

Daarnaast bestaat de Stichting uit een kwaliteitsgroep van Interne Begeleiders, medezeggenschapsraden per school en voor alle scholen (gemeenschappelijke medezeggenschapsraad onder voorzitterschap van mevr. Drs. H. Vermue - Roelofs), Raad van Toezicht (onder voorzitterschap van mevr. Ir. L. D'Hoore) en het bestuur. Ook hebben de scholen activiteitencommissies en soms ook gebruikersgroepen bestaande uit ouders.

Het zal duidelijk zijn dat de schoolteams aan het werk zijn met de leerlingen. Bij een drietal scholen is in 2016 ook gewerkt met een projectorganisatie naast de gewone schoolorganisatie. Onder leiding/coördinatie van een RPCZ medewerker is gewerkt aan de samenvoeging van de school met de andere school van het dorp/stad (Schoondijke en Sluis).

Ook de Kustschool kent naast de reguliere schoolorganisatie een projectorganisatie waarmee de verandering en ontwikkeling van de Kustschool geregeld wordt. Met externe ondersteuning door een RPCZ medewerker.

De kwaliteit en behaalde opbrengsten van onze scholen:

De kwaliteit van de scholen is goed. Daarover is in het algemeen gedeelte reeds geschreven. Een aantal scholen gebruikt voor de eindtoets de CITO eindtoets. Een ander aantal gebruikt de IEP. We hebben onderzocht in welke mate wij onze adviezen hebben aangepast omdat er hoger gescoord is door leerlingen dan voorspelt en/of verwacht. D

aarmee werd ook duidelijk of een leerling hoger heeft gescoord op de eindtoets. Dit is vrijwel niet voorgekomen. Wel hebben leerlingen lager gescoord dan verwacht. Dit heeft echter niet geleid tot een aanpassing van het advies.

* 2016 najaar zijn we administratief overgestapt van Verzuimsignaal naar AFAS insite. Daardoor hebben we geen betrouwbare cijfers van het laatste kwartaal 2016.

Doorstroming VO; scores van de eindtoetsen (zie Vensters PO).

Onze leerlingen zijn naar de volgende vormen van voortgezet onderwijs doorgestroomd:

Uitstroom Escalda schooljaar 15-16.

Aantal schoolverlaters groep 8: 101

Praktijkonderwijs:	4
VMBO-B:	13
VMBO-B/K:	2
VMBO-K:	10
VMBO-T:	14
VMBO-T/HAVO	17
HAVO:	17
HAVO/VWO:	16
VWO:	8

Ondernomen activiteiten (bestuurlijk niveau)

Sociaal Plan

Het opgestarte sociaal plan vraagt veel aandacht van het bestuur, de leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad en van het Managementteam. We zijn vrijwillig het gesprek met de vakbonden aangegaan (decentraal georganiseerd overleg) om tot een sociaal plan te komen ongeacht dat we als openbaar onderwijs het ontslagbeleid hanteren. Vanaf het begin hebben we aangegeven dat we graag een sociaal plan willen uit oogpunt van goed werkgeverschap. Hoewel we geen werkgelegenheidsbeleid officieel voeren willen we wel de juiste activiteiten ondernemen als werkgever die passen bij de omstandigheden waarin we verkeren: het teruglopen van de leerlingaantallen onder invloed van de krimp. Hetgeen een reorganisatie betekende voor onze scholen en het terugbrengen van het aantal scholen. Daarvoor is overigens ook een plan opgesteld als vervolg van het plan van de Onderwijs Autoriteit Zeeland (OAZ): het onderwijsvoorzieningenplan Sluis. Een plan dat nog niet is besproken in de gemeenteraad noch in alle geledingen van de scholen. Wel heeft de Stichting alle onderdelen besproken met de gmr en zijn de leerkrachten voorgelicht. Een hoopvolle ontwikkeling omdat de reductie van netto 12 fte's op een zo gunstige wijze kan verlopen voor de medewerkers en de organisatie. De "winst" voor de organisatie ligt dan vooral in het afspiegelingsbeginsel als procedure voor ontslag. Deze doelstellingen zijn besproken met de vakbonden.

In 2016 hebben we begrotingstechnisch een voorziening opgenomen om tot mobiliteit over te gaan en gedwongen ontslag te voorkomen. Deze voorziening is besproken met de gmr, de Raad van Toezicht en op basis van het overleg met de vakbonden.

Onderwijsgebiedsplan in de Gemeente Sluis

In 2016 hebben we hiermee weinig tot geen succes gehad. Sterker nog: het heeft geleid tot conflicten en ergernissen. Zowel tussen de schoolbesturen als tussen een schoolbestuur en de wethouder van onderwijs. De kern van het onderwijsgebiedsplan was en is om duurzame scholen te behouden en/of te organiseren voor de gemeente Sluis. Daarmee zijn een aantal belangen gediend: de kwaliteit van het onderwijs, de relatieve bereikbaarheid van scholen en kinderopvangvoorzieningen. Gevolgen zou het kunnen hebben voor het aantal scholen en daarmee ook een stuk bereikbaarheid van dezelfde scholen en kinderopvangorganisaties, de leegstand van gebouwen etc.

De Stichting Escaldascholen heeft in 2016 het vertrouwen opgezegd in de Stichting SCOBA toen duidelijk werd dat de Stichting SCOBA een eigen weg insloeg en niet meer overlegde over met name het samengaan van de scholen in Sluis en Schoondijke. Wij vonden dat zeer ongepast, ook omdat het ons voor voldongen feiten stelde die wij juist hadden willen voorkomen. Met name naar het samengaan van de scholen en de gevolgen voor de leerkrachten. Het was duidelijk geen goed voorbeeld van samenwerking!! Deze situatie heeft de rest van het jaar geduurd.

De Kustschool (zie ook de website van de Stichting)

Bijzonder overigens is het werken aan de Kustschool. In 2016 heeft de ontwikkeling niet stil gezeten. Met verve is gewerkt aan de verdere inhoud van het onderwijs en de organisatie. Of de school in een nieuw gebouw terecht komt is nog steeds de vraag.

Administratie

In 2016 heeft de nieuwe opzet van de administratie prima gewerkt. Lof daarvoor voor de medewerkers. Natuurlijk zijn er nog handelingen en situaties voor verbetering vatbaar. Daar wordt ook al aan gewerkt. Al met al kan gesteld worden dat:

- 1 de kwaliteit van het werk is verhoogd (flexibel inspelen op vragen en nieuwe situaties, zoals het sociaal plan);
- 2 kortere lijnen zijn ontstaan en daarmee betere afstemming van wensen en opdrachten en de uitvoering daarvan.
- 3 beter en sneller bereikbaar voor de medewerkers.

De Gemeente en de plaatselijke politiek

Als Stichting sta je niet alleen in het maatschappelijke krachtenveld. Met name de gemeenteraad en het college zijn belanghebbenden. Modern gezegd: zij zijn stakeholders van de Stichting. We hebben daarom in 2016 alle politieke partijen benaderd en zijn we ook in gesprek gegaan over de voornemens van de Stichting Escaldascholen (terugbrengen van het aantal scholen en het oprichten van de Kustschool) om scholen duurzamer te maken. Deze gesprekken hebben wat ons betreft een positief karakter gehad. De inhoud van de Kustschool en waartoe deze school zich wilt ontwikkelen oogstte waardering van alle partijen. De bekostiging van nieuwbouw leverde minder solidariteit op. In 2017 zal dit ook nog terugkomen in een voorstel aan de gemeenteraad.

Het openbaar Onderwijs heeft wettelijk gezien een bijzondere relatie met de gemeente.

Immers de gemeente is verantwoordelijk voor een voldoende openbaar onderwijs en dient te zorgen voor een genoegzaam aantal openbare scholen. Dat is al sinds 1923 zo. De Stichting Escaldascholen heeft door de ontvlechting deze verantwoordelijkheid niet zonder meer overgenomen. Daarin voorziet de wetgeving niet. In die zin dat de gemeente de verantwoordelijkheid niet kan delegeren.

Daarom dienen zij ook in te stemmen met het voornemen om Openbare scholen te sluiten. Dat heeft in 2016 dan ook plaatsgevonden.

Code Goed Bestuur

Ook in 2016 hebben we de code Goed Bestuur, gevolgd. De organisatie is wat dat betreft niet veranderd. We werken nog steeds met een Raad van Toezicht en met een directeur bestuurder. De aanwijzingen van de code volgen we precies.

Wezenskenmerken voor het Openbaar onderwijs.

Hiervoor verwijzen we naar onze website waarop te lezen valt hoe wij ons presenteren als Openbaar Onderwijs.

Klachtenafhandeling

Voor de wijze waarop klachten bij ons worden behandeld verwijzen we naar de schoolgidsen en website van de stichting. In 2016 zijn er bij de klachtencommissies (regionaal en landelijk) geen klachten binnengekomen. Bij de directeur- bestuurder is geen melding gemaakt van ontevreden ouders.

Vermelding verantwoording WNT

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Escaldascholen van toepassing zijnde regelgeving.

Het bezoldigingsmaximum in 2016 voor Stichting Escaldascholen is € 117.000¹. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

¹ Maak een keuze uit: [Het algemene WNT-maximum / het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse XXX en complexiteitspunten per criterium XXX / het WNT-maximum voor de Cultuurfondsen, plafond XXX / het WNT-maximum voor ontwikkelingssamenwerking / het WNT-maximum voor de woningcorporaties, klasse XXX / het WNT-maximum voor de zorg, totaalscore XXX en klasse XXX / het WNT-maximum voor de zorgverzekeraars, plafond XXX].

Financiële paragraaf

Het jaar 2016 is vooraf bestempeld als 'zwaar jaar', mede door het sociaal plan. Stichting Escaldascholen heeft voor 2016 namelijk een tekort begroot van -/- € 374.000, terwijl er een exploitatie overschot gerealiseerd is van € 145.000. Dit is een positieve afwijking van € 519.000.

Kijken we door de cijfers heen dan is de begroting naast de meevallers vanuit het ministerie ook positief door de inzet van de leidinggevenden en de administratie om heel nauwgezet te letten op de kosten (investeringen, cursuskosten etc). Met name op deze posten worden de uitgaven heel nauwkeurig bijgehouden en gedaan. Zo ook de uitgaven op het gebied van personele bezetting.

In 2015 is een Voorziening Sociaal Plan gevormd. Deze was gevormd voor de vrijwillige vertrekregeling op basis van 7,7 fte (en 14,15 fte totale reductie).

Ook in 2016 zou er, conform begroting, gedoteerd moeten worden aan de voorziening Sociaal Plan. Echter is in 2017 besloten te stoppen met het Sociaal Plan per 1 augustus 2017. Relatief weinig personeelsleden hebben gebruik gemaakt van vrijwillig vertrek, waardoor een dotatie aan de voorziening in 2016 niet langer noodzakelijk is. Daarmee vervalt de begrote dotatie van € 346.000 en komt ten goede aan het exploitatieresultaat van 2016.

Samenvatting jaarrekening 2016

In dit hoofdstuk zijn de staat van baten en lasten en de balans opgenomen.

Staat van baten en lasten

cijfers		
Omschrijving	2016	2015
Expliciete resultaat	-145.522	96.001
Begroting	-374.306	-209.884
Weerstand-vermogen	32,30	27,70
Solvabiliteit	71,60	80,80
Liquiditeit	5,36	3,31

Baten	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2016	2016	2015
Rijksbijdragen OCW	5.009.538	4.926.787	5.099.436
Overige overheidsbijdragen- en subsidies	0	-	0
Overige baten	122.514	1.214	27.278
Totaal baten	5.132.052	4.928.001	5.126.714
Lasten			
Personeelslasten	4.055.605	4.495.714	4.565.231
Afschrijvingslasten	96.938	87.018	97.377
Huisvestingslasten	331.689	323.036	-73.151
Overige lasten	527.920	432.401	479.113
Totaal lasten	5.012.152	5.338.169	5.068.570
Saldo baten en lasten	119.899	-410.168	58.143
Financiële baten	26.628	37.350	38.543
Financiële lasten	1.006	1.488	685
Saldo financiële baten en lasten	25.622	35.862	37.858
Nettoresultaat	145.522	-374.306	96.001

Toelichting op het resultaat en wat daartoe heeft bijgedragen

Ten opzichte van de realisatie 2015 is het resultaat in 2016 een stijging van € 49.521,- . Ten opzichte van het begrote resultaat 2016 is het resultaat in 2016 per saldo € 519.828,- positiever.

Een analyse van de verschillen tussen de realisatie en de begroting zal worden uitgelicht bij punt B. Een analyse van de verschillen tussen de realisatie van 2016 en de realisatie van 2015 zal worden uitgelicht bij punt C.

Analyse van de verschillen tussen de realisatie 2016 en de begroting 2016

Het begrote resultaat over 2016 bedroeg € -374.306,-. Over dit jaar is € 145.522,- gerealiseerd. Het eigen vermogen bedraagt per 31-12-2016 € 2.205.790,-. Dit bedrag is vrij besteedbaar.

Het resultaat van de jaarrekening 2016 is € 519.828,- positiever dan begroot. Verschillen zijn te vinden in de volgende posten (v = voordeel, n = nadeel):

- Rijksbijdragen OCW	V	€ 82.751,-
- Overige overheidsbijdragen	V	€ 0,-
- Overige baten	V	€ 121.300,-
- Personeelslasten	V	€ 440.109,-
- Afschrijvingen	N	€ 9.920,-
- Huisvestingslasten	N	€ 8.653,-
- Overige lasten	N	€ 95.518,-
- Financiële baten en lasten	N	€ 10.239,-
	V	€ 519.828,-

Hierna volgt een toelichting van de posten waarbij de realisatie 2016 minimaal 10 % afwijkt t.o.v. de begroting 2016, alsook de posten die minimaal € 50.000 afwijken van de begroting.

Baten

Rijksbijdragen

De Rijksbijdragen bedragen € 5.009.538,- en zijn daarmee € 82.751,- hoger dan begroot. Door een indexering van de subsidies Lumpsum personeel en subsidie personeel & arbeid is er € 34.000 meer ontvangen. Daarnaast is de subsidie voor samenvoeging scholen verhoogd met € 14.000.

Voor passend onderwijs is € 33.000 meer ontvangen dan begroot. Voor met name de 'Zware ondersteuning' zijn meer middelen ontvangen vanuit het Samenwerkingsverband.

Overige baten

De overige baten wijken € 121.300 positief af van de begroting. De verklaring hiervoor is dat er een subsidie is ontvangen voor procesbegeleiding Krimp. Deze middelen wordt budgettair neutraal (in=uit) uitgegeven en zullen bij Overige lasten tot een hogere uitgavenpost leiden, maar baten en lasten hiervoor zijn in balans. Daarnaast is de subsidie 'Opbrengst gericht werken' van € 32.000 vrijgevallen.

Lasten

Personeelslasten

De personeelslasten zijn € 440.109,- lager dan begroot. De personeelslasten zijn op te delen in:

-salarislasten; (€ 11.678 lager dan begroot)

-overige personele lasten; (€ 428.431 lager dan begroot)

Oorzaak van minder salarislasten is dat er in geval van verloop of afwezigheid vaak naar interne oplossingen is gezocht of via payroll is ingehuurd (tot 1 augustus 2016).

Ten aanzien van de overige personele lasten is er:

- € 42.000 meer uitgegeven aan personeel niet in loondienst. Om nieuwe benoemingsverplichtingen te reduceren en toch de vervangingen van personeel dat afwezig is te kunnen vervangen is tot 1 augustus 2016 gebruik gemaakt van inhuur van personeel dat niet op de loonlijst staat.
- € 346.000 minder gedoteerd aan voorziening sociaal plan. Het sociaal plan is gestopt per 1 augustus 2017. Doordat er minder animo was voor vrijwillig vertrek is besloten geen dotatie toe te passen in 2016.
- € 64.000 minder uitgegeven aan cursuskosten. Het personeel maakt minder gebruik van het cursusbudget dan begroot.
- € 6.000 minder uitgegeven aan reiskosten.
- € 8.000 minder uitgegeven aan bedrijfsgezondheidszorg (arbo dienst).
- € 53.000 minder uitgegeven aan overige personele lasten. Hiervan was een bedrag begroot voor outplacement van € 60.000 welke niet is aangesproken.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn € 9.920,-- hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt doordat vanuit accountants principe er direct na aanschaf dient te worden afgeschreven. Daarmee was in de begroting nog geen rekening gehouden (was voorheen jaar na aanschaf).

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 8.653 hoger dan begroot. Gezien de minimale afwijking wordt hiervoor geen verklaring gegeven.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 95.518 hoger dan begroot. Er is € 119.000 meer uitgegeven aan deskundigenadvies. Hiervan wordt € 88.000 uitgegeven aan Procesbegeleiding krimp. Hier tegenover staan ook baten (in=uit). Daarnaast is er voor € 40.000 gebruik gemaakt van RPCZ, wat lager begroot was (€ 10.000).

Aan administratie, ICT, reproductie en leermiddelen is een fractie minder uitgegeven dan begroot.

Financiële baten en lasten

De financiële baten zijn € 10.239 lager dan begroot. Het rentepercentage van de bankrekeningen is dermate gedaald dat er sprake is van een behoorlijke daling. In de begroting 2017 en verder is met een verdere daling van de rente rekening gehouden.

Analyse van de verschillen tussen de realisatie (2016) en realisatie (2015)

Het resultaat over 2016 is € 49.521 positiever dan het resultaat over 2015. Verschillen zijn te vinden in de volgende posten (v = voordeel, n = nadeel).

- Rijksbijdragen OCW	N	€ 89.898,--
- Overige baten	V	€ 95.236,--
- Personeelslasten	V	€ 509.626,--
- Afschrijvingen	V	€ 439,--
- Huisvestingslasten	N	€ 404.840,--
- Overige lasten	N	€ 48.807,--
- Financiële baten en lasten	N	<u>€ 12.236,--</u>
	V	€ 49.521,--

Hierna volgt een toelichting van de posten waarbij de realisatie 2016 minimaal 10 % afwijkt t.o.v. de realisatie 2015, als ook bedragen die meer dan € 50.000,-- afwijken van vorig kalenderjaar.

Baten

Rijksbijdragen

De Rijksbijdragen zijn € 89.898,-- lager dan in 2015. Dit komt doordat het leerlingaantal op zowel 1 oktober 2014 als op 1 oktober 2015 gedaald is.

Overige baten

De overige baten zijn € 95.236,-- hoger dan in 2015. Dit komt doordat voor procesbegeleiding Krimp een bedrag is ontvangen van € 88.000 om op regionaal niveau de krimp het hoofd te bieden. Daarnaast is subsidie 'opbrengst gericht werken' vrijgevallen.

Lasten

Personeelslasten

Er is € 509.626 minder uitgegeven aan personeelslasten in 2016 dan in 2015. Dit is onder te verdelen in salarislasten enerzijds en overige personele lasten anderzijds:

-Aan salarislasten is er € 128.078 minder uitgegeven.

In 2016 is er 56,87 fte (inclusief vervanging) ingezet tegenover 60,30 fte (incl. vervanging) in 2015. Deze daling van 3,43 fte vertaalt zich ook in een daling van de salarislasten.

-Aan overige personele lasten is er € 381.548 minder uitgegeven.

Er is € 32.000 minder uitgegeven aan personeel niet in loondienst. Per 1 augustus 2016 wordt er geen personeel meer via payroll is ingehuurd, vanwege het sociaal plan.

Er is € 346.000 minder gedoteerd aan voorziening Sociaal Plan, omdat het plan gestopt is per 1 augustus 2017 en er reeds voldoende geld in de voorziening zit.

Afschrijvingen

In 2016 is er € 439 minder afgeschreven dan in 2015. Deze afwijking valt onder de grens van 10%. Daarom wordt hiervoor geen verklaring gegeven.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 404.840 hoger dan in 2015. Dit komt primair doordat er in 2015 een vrijval voorziening onderhoud is geweest van € 421.745. In 2016 is er geen vrijval of dotatie aan de voorziening onderhoud geweest.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 48.807 hoger dan in 2015. Dit wordt met name veroorzaakt doordat er voor Procesbegeleiding Krimp € 50.000 meer is uitgegeven dan in 2015. Deze middelen zijn wel budgettair neutraal uitgegeven (in = uit).

Financiële baten en lasten

Er is € 12.236 minder aan baten ontvangen dan in 2015, dit als gevolg van een dalende rente.

Balans

In onderstaande tabel is de balans per 31-12-2016 en 31-12-2015 opgenomen.

	31-12-2016	31-12-2015		31-12-2016	31-12-2015
Activa			Passiva		
Vaste activa			Eigen vermogen		
Materiële vaste activa			Algemene reserve	2.205.790	2.060.268
Inventaris en apparatuur	525.971	573.481			
Leermiddelen	63.850	74.041			
	589.821	647.522	Voorzieningen		
			Personeelsvoorziening	338.502	413.812
Financiële vaste activa			Overige voorzieningen	146.416	153.699
Deposito's	400.000	600.000	Kortlopende schulden		
	989.821	1.247.522	Crediteuren	77.069	74.201
Viottende Activa			Ministerie van OCW		-
Ministerie OCW	215.993	225.898	Belastingen en premies		
Overlopende activa	32.701	62.986	sociale verzekeringen	140.661	156.447
	248.694	288.884	Schulden ter zake van pensioenen	38.759	42.292
			Overlopende passiva	133.429	277.814
Liquide middelen	1.842.109	1.642.127			
	1.842.109	1.642.127			
	<u>3.080.624</u>	<u>3.178.532</u>		<u>3.080.624</u>	<u>3.178.532</u>

Toelichting op de balans en de vermogenspositie per balansdatum

De verklaring van de balans kan worden gedaan aan de hand van het kasstroomoverzicht.

Zaken die geen invloed hebben op de liquiditeit betreffen:

* Afschrijvingen

* Mutaties voorzieningen

Zaken die wel van invloed zijn op de liquiditeit:

* Investerings

* Interest en vorderingen en schulden

Een toelichting op de balans zal onder punt E worden gegeven. De vermogenspositie van ons bestuur is in 2016 verminderd t.o.v. 2015. Wat hier aan ten grondslag ligt, zal ook onder punt E worden toegelicht.

Vergelijking balansposten (2016) met voorgaand jaar (2015) incl. toelichting

Het balanstotaal is met € 97.908,-- afgenomen.

Aan de activazijde van de balans wordt het verschil veroorzaakt door:

- Een daling van de post materiële vaste activa met € 57.701,--. Dit wordt veroorzaakt doordat er in 2016 minder is geïnvesteerd (€ 39.237,--) dan afgeschreven (€ 96.938,--);

Aan de passivazijde van de balans wordt het verschil met name veroorzaakt door:

- een stijging van het eigen vermogen (€ 145.521,--) veroorzaakt door het positieve resultaat van het boekjaar 2016;
- daarnaast zijn voorzieningen € 82.593,-- afgenomen. Dit komt met name doordat er in 2016 geen dotatie aan de voorziening sociaal plan heeft plaatsgevonden, terwijl dit in 2015 wel aan de hand was;
- een afname van de post kortlopende schulden van € 160.835,-- Deze afname wordt vooral veroorzaakt door: een verlaging van de vorderingen aan belasting en premies sociale verzekeringen van € 15.786,-- en een afname van de post overige kortlopende schulden van € 144.385,--.

Kengetallen per balansdatum

Vanuit bovenstaande staat van baten en lasten en balans kunnen een aantal kengetallen worden gehaald. De kengetallen over het kalenderjaar 2015 en 2016 zijn opgenomen in onderstaande tabel.

	Kengetallen 31-12-2016	Kengetallen 31-12-2015	Kengetallen PO 2013*
Financiële positie			
Liquiditeit	5,36	3,51	2,30
Solvabiliteit 1	71,60	64,80	61,00
Solvabiliteit 2	87,30	82,70	72,00
Weerstandvermogen			
Weerstandvermogen	32,30	27,70	15,60
Kapitalisatiefactor	59,72	62,00	43,78
Staat van baten en lasten			
Personele lasten van totaal	80,90	83,20	82,80
Ov. Instellingslasten van totaal	19,10	16,80	17,20

Ter vergelijking zijn landelijke kengetallen opgenomen

Toelichting op bovenstaande kengetallen

Liquiditeit

Dit getal dient volgens de Commissie Don tussen de 0,6 en 1,2 te zijn. Op korte termijn kan ons bestuur derhalve royaal aan haar verplichtingen voldoen. Er is sprake van voldoende liquiditeit.

Solvabiliteit

Met de solvabiliteit wordt aangegeven in hoeverre een onderneming de financiële verplichtingen aan verschaffers van vreemd vermogen kan nakomen met behulp van alle activa. Er is sprake van een toegenomen solvabiliteit2 t.o.v. 2015 (als gevolg van stijging voorzieningen). Ten opzichte van besturen met een vergelijkbare omvang liggen de cijfers, afhankelijk van de methode, (iets) hoger dan wel hoger.

Weerstandvermogen

Het weerstandvermogen dient tussen de 10 en 40 te liggen. Volgens deze richtlijn is er dus sprake van voldoende vrij besteedbaar eigen vermogen.

Kapitalisatiefactor

Met de kapitalisatiefactor wil de Commissie Don inzicht krijgen in dat deel van het kapitaal wat niet of inefficiënt benut wordt. De commissie geeft hierbij aan: "Als instellingen meer kapitaal hebben dan past bij de jaarlijkse baten, wordt een deel van dat kapitaal kennelijk niet efficiënt benut: men zou immers dezelfde diensten moeten kunnen leveren met minder kapitaal."

Als bovengrens adviseert de commissie 35% voor grote instellingen (inkomsten meer dan 8 miljoen per jaar) en 60% voor kleine instellingen (inkomsten tot 5 miljoen per jaar). Een ondergrens is niet vastgesteld. Gelet op de inkomsten zit ons bestuur dichterbij de kleinere instellingen dan bij de grotere instellingen.

Met een kapitalisatiefactor van 60 % zit Escaldascholen op de bovengrens van de door Commissie Don vastgestelde bandbreedte voor kleine instellingen.

Conclusie

In de bovenstaande analyses is per post aangegeven wat de voornaamste verschillen zijn.

In zijn algemeenheid kan worden gesteld dat de effecten van de maatregelen die Escaldascholen al eerder heeft genomen in 2016 positief door werken op het financieel beleid.

Ten opzichte van de begroting is het resultaat positiever. Een en ander wordt natuurlijk ook beïnvloed door de ontvangen baten vanuit het Samenwerkingsverband en de bijzondere bekostiging Samenvoeging scholen.

De liquiditeit is in waarde gestegen t.o.v. 2015.

Treasury

Conform de statuten hebben wij de tegoeden bij een AAA Bank (Rabobank) uitstaan (is geworden AA+ bank).

Er zijn drie depositorekeningen met verschillende looptijden en rente -percentages:

- Looptijd tot 2017, rente 3,75 %
- Looptijd tot 2018, rente 4,00 %
- Looptijd tot 2019, rente 4,00 %

De rentebijdragen worden aangewend om het nettoresultaat te verbeteren.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Begroting 2017

	Begroting	Realisatie	Begroting
Baten	2016	2016	2017
Rijksbijdragen OCW	4.926.787	5.009.538	4.716.189
Overige overheidsbijdragen- en subsidies	-	-	-
Overige baten	1.214	122.514	1.214
Totaal baten	4.928.001	5.132.052	4.717.403
Lasten			
Personeelslasten	4.495.714	4.055.605	3.989.241
Afschrijvingslasten	87.018	96.938	95.872
Huisvestingslasten	323.036	331.689	312.565
Overige lasten	432.401	527.920	418.722
Totaal lasten	5.338.169	5.012.152	4.816.400
Saldo baten en lasten	-410.168	149.899	-98.997
Saldo financiële baten en lasten	35.862	25.622	23.057
Nettoresultaat	-374.306	145.522	-75.941

Continuïteitsparagraaf

A1. Kengetallen

	2016 (T)	2017 (T+1)	2018 (T+2)	2019 (T+3)
Personele bezetting in fte (1-10 van jaar exd. verv)				
Directie	7,08	7,08	7,08	6,08
Onderwijzend Personeel	44,28	42,75	35,63	29,56
Onderwijs ondersteunend personeel	2,49	2,49	2,49	2,49
Leerlingenaantallen (1-10 van jaar t-1)				
	701	662	631	620
	1-10-2015	1-10-2016	1-10-2017	1-10-2018

Ten opzichte van 2015 zijn de leerlingaantallen met 39 leerlingen gedaald. In de prognoses was met deze daling rekening gehouden. Op basis van de meest recente prognoses wordt voor 2017 tot en met 2019 een verdere daling van de leerlingaantallen verwacht, mede door de beoogde samenvoeging van een aantal scholen.

Escaldascholen zal de daling in de leerlingaantallen op dienen te vangen door de formatie verder af te bouwen. Dit zal plaatsvinden via natuurlijk verloop en via de vrijwillige fase vanuit een Sociaal Plan in schooljaar 2016/2017. Hiermee is in de kengetallen en de cijfers in de meerjarenbegroting en meerjarenbalans reeds rekening gehouden.

A2 Meerjarenbalans

	2016	2017	2018	2019
ACTIVA				
VASTE ACTIVA				
Materiële vaste activa	589.821	583.949	493.931	406.686
Financiële vaste activa	400.000	200.000	0	0
VLOTTENDE ACTIVA				
Vorderingen	248.694	248.694	248.694	248.694
Liquide middelen	1.842.109	1.976.694	2.264.115	2.295.369
TOTAAL ACTIVA	3.080.624	3.009.192	3.006.740	2.950.749
PASSIVA				
Eigen vermogen	2.205.790	2.129.849	2.127.396	2.071.405
Voorzieningen	484.918	489.427	489.427	489.427
Kortlopende schulden	389.918	389.918	389.918	389.918
TOTAAL PASSIVA	3.080.624	3.009.192	3.006.740	2.950.749

	2016	2017	2018	2019
Liquiditeit	5,36	5,71	6,44	6,52
Solvabiliteit	71,60	71,00	71,00	70,00
Kapitalisatiefactor	59,72	65,00	73,00	83,00
Rentabiliteit	2,82	-2,00	0,00	-2,00

Toelichting op de meerjarenbalans

De financiële positie van de stichting is gezond. De kengetallen voor solvabiliteit, liquiditeit en de kapitalisatiefactor bewegen zich boven de grenzen die door de Inspectie van het Onderwijs worden gehanteerd. Hierin wordt de komende jaren wel een daling verwacht.

Het eigen vermogen neemt de komende jaren af vanwege de geraamde negatieve resultaten de komende jaren. Hier wordt beleid op gemaakt door herstructurering van het aantal scholen en eventuele samenwerking met Scoba.

Meerjarenbegroting

Stichting Escaldascholen heeft voor haar meerjarenbeleid een zestal meerjaren scenario's uitgewerkt om toekomstbestendig te kunnen blijven. Onderstaand scenario sluit het meest aan bij het beeld en de ambitie van Stichting Escaldascholen. In onderstaand scenario wordt per 2018 ook een aanpassing in de directiestructuur doorgevoerd.

BATEN	2016 (T)	2017 (T+1)	2018 (T+2)	2019 (T+3)
Rijksbijdragen	5.009.538	4.716.189	4.209.569	3.642.374
Overige overheidsbijdragen	-	-	-	-
Overige baten	122.514	1.214	1.214	1.214
Totaal baten	5.132.052	4.717.403	4.564.747	4.643.588
LASTEN				
Personeelslasten	4.055.605	3.989.241	3.487.066	3.015.271
Afschrijvingen	96.938	95.872	90.019	87.245
Huisvestingslasten	331.689	312.565	262.192	238.928
Overige lasten	527.920	418.722	392.028	374.331
Totaal lasten	5.012.152	4.816.400	4.231.305	3.715.774
Saldo baten en lasten	119.899	-98.997	-20.522	-72.186
Financiële baten en lasten	25.622	23.057	18.070	16.195
Exploitatieresultaat	145.522	-75.941	-2.452	-55.991

De ontwikkeling van de leerlingaantallen als gevolg van krimp leidt de komende jaren tot een daling van de rijksvergoeding. Daarnaast is de verwachting dat de stijging van de premies overeenkomstig de afgelopen jaren niet volledig zal worden gecompenseerd door een hogere rijksvergoeding. Tezamen leidt dit tot maatregelen die moeten leiden tot personele en materiële bezuinigingen.

Naast de gegevens uit bovenstaande meerjarenbegroting komen er eenmalig extra middelen voor Stichting Escaldascholen voor de 'administratieve' samenvoeging van Vorsterman van Oijen in Aardenburg met OBS JH van Dale in Sluis en de OBS Prinses Irene in Schoondijke met de Berenburcht in Oostburg. Op basis van het Onderwijsgebiedsplan van de Gemeente Sluis ontvangen de PO-besturen in West-Zeeuws-Vlaanderen deze middelen. Er dient wel een deel van het bedrag geïnvesteerd te worden (in samenwerking met) in Kinderopvang in de regio.

Dit bedrag wordt gestort op het moment dat beide scholen samengevoegd zijn. Over de hoogte hiervan bestaat wat onduidelijkheid, maar zal ongeveer € 1,6 miljoen bedragen. Deze zullen gedurende schooljaar 2017-2018 ontvangen worden.

Als Escaldascholen deze middelen krijgt zal een (groot) deel hiervan gebruikt worden om een aantal fte niet te ontslaan middels het sociaal plan, maar in dienst te houden/in vervangingspool te plaatsen. Vanaf 2021/2022 laat de leeftijdsopbouw van Stichting Escaldascholen namelijk zien dat er een substantieel aantal personeelsleden de AOW leeftijd bereikt en pensioneert. Met deze extra middelen wordt een overbrugging mogelijk gemaakt, tot deze periode aanbreekt en een substantieel aantal personeelsleden pensioneert. Stichting Escaldascholen zal 11,8 fte in het RDDF plaatsen per 1 augustus 2017 en mogelijk ook in het TCOZ plaatsen indien de financiën het toelaten. Er is namelijk een risico als de RDDF-ers zich niet terugverdienen voor Stichting Escaldascholen. In dat geval zou RDDF ontslag geëffectueerd worden.

Onberekenbare overheid

Er zal een nieuwe cao komen, waarbij onzeker is of het ministerie volledige dekking biedt bij de maatregelen uit het Lenteakkoord.

De regeling Wet Werk en Zekerheid is momenteel nog niet actueel in het Openbaar Onderwijs, wel al in het Bijzonder Onderwijs. Dit geeft een stuk onzekerheid in het Primair Onderwijs. Daarnaast is er sprake van Vereenvoudiging Bekostiging PO per 2020. Voor Zeeuwse PO besturen betekent dit een 'gemiddelde' daling van 1,5% van de middelen.

Voor besturen met relatief veel 'kleine' scholen (minder dan 150 leerlingen), zal de daling van inkomsten nog groter zijn, dus ook voor Stichting Escaldascholen.

Conclusie:

Sinds 1 augustus 2016 heeft Escaldascholen een sociaal plan, welke stopt per 1 augustus 2017. Hiervoor is een voorziening gevormd en is er in 2016 niet verder gedoteerd.

De financiële positie is goed maar zal zich, zonder de noodzakelijke maatregelen, negatief ontwikkelen. De kengetallen voor solvabiliteit, liquiditeit en kapitalisatiefactor zijn allen hoger dan de signaleringgrenzen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert.

Kortom: Escaldascholen is financieel gezond en heeft op de middellange termijn goede vooruitzichten gezond te blijven. Voor eventuele risico's is de financiële buffer voldoende om de negatieve gevolgen hiervan te kunnen opvangen. Aandachtspunt blijft de leerlingendaling als gevolg van de krimp.

De Stichting Escaldascholen heeft vanaf 2010 beleid gevoerd om de gevolgen van de leerlingendaling zo adequaat mogelijk op te vangen. De Stichting gaat voor kwaliteit van het onderwijs, de duurzaamheid van de onderwijsvoorzieningen gecombineerd met de wensen en behoeften van ouders met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs.

Dat wordt voor het jaar 2016 tot en met 2024 verder vormgegeven in de notitie "Strategische Overwegingen etc." (mei 2015). In deze notitie worden onze doelen zoals hiervoor omschreven geconcretiseerd.

B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

De inrichting van het interne risicobeheersingssysteem.

De uitgaven worden bewaakt via het programma AFAS. Voordat betaling plaatsvindt vindt er een controle plaats door de directeur-bestuurder op de uitgaven die door de directeuren zijn afgesproken met de directeur- bestuurder. Ook de directie- assistente overziet de uitgaven en controleert op rechtmatige uitgaven (contractwerk, leveranciers etc.). Op deze wijze wordt voorkomen dat er kosten zijn die niet terug te leiden zijn naar afspraken of afkomstig zijn van "vreemde" rekeningen en /of uitgaven.

De schooldirecteuren dienen hun uitgaven (via AFAS Insite) te accorderen. Zodat het ook duidelijk is of bepaalde werkzaamheden uitgevoerd zijn.

Per 1 september 2015 is administratiekantoor OSG Metrium failliet gegaan en heeft Escaldascholen de administratie in eigen beheer samen met Scoba en het Zwin College.

Per kwartaal wordt door de 'gemeenschappelijke administratie' een rapportage verzorgd van de inkomsten en uitgaven per maand berekend. Deze rapportages worden met de directie- assistente en directeur-bestuurder besproken. Daarbij is de begroting leidend. De kwartaalrapportages worden gebruikt om de financiële voortgang van de Stichting met de werkgroep financiën van het managementteam en de werkgroep Financiën van de Raad van Toezicht door te spreken.

Deze werkwijze heeft ertoe geleid dat vanaf het begin van het bestaan van de Stichting er geen tegenvallende resultaten zijn geboekt. Ook frauduleuze zaken zijn niet voorgekomen.

De betalingen geschieden vrijwel op tijd en zijn er nauwelijks betalingsherinneringen.

B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Het grootste risico voor overschrijding van de begroting komt voort uit de inzet van het personeel. Door met weinig personeelsleden te werken gelet op het aantal groepen, kan het voorkomen dat in het kader van frictieformatie er extra personeel is aangesteld. Omdat schooldirecteuren geen personeel mogen aanstellen en het via de werkgroep personeel van het Managementteam loopt is het risico verkleind. Ook het bijhouden en rapporteren over de inzet van tijdelijk personeel en eventuele gevolgen voor de werkgevers verplichtingen, door de gemeenschappelijke administratie, levert in ieder geval verkleining op van werkgevers risico's en of onbedoelde werkgeversverplichtingen.

De grootste onzekerheid is de mate waarin het leerlingenaantal daalt. Prognoses vanuit de gemeente, provincie en het CBS worden gehanteerd. Daar zitten verschillen tussen.

Door behoudend het aantal leerlingen te prognosticeren en te hanteren in de begroting werken we aan een zo reëel mogelijke inschatting van de begroting en de planning van de investeringen.

De volgende onverwachte risico's kunnen zich voor doen. Het hoogste risico wordt gevormd door bekostiging samenwerkingsverband.

Risico	Maximale impact per risico (a)	Kans dat risico zich voordoet (b)
Dalende leerlingaantallen (meer dan voorzien)	165.000	2
Onverwachte stijging ziekteverzuim personeel	143.000	2
Financiële gevolgen van arbeidsconflicten	75.000	1
Negatieve beoordeling onderwijsinspectie	impact niet in te schatten	1
Invoering Vereenvoudiging bekostiging PO per 2022	225.000	3

De uiteindelijke gevolgen van een risico kan worden bepaald door de maximale financiële impact te vermenigvuldigen met de kans.

Kans:

- | | |
|----------------------------|-------------|
| 1. Zeer onwaarschijnlijk | >5% |
| 2. Onwaarschijnlijk | 5% <> 10% |
| 3. Waarschijnlijk | 10% <> 25% |
| 4. Meer dan waarschijnlijk | 25% <> 50% |
| 5. Zeer waarschijnlijk | 50% <> 100% |

Rapportage toezichthoudend orgaan

Jaarverslag 2016 Raad van Toezicht.

In 2016 zijn 5 werkvergaderingen gehouden door de Raad van Toezicht in aanwezigheid van de directeur/bestuurder.

Deze werkvergaderingen RvT worden vooraf gegaan door de vergaderingen van de werkgroepen, waarin de werkvergaderingen RvT worden voorbereid.

Aan de orde kwam o.a. en respectievelijk:

18-02: Gevolgen van de wijziging in de fusiecompensatieregeling, Sociaal Plan en een vaststelling van een studiebijeenkomst door de VOS ABB over dilemma's binnen het toezicht houden.

19-05: Vaststelling jaarrekening 2015 en voorbereiding jaarverslag 2015.

23-06: Meerjarenbegroting en gevolgen van de wet bestuurskracht.

06-10: Vacature lid RvT en voorbereiding overleg met GMR.

08-12: Conceptbegroting 2017 en resultaten van het oudertevredenheidsonderzoek.

In alle werkvergaderingen RvT komen tevens de onderwerpen aan bod, welke in de vier werkgroepen zijn voorbereid. Dat zijn de werkgroepen strategie, personeel, onderwijs en financiën.

De werkgroep strategie: De stichting beoogt duurzaam primair onderwijs in West Zeeuws-Vlaanderen. De wijze waarop die doelstelling behaald wordt is mede afhankelijk van externe factoren, zoals overheidsmaatregelen en eventuele partners. In dat kader is in 2016 op initiatief van de werkgroep strategie met alle politieke partijen van de Gemeente Sluis overleg gevoerd over de toekomstvisie op het primair onderwijs in West Zeeuws-Vlaanderen. Daarnaast is een overleg geweest met de procesbegeleider van het onderwijsgebiedsplan en de adviseur bestuurlijke samenwerking in Zeeuws-Vlaanderen.

Sinds 2016 is OBS de Berenburcht gevestigd in het nieuwe MFC in Oostburg, waar 2 basisscholen, de GGD, logopedist e kinderopvang hun basis hebben en er samenwerking tussen de gebruikers op meerdere vlakken ontstaat of kan ontstaan.

De werkgroep personeel: Deze werkgroep wordt geconfronteerd met de gevolgen van het dalend leerlingenaanbod in Zeeuws-Vlaanderen. De opstelling van een Sociaal Plan was een belangrijk item tijdens de werkgroep overleggen.

De werkgroep onderwijs: Hier is met name aandacht geweest voor de voorbereiding en start van de Kustschool, de kwaliteit van het onderwijs en de toetsing van de onderwijskwaliteit door de Inspectie.

De werkgroep financiën: De belangrijkste taken van deze werkgroep is de voorbereiding van de vaststelling door de RvT van het jaarverslag en de begroting. Gedurende het jaar zijn ook diverse scenario's vanuit de werkgroep strategie doorgerekend en voorbereid voor de RvT.

In november heeft de jaarlijkse vergadering plaats gevonden met leden van de GMR. Op de agenda stonden o.a. de jaarcijfers 2015 stichting Escaldascholen, het jaarverslag GMR over het schooljaar 2015-2016, de Kustschool en de toekomstvisie van Stichting Escaldascholen.

Naast dit jaarlijks overleg vond er vier maal bilateraal overleg plaats tussen de voorzitter van de RvT, de voorzitter van de GMR en de directeur/bestuurder.

In het voorjaar van 2017 zal de tweejaarlijkse beleidsdag gehouden van het MT en de RvT in aanwezigheid van de directeur/bestuurder. Op de agenda voor deze beleidsdag staan de resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek centraal.

Net als voorgaande jaren, heeft de Raad van Toezicht opnieuw vastgesteld dat zij de wijze en de zorgvuldigheid waarop de directeur/bestuurder met zijn MT uitvoering geeft aan het strategisch beleid en de wijze waarop leerkrachten hun functie uitvoeren bijzonder waardeert. Dit resulteert tevens in de terugkoppeling van de GMR, dat de communicatie tussen de directeur/bestuurder en de personeelsleden ondanks onzekere factoren en een vast te stellen Sociaal Plan in goed overleg en met vertrouwen is verlopen.

Financiële kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kan een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de gevolgen van het gevoerde beleid over het boekjaar en waardoor het beeld uit de jaarrekening kan worden verduidelijkt.

Kengetallen	2016	2015
Solvabiliteit	87,3%	82,7%
<i>Eigen vermogen in percentage van het totale vermogen</i>		
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen. 25% a 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% dan is de stichting in staat om aan haar langetermijnverplichtingen te voldoen.		
Solvabiliteit excl. Voorzieningen	71,6%	64,8%
Liquiditeit (quick ratio)	5,36	3,51
<i>Verhouding vlottende activa minus voorraden en kortlopend vreemd vermogen</i>		
Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de stichting in staat aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen.		
Weerstandsvermogen	32,3%	27,7%
<i>Verhouding tussen het totale eigen vermogen minus de materiele vaste activa en totaal van rijksbijdragen</i>		
Een weerstandsvermogen tussen 10% en 40% wordt binnen de stichting als aanvaardbaar geacht. Het weerstandsvermogen zegt iets over de reservepositie van de stichting en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers te kunnen opvangen.		
Rentabiliteit	2,8%	1,9%
<i>Verhouding exploitatieresultaat en de totale baten.</i>		
Dit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief exploitatieresultaat. Daarbij wordt uitgegaan van de gewone bedrijfsvoering. Het wordt berekend door het resultaat (het "exploitatiealdo") te delen door de totale baten van de bedrijfsvoering.		
Kapitalisatiefactor inclusief privaat	59,72%	61,54%
<i>De kapitalisatiefactor geeft een indicatie of het totale vermogen van de organisatie niet of inefficient wordt benut voor de uitvoering van de taken van de organisatie.</i>		
<i>De kapitalisatiefactor wordt bepaald door het totale kapitaal minus de gebouwen en terreinen te delen door de totale baten inclusief de financiële baten.</i>		
De volgende % worden hierbij ter indicatie gehanteerd:		
35% bovengrens grote besturen (> 8 mln omzet)		
60% voor kleine besturen (% 5 mln omzet)		
Aantal leerlingen per teldatum 1-10 (t-1)	662	713
Aantal fte (inclusief vervanging)	56,8700	60,3387
Totale Personeelskosten per fte	€ 71.314	€ 69.913
Percentage totale personeelskosten t.o.v. de totale lasten	80,9%	90,1%

A1 Grondslagen

1 Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stg Escaldascholen en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs.

Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

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

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

Vergelijkende cijfers

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar.

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Eigendom

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt.

De kosten van groot onderhoud aan de binnenkant alsmede het buitenschildderwerk van de schoolgebouwen worden ten laste gebracht van de voorziening groot onderhoud.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Financiële vaste activa met een looptijd korter dan 12 maanden worden opgenomen onder de vorderingen.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Algemene reserve publiek

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de Stg Escaldascholen.

Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening groot onderhoud

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

In 2015 is er in verband met de nakende sluiting van 3 scholen een onttrekking geweest aan de voorziening. Het bedrag van deze onttrekking is toegevoegd aan de Voorziening Sociaal Plan. Ook in 2016 heeft een dotatie aan de Voorziening Sociaal Plan plaats gevonden.

Voorziening ambtsjubileum

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden.

De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening spaarverlof

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

Voorziening Sociaal Plan

In verband met de sluiting van een aantal scholen, aanhoudende krimp en het mislopen van een aantal fusiesubsidies is een Sociaal Plan noodzakelijk. Om personeel te bewegen op vrijwillige basis te vertrekken is een vertrekpremie van toepassing. Daartoe is de voorziening Sociaal Plan gecreeerd. Deze is in 2015 gevormd met een onttrekking van de Voorziening Onderhoud. In 2016 is deze verder aangevuld wegens grotere krimp dan voorzien.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Overlopende passiva

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

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW/EZ worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de de staat van baten en lasten.

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

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

Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, schollingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenen

De Stg Escaldascholen heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling.

Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd.

De verplichtingen, welke voortvloeden uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per december 2015 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 97,2%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. In het jaar na investeren wordt afgeschreven op basis van de door het bestuur gemaakte keuzen.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Financieel resultaat

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

4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de Indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

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

Model A: Balans per 31 december 2016

(na resultaatverdeling)

1. Activa	31-dec-16	31-dec-15
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	589.821	647.522
1.3 Financiële vaste activa	<u>400.000</u>	<u>600.000</u>
Totaal vaste activa	989.821	1.247.522
Viottende activa		
1.5 Vorderingen	248.694	288.884
1.7 Liquide middelen	<u>1.842.109</u>	<u>1.642.127</u>
Totaal viottende activa	2.090.802	1.931.010
Totaal activa	<u>3.080.624</u>	<u>3.178.532</u>
2. Passiva		
	31-dec-16	31-dec-15
2.1 Eigen vermogen	2.205.790	2.060.268
2.2 Voorzieningen	484.918	567.511
2.4 Kortlopende schulden	389.918	550.753
Totaal passiva	<u>3.080.624</u>	<u>3.178.532</u>

Model B: Staat van baten en lasten over 2016

	Werkelijk 2016 Eur	Begroot 2016 Eur	Werkelijk 2015 Eur
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	5.009.538	4.926.787	5.099.436
3.2 Overige overheidsbijdragen	0	0	0
3.5 Overige baten	122.514	1.214	27.278
Totaal baten	5.132.052	4.928.001	5.126.714
	Werkelijk 2016 Eur	Begroot 2016 Eur	Werkelijk 2015 Eur
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	4.055.605	4.495.714	4.565.231
4.2 Afschrijvingen	96.938	87.018	97.377
4.3 Huisvestingslasten	331.689	323.036	-73.151
4.4 Overige lasten	527.920	432.401	479.113
Totaal lasten	5.012.152	5.338.169	5.068.570
Saldo baten en lasten	119.899	-410.168	58.143
5 Financiële baten en lasten	25.622	35.862	37.858
Resultaat	145.522	-374.306	96.001
Resultaat na belastingen	145.522	-374.306	96.001
Nettoresultaat	145.522	-374.306	96.001

Model C: Kasstroomoverzicht

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	119.899	58.143
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	96.938	97.377
Mutaties voorzieningen	-82.593	-76.426
<i>Veranderingen in vlottende middelen</i>		
Vorderingen (-/-)	40.189	34.216
Schulden	-160.836	69.835
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	13.598	183.146
Ontvangen interest	26.628	38.543
Betaalde interest (-/-)	-1.006	-685
	25.622	37.858
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u>	<u>39.220</u>	<u>221.004</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-39.237	-219.678
Desinvesteringen in FVA	200.000	200.000
	160.763	-19.678
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u>		
Mutatie liquide middelen	199.983	201.326
Beginstand liquide middelen	1.642.127	1.440.801
Mutatie liquide middelen	199.983	201.326
Eindstand liquide middelen	<u>1.842.110</u>	<u>1.642.127</u>