

JAARVERSLAG 2017



Woerden, 30 april 2018



VOORWOORD

Met dit jaarverslag verantwoordt Stichting Kalisto Boeiend Basisonderwijs! -kortweg Kalisto- zich verticaal en horizontaal voor haar beleid, de uitvoering daarvan en de behaalde resultaten in 2017. Verticaal leggen we verantwoording af aan de overheid over de kwaliteit van het onderwijs en de besteding van de middelen. Horizontaal -ook wel maatschappelijk genoemd- aan de belanghebbenden en belangstellenden over het functioneren van de zestien Kalisto-scholen en de bijdrage die het bevoegd gezag daaraan levert.

Het Jaarverslag van Kalisto bestaat uit het drie delen en bijlagen en is als volgt opgebouwd:

- **Deel I: Bestuursverslag, algemeen**

Het eerste deel beschrijft de organisatie op stichtingsniveau. Naast de organisatiestructuur van Kalisto, haar kernwaarden, missie en visie komen binnen de vastgestelde strategische doelstellingen van de beleidsperiode 2015-2019 de belangrijkste gebeurtenissen en ontwikkelingen aan de orde. Ook zetten we stippen op de horizon bij de diverse onderwerpen: wat willen we uiteindelijk in de toekomst bereikt hebben? Ook de RvT en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) leveren een eigen bijdrage met hun bevindingen uit 2017.

- **Deel II: Bestuursverslag, financiële verantwoording**

In het tweede deel worden de belangrijkste financiële ontwikkelingen en cijfers van 2017 samengevat en toegelicht.

- **Deel III: Jaarrekening**

In het derde deel treft u de volledige jaarrekening en de accountantsverklaring aan.

Dit jaarverslag 2017 wordt digitaal verspreid onder belanghebbenden zoals overheden, Raad van Toezicht (RVT), medezeggenschapsorganen en eigen medewerkers, waarmee volledig inzicht in de bedrijfsvoering geven. Daarnaast is dit jaarverslag te downloaden op de website van Kalisto (www.kalisto-basisonderwijs.nl).

Hebt u bij het lezen van dit Jaarverslag vragen, opmerkingen of suggesties, dan kunt u ons bereiken via info@kalisto-basisonderwijs.nl. Wij stellen uw reacties op prijs en staan er voor open. Als lerende organisatie kunnen we alleen met deze instelling onze missie “Passie voor leren” de komende jaren steeds beter waarmaken.

Marlies van der Starre
Voorzitter College van Bestuur
Stichting Kalisto Boeiend Basisonderwijs!

Woerden, 17 mei 2018

Inhoud

Deel I.....	5
Bestuursverslag algemeen	5
1. ORGANISATIEGEGEVENS.....	6
1.1 ALGEMEEN	6
1.2.1 BESTUURSBUREAU.....	6
1.2.2 ADMINISTRATIE.....	6
1.3 HIËRARCHISCHE- EN TOEZICHTLIJNEN	7
1.3.1 RAAD VAN TOEZICHT	7
1.3.2 COLLEGE VAN BESTUUR	7
1.4 ADVIES- EN INSTEMMINGSLIJNEN	7
1.4.1 GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD.....	7
1.4.2 BELEIDSTEAMS.....	8
1.4.3 DIRECTEURENRAAD	8
2. KALISTO BOEIEND BASISONDERWIJS! MISSIE, VISIE, STRATEGIE	9
2.1 INLEIDING.....	9
2.2 MISSIE EN KERNWAARDEN	9
2.3 VISIE	9
2.4 STRATEGIE	10
2.5 UITVOERING, BEWAKING VOORTGANG, BORGING EN EVALUATIE.....	10
2.5.1 UITVOERING	10
2.5.2 BEWAKING VOORTGANG, BORGING EN EVALUATIE	11
3. TERUGBLIK OP 2017	12
3.1 ALGEMEEN	12
3.2 MEERJARENBELEIDSPAN 2015-2019 EN TUSSENEVALUATIE.....	12
3.2.1 TUSSENEVALUATIE 2017 HIerna IS PER DOMEIN (BLAUW), PER SUBDOEL (ZWART) AANGEGEVEN WAT ER BEREIKT (TURQUOISE) IS.	13
3.3 ONTWIKKELINGEN IN 2017	15
3.3.1 VAKMANSCHAP	15
3.3.2 STARTENDE LEERKRACHTEN	16
3.3.3 ONDERWIJSINNOVATIEFONDS.....	16
3.4.4 PASSEND ONDERWIJS	16
3.4.5 HUISVESTING.....	17
3.4.6 DEELNAME AAN REGIONAAL TRANSFERCENTRUM PARTNERS IN ONDERWIJS	17
3.4.7 EIGEN RISICODRAGERSCHAP	17
3.4.8 PILOT BESTUURSGERICHT TOEZICHT DOOR ONDERWIJSINSPECTIE.....	17
3.4.9 KLACHTAFHANDELING	18
4. RAAD VAN TOEZICHT IN 2017	19
5. GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD IN 2017	23
6. SOCIAAL JAARVERSLAG	24
6.1 ALGEMEEN	24
6.2 AANTAL MEDEWERKERS	24
6.3 MEDEWERKERS VERDELING NAAR SEKSE.....	24
6.4 MEDEWERKERS VERDELING NAAR FULLTIME EN PARTTIME	25
6.6 MEERJAREN PERSONEEL-ANALYSE OP FTE	26
6.6.1 INLEIDING.....	26

6.6.2 TOELICHTING EN CONCLUSIE CIJFERS MEERJAREN-PERSONEELS-ANALYSE.....	27
6.6.2.1 SCENARIOMODEL, INLEIDING	27
6.6.2.2 LEERLINGENPROGNOSES	27
6.6.2.3 PROGNOSE FORMATIE VOLGENS SCENARIOMODEL	27
6.6.2.4 VERWACHTE VERMINDERING BENODIGDE FTE WEGENS KRIMP T.G.V. VERWACHTE LEERLING DALINGEN	27
6.6.2.5 UITSTROOM WEGENS PENSIOEN.....	27
6.6.2.6 TALENTPOOLERS	28
6.6.2.7 VERWACHTE NIET-PENSIOEN GERELATEERDE UITSTROOM.....	28
6.6.2.8 FORMATIERUIMTE IN FTE	28
6.6.3 BEHOUD VAN PERSONEEL EN WERVING EN SELECTIE VAN NIEUW PERSONEEL	28
6.6.4 CONCLUSIE	29
6.7 ZIEKTEVERZUIM.....	29
6.8 FUNCTIEMIX	30
Deel II.....	32
Bestuursverslag financiële verantwoording.....	32
1. FINANCIËLE VERANTWOORDING 1.1 Financiële positie op balansdatum	33
1.2 TOELICHTING OP DE BALANS	33
1.3 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING	34
BATEN.....	34
LASTEN	35
ONDERSTAAND OP HOOFDLIJNEN EEN TABEL VAN DE RELATIEVE LASTEN T.O.V. BATEN OVER DE JAREN 2015 -2017.	35
INVESTERINGEN	36
2	CONTINUITEITSPARAGRAAF
.....	37
TABEL A2	38
TABEL A3 MEERJARENBEGROTING EN MEERJARENFORMATIEBEGROTING	39
2.2 TABEL B OVERIGE RAPPORTAGE	40
B2 BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN.....	40
2.3 TREASURY STATUUT	41
2.4 KASTROOMOVERZICHT IN PERSPECTIEF	42
2.4 KENGETALLEN T.O.V. SIGNALERINGSNORMWAARDEN.....	42
Deel III.....	48
Jaarrekening	48
Ondertekening.....	71

JAARVERSLAG 2017



Deel I Bestuursverslag algemeen

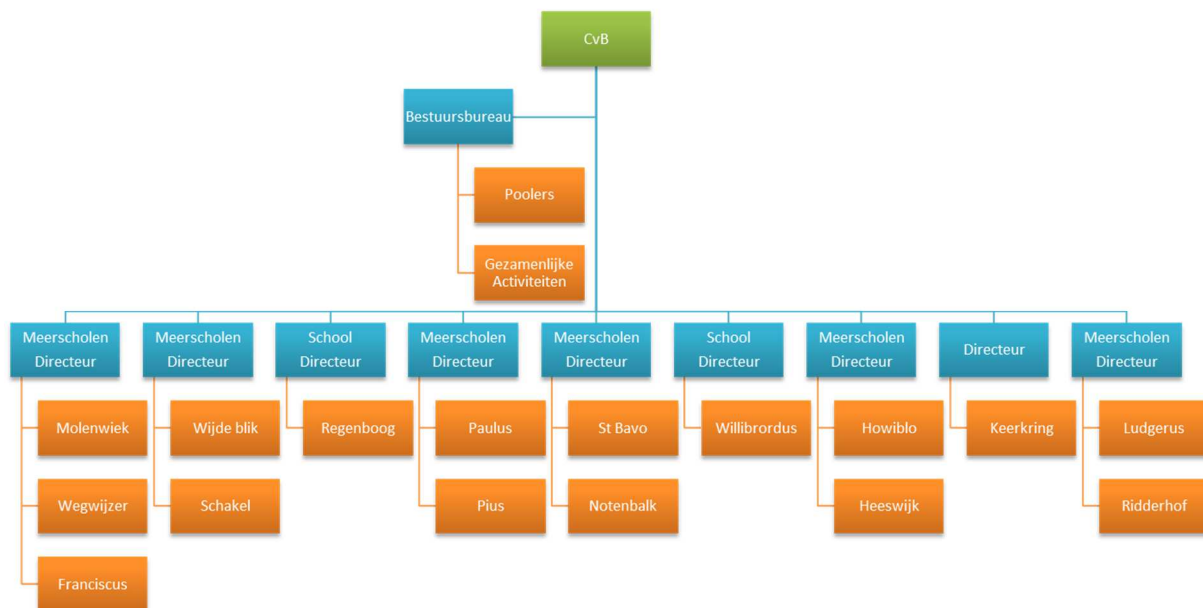


1. ORGANISATIEGEGEVENS

1.1 Algemeen

Op de Kalisto scholen werken mensen vol passie aan het ontwikkelen en verzorgen van eigentijds en betekenisvol onderwijs voor onze leerlingen. Stichting Kalisto Boeiend Basisonderwijs! is bevoegd gezag van veertien katholieke basisscholen en twee oecumenische scholen -waarvan één SBO- in vier gemeenten (Woerden, Montfoort, Stichtse Vecht, Ronde Venen) aan de westkant van de provincie Utrecht. Kalisto hanteert het Governance-model met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Er wordt gehandeld conform de code Goed Bestuur van de PO-raad. Kalisto participeert in het samenwerkingsverband 'Passenderwijs' voor primair onderwijs in de regio Utrecht West (26.04), waaraan alle basisscholen -met uitzondering van de scholen op reformatorische grondslag- in de gemeenten De Ronde Venen, Montfoort, Oudewater, Stichtse Vecht en Woerden zijn aangesloten.

1.2 Kalisto in organogrammen



1.2.1 Bestuursbureau

Kalisto werkt met een beperkt eigen bestuursbureau. Daarvan maakten in 2017 deel uit de manager bedrijfsvoering, de beleidsmedewerker HR, de secretarieel medewerker en de algemeen beleidsmedewerker/bestuur ondersteuner.

1.2.2 Administratie

De uitvoering van de personeels- en salarisadministratie, de financiële administratie en de ondersteuning voor uitvoering van onderhoud aan de gebouwen van de stichting zijn uitbesteed.

1.3 Hiërarchische- en toezichtlijnen



1.3.1 Raad van Toezicht

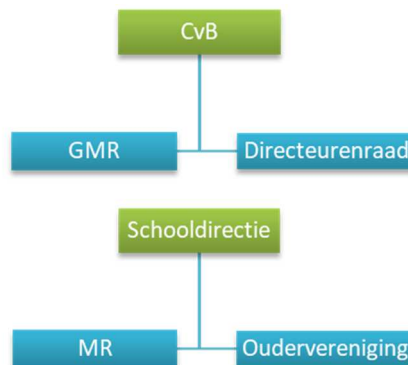
De Raad van Toezicht (RvT) van Kalisto bestond in 2017 uit:

- Ellen Bruin, voorzitter
- Wilma Tjalsma
- Ed van den Berg
- Erik van Lingen
- Pieter Dekkers

1.3.2 College van Bestuur

In 2017 bestond het College van Bestuur uit 1 persoon, zijnde mw. M.E.J. (Marlies) van der Starre. Zij voert alle bestuurstaken uit, bijgestaan door het bestuursbureau. De bestuurstaken worden gecombineerd met uitvoerende bovenschoolse managementtaken.

1.4 Advies- en instemmingslijnen



1.4.1 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De rol van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) is in beleidsontwikkeling belangrijk. Via periodiek overleg met de voorzitter van het College van Bestuur wordt de GMR betrokken bij alle ontwikkelingen binnen onze stichting. In 2017-2018 loopt er een pilot om de slagvaardigheid van de GMR te vergroten en de omvang van het aantal GMR-leden te beperken. In de pilot telt de GMR 16 leden -8 personeelsleden en 8 ouders- die de 16 scholen vertegenwoordigen en een dagelijks bestuur van 4 leden.

De leden van de GMR zijn onderverdeeld in 3 werkgroepen die advies uitbrengen over het instemmings- of adviesrecht aan de gehele GMR, te weten:

- Personeel & Organisatie,
- Onderwijs & Kwaliteit,
- Bedrijfsvoering & Profilerings.

Vier personen vormen het dagelijks bestuur. De overige 12 leden worden verdeeld over de drie werkgroepen. De werkgroepen worden aangevuld met twee extra leden die niet zitting hebben in de GMR. Aanstelling van deze 6 niet GMR leden geschiedt op basis van de clusters van scholen binnen Kalisto om tegemoet te komen aan het verschil in omvang en afstand van scholen.

1.4.2 Beleidsteams

Het beleidsvormend vermogen op stichtingsniveau is bij beleidsteams belegd. In het kader van de doorontwikkeling van de organisatie is ervoor gekozen om beleidsteams samen te stellen uit de directeuren van de scholen en de betrokken stafmedewerkers. Het doel van deze ontwikkeling is een betere verbinding van beleid(ontwikkeling) met de schoolpraktijk, meer eigenaarschap bij de directeuren en een succesvollere implementatie.

De drie beleidsteams zijn:

- Beleidsteam Personeel & Organisatie,
- Beleidsteam Onderwijs & Kwaliteit,
- Beleidsteam Bedrijfsvoering & Profilerings.

In 2017 zijn directieleden geschoold in projectmatig werken. Beleidsteams ontwikkelen beleid vanuit de rol als opdrachtnemer i.r.t. de bestuurder, die als opdrachtgever optreedt. In gezamenlijk overleg worden de doelen en deliverables in een concreet tijdpad afgestemd, wat leidt tot heldere afspraken, verwachtingen en opbrengsten.

1.4.3 Directeurenraad

De directeuren van Kalisto vormen samen de directeurenraad. Deze adviesraad vergaderde in 2017 tien keer. Op de agenda staan naast onderwijskundige en organisatorische zaken ook beleidsontwikkelingen. De vergaderingen worden regelmatig gecombineerd met gezamenlijke professionaliseringsactiviteiten.

2. KALISTO BOEIEND BASISONDERWIJS! missie, visie, strategie

2.1 Inleiding

De leerkrachten, schoolleiders en bestuur van Kalisto zijn zich bewust van de hoge eisen die de samenleving aan het onderwijs stelt. Wij zien het als onze opdracht onze leerlingen te ontwikkelen, hen uit te dagen en voor te bereiden op de toekomst van morgen.

Op onze scholen werken mensen vol passie aan het ontwikkelen en verzorgen van eigentijds en betekenisvol onderwijs voor onze leerlingen. Onze scholen ontwikkelen zich de komende jaren verder tot professionele, lerende organisaties. De leerlingen leren hun talenten zo optimaal mogelijk te benutten, om zodoende als creatieve en respectvolle medemensen tot hun recht te komen in de toekomstige wereld. Dat doen wij met Boeiend Basisonderwijs!

2.2 Missie en kernwaarden

De missie van Kalisto is het verzorgen van boeiend basisonderwijs voor alle kinderen, Het is hierbij onze ambitie het beste uit de kinderen en uit onze medewerkers te halen. Kalisto handelt hierbij vanuit de christelijk-katholieke traditie en de daarmee samenhangende waarden.

2.3 Visie

Vanuit onze missie bouwen we met elkaar en met “Passie voor Leren” aan Boeiend Basisonderwijs. De gezamenlijke ambitie maken we als volgt zichtbaar:

- Wij zijn dienstbaar aan de ontwikkeling van het kind.
De leerkrachten stemmen het onderwijs af op de onderwijsbehoeften van onze leerlingen. Kinderen zijn hierbij zoveel mogelijk eigenaar van hun eigen leer- en ontwikkelingsproces. Een belangrijke vraag hierbij is: ‘Hoe richten wij ons onderwijs in zodat we daadwerkelijk het beste uit ieder kind halen?’ Wat vraagt dat van ons als leerkracht, ondersteuner, directeur en bestuurder?
- Lerende organisatie gericht op de toekomst.
Kalisto is een professionele, lerende organisatie, die aandacht heeft voor de brede ontwikkeling van het kind, gericht op kennis, vaardigheden en houding. De kinderen kunnen zich ontwikkelen tot zelfbewuste mensen met een grondhouding die gebaseerd is op willen weten, kritisch zijn, begrijpen, innoveren, bereiken en delen. De manier waarop kinderen leren is zoveel mogelijk op een onderzoekende en ontdekkende manier.
- ‘Opbrengstbewust’ en daarmee focus op ontwikkeling
Kalisto is opbrengstbewust. Wij stellen doelen, maken plannen, evalueren en stellen bij waar nodig. Wij zijn niet gericht op kengetallen op zichzelf, maar op de ontwikkeling hiervan. Bij het monitoren van verschillende gegevens gaan wij het gesprek achter de cijfers aan. Vanuit de overtuiging dat het gesprek bijdraagt aan kwaliteitsverbetering en daarmee aan de opbrengsten.
- Beroepshouding ‘Kalisto’ medewerker
Op de Kalisto-scholen heerst een open professionele cultuur, waarin we mogelijkheden en kansen creëren voor de ontwikkeling van de medewerkers, als individu en als team. Wij

verwachten van alle medewerkers dat zij de grondhouding hebben steeds het beste uit zichzelf te willen halen ten dienste van de optimale ontwikkeling van de kinderen en de eigen professionalisering hierop te richten.

- **Leiderschap**
Goed leiderschap is van groot belang voor de onderwijskwaliteit van onze scholen. De schoolleiders zijn systeemdenkers in actie en tonen hoop, enthousiasme en dienstbaarheid, coachend vermogen, bereidheid tot samenwerking, openheid en kwetsbaarheid.
- **Kalisto bovenschools**
Voor Kalisto zijn samenwerking en verbondenheid missie-elementen die centraal staan in de organisatie. Systeemdenken, je onderdeel voelen van een groter geheel en daar ook een bijdrage aan leveren, is uitgangspunt. Samen leren wordt op alle niveaus van de organisatie nagestreefd: in de klas tussen leerlingen, in de school tussen teamleden en stichting breed.
- **Ouder als educatief partner**
Bij Kalisto is de ouder educatief partner. In de driehoek ouder-kind-leerkracht nemen wij samen de verantwoordelijkheid voor de optimale ontwikkeling van het kind.
- **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. Kwaliteitszorg wordt vormgegeven vanuit de reflectieve dialoog met het team, gevoed door kengetallen, trendanalyses, zelfevaluatie en tevredenheidsspeilingen van medewerkers, ouders en leerlingen.

2.4 Strategie

Vanuit het strategische meerjarenbeleidsplan 2015-2019 richt Kalisto zich op vier beleidsdomeinen, die nauw samenhangen en elkaar versterken:

- Optimale ontwikkeling van de leerlingen
- Duurzame professionalisering van de organisatie
- Continuïteit en profilering
- Professionele bedrijfsvoering

De activiteiten, nodig om de gestelde doelen vanuit het Strategisch Meerjarenbeleidsplan te bereiken, zijn in jaarplannen uitgewerkt. In de jaarlijks begroting worden richtbedragen opgenomen voor die activiteiten, waar er een financiële investering nodig is. In de financiële rapportages worden zowel de uitputting hiervan gemonitord als de behaalde opbrengsten.

2.5 Uitvoering, bewaking voortgang, borging en evaluatie

2.5.1 Uitvoering

In de beleidsperiode 2015-2019 worden de ambities steeds in jaardoelstellingen uitgewerkt. Het College van Bestuur spreekt met de Raad van Toezicht doelstellingen af, de schooldirecties leggen resultaatgerichte afspraken met het College van Bestuur vast in de jaarlijkse kwaliteitsgesprekken.

Op schoolniveau leggen directies en schoolteams de gewenste innovaties en verbeteringen vanuit de schoolplannen vast in veranderingsparagrafen.

2.5.2 Bewaking voortgang, borging en evaluatie

Door middel van de plan–do-check-act cyclus wordt de voortgang van de diverse doelen en activiteiten gevolgd. Op stichtingsniveau gebeurt dat jaarlijks in managementrapportages van het College van Bestuur naar de Raad van Toezicht en op schoolniveau in de halfjaarlijkse voortgangs- en kwaliteitsgesprekken van de directieteams met het College van Bestuur. Daarin wordt breed naar processen, kwaliteit en opbrengsten gekeken. Naast leeropbrengsten worden ook procesopbrengsten op het niveau van leerlingen, leerkrachten, teams en de stichting als geheel gevolgd.

3. TERUGBLIK OP 2017

3.1 Algemeen

Na implementatie van de doorontwikkeling van de organisatie in 2016, heeft een groot aantal directieleden door interne mobiliteit binnen Kalisto een andere directiepositie gekregen met ingang van schooljaar 2016-2017. Hierbij zijn 12 personen door interne mobiliteit op een andere directiepositie gekomen en zijn directeuren van buiten Kalisto aangetreden. Er zijn negen directeuren die een grote school, een cluster van twee of drie scholen of een sbo-school aansturen, met onder zich locatiedirecteuren of adjunct-directeuren (zie organogram in 1.2.1). In de loop van 2017 heeft de interne taak- en verantwoordelijkheidsverdeling op de scholen zijn beslag gekregen.

Een belangrijk element van de doorontwikkeling van de organisatie is het gaan werken met beleidsteams, bij wie het beleidsvormend vermogen op stichtingsniveau is belegd.

De drie beleidsteams zijn gekoppeld aan de drie werkgroepen van de GMR en aan de domeinen van het Strategisch Meerjarenbeleidsplan 2015-2019:

- Beleidsteam Onderwijs en kwaliteit: domein 1
- Beleidsteam Personeel en organisatie: domein 2
- Beleidsteam Bedrijfsvoering en profilering: domein 3 en 4

In 2017 zijn de beleidsteams o.a. betrokken geweest bij beleidsvorming rondom:

- ICT-vormgeving en beheer
- Mandatering
- Vermogen/ Omgaan met reserves
- Treasurystatuut
- Eigen Risicodragerschap
- Vervangings- en verzuimbeleid
- Interne audits
- Verantwoording gelden Passend Onderwijs

3.2 Meerjarenbeleidsplan 2015-2019 en tussenevaluatie

Tijdens de directie tweedaagse van november 2017 is (halverwege de beleidsperiode) zeer uitgebreid stilgestaan bij de tussenevaluatie van het strategisch meerjarenbeleidsplan 2015-2019. Welke doelen op Kalisto- en schoolniveau zijn behaald? Welke vragen nog om actie?

3.2.1 Tussenevaluatie 2017

Hierna is per domein (blauw), per subdoel (zwart) aangegeven wat er bereikt (turquoise) is.

Doel	Omschrijving
1	Optimale ontwikkeling van de leerlingen
1.1	<i>In 2020 zijn de talenten van alle leerlingen op alle scholen van de stichting in een vroeg stadium herkend om te matchen en te stretchen. Didactisch en pedagogisch is het handelen voor ieder kind afgestemd op zijn talenten. Er is ook een passend onderwijsaanbod voor kinderen 'aan de bovenkant'.</i>
1.1	Talentontwikkeling heeft op pluriforme wijze aandacht gekregen op de scholen: onderwijsaanbod op diverse niveaus, plusklassen, klas doorbrekend werken, werken vanuit leerlijnen, doelenwand, ontdekkend leren, kunstateliers etc.
1.2	<i>In 2020 zijn 21st century skills onderdeel van het curriculum op alle scholen. Dit betreft samenwerken, creativiteit, sociale en culturele vaardigheden, communicatie, kritisch denken, probleemoplossend vermogen en ICT.</i>
1.2	Scholen hebben 21 ^e -eeuwse vaardigheden in het onderwijsleerproces verweven door projectonderwijs, door coöperatief en onderzoekend leren en door (verkennen van) nieuwe onderwijsconcepten. De Molenwiek realiseert het unit-model met meer gepersonaliseerd leren, de Franciscusschool geeft het onderwijs in de onderbouw vanuit de leerlijnen van KIJK en St Bavo bereidt een Integraal Kind centrum voor.
1.3	<i>In 2020 zijn leerlingen mede-eigenaar van hun leerproces.</i>
1.3	Scholen hebben in toenemende mate eigenaarschap voor het leren bij leerlingen gelegd en daarmee de betrokkenheid op de leerdoelen verhoogd, alsmede het van en met elkaar leren. De Social Schools App is aangeschaft om de communicatie tussen school, kind en ouders over de leerontwikkelingen te ondersteunen en te kunnen volgen.
1.4	<i>In 2020 zijn inhoudelijke keuzes gebaseerd op wetenschappelijke inzichten over onderwijs gevoed vanuit 'communities of practice'.</i>
1.4	In de TOP-leerkracht opleidingen hebben leraren door bestudering van literatuur en praktijkonderzoek hun inhoudelijke keuzes bij vormgeving van het onderwijs gebaseerd op wetenschappelijke inzichten en daarmee het leervermogen van leerlingen versterkt.
1.5	<i>In 2020 zijn ParnasSys en met name Integraal de basis voor de analyse van en reflectieve dialoog over de juiste begeleiding van leerlingen op sociaal, emotioneel en cognitief gebied</i>
1.5	Scholen hebben Kwaliteitszorginstrument Integraal gebruikt als basis voor de analyse en begeleiding van de leerling op sociaal, emotioneel en cognitief gebied. Dit verdient verhoogde aandacht. Verder werd in 2017 bekend dat Integraal als kwaliteitszorginstrument per 01-08-2018 zal verdwijnen. De keuze voor een vervangend instrument wordt opgepakt als een kans voor een betere, passend bij het Onderzoekskader 2017 van de inspectie.
1.6	<i>In 2020 maken ICT-toepassingen integraal onderdeel uit van ons onderwijs als middel om de leeropbrengsten en ontwikkeling van onze leerlingen te verhogen en ons onderwijs effectiever en efficiënter te organiseren. Hierbij neemt 'thuissoftware' een belangrijke plaats in om de prestaties van de leerlingen te verbeteren</i>
1.6	In alle scholen is de ICT-omgeving verbeterd o.a. door het volledig werken in de cloud, verbeterde internet-/ wifiaansluitingen en aanschaffen van chromebooks waardoor kinderen met voldoende devices o.a. meer gepersonaliseerd kunnen leren.
2	Duurzame professionalisering van de organisatie
2.1	<i>In 2020 werken alle scholen volgens de principes van een lerende organisatie</i>
2.1	Kalisto heeft voorbereidingen getroffen voor de start van de opleiding voor een 3 ^e groep van 30 leraren per 01-01-2018 en verder uitvoering gegeven aan de 1 ^e en 2 ^e groep TOP-

	leerkrachten. Deze opleiding richt zich nadrukkelijk op de beroepshouding van leerkrachten vanuit de moderne inzichten.
2.2	<i>In 2020 zijn er op alle scholen professionele leergemeenschappen waarin onderzoeksvragen geformuleerd en uitgewerkt worden om het onderwijs beter en effectiever te maken.</i>
2.2	Binnen Kalisto is op veel scholen succesvol gewerkt met Professionele Leerwerkgemeenschappen van leraren en teamleren om het onderwijsonderzoek matig te verbeteren. Daarbij wordt de opgedane kennis van projectmatig werken benut.
2.3	<i>In 2020 zijn er tussen de scholen professionele leergemeenschappen waarin onderzoeksvragen geformuleerd en uitgewerkt worden om het onderwijs beter en effectiever te maken.</i>
2.3	Kalisto heeft extern ondersteunde scholing voor interne audits uitgevoerd, waardoor alle directieleden voldoende toegerust zijn voor de jaarlijkse audit bij elkaar.
2.3	Kalisto heeft diverse scholingsmomenten, lezingen en informele ontmoetingsmomenten georganiseerd voor het personeel. Een aantal daarvan is samen met SPCO georganiseerd.
2.4	<i>In 2020 worden startende leerkrachten optimaal begeleid.</i>
2.4	Kalisto heeft startende leraren ondersteund in het Young Professionals programma.
2.5	<i>In 2020 worden talenten en kwaliteiten ontwikkeld en ingezet waar ze nodig zijn.</i>
2.5	Een aantal leerkrachten is gestart met de kweekvijver voor directieleden voor de opleiding tot schoolleider. Afgestudeerde kandidaten zijn betrokken bij werving en selectie van nieuwe directieposities.
2.6	<i>In 2020 zijn leraren geregistreerd in het lerarenregister.</i>
2.6	Kalisto heeft alle directeuren ondersteund bij de registratie in het Schoolleidersregister. Het Lerarenregister is opnieuw uitgesteld.
3	Continuïteit en profilering
3.1	<i>In 2020 hebben tenminste twee scholen de status excellente school verworven.</i>
3.1	De Willibrordusschool te Breukelen heeft zich aangemeld als Excellente School en aan alle voorwaarden voldaan. In 2018 is het predicaat Excellente School toegekend.
3.2	<i>In 2020 is er sprake van een samenhangend systeem van zelfevaluatie van de scholen.</i>
3.2	Professionele scholing voor de uitvoering van visitaties/audits heeft in 2017 plaatsgevonden. Scholen worden eens in de 4 jaar bezocht.
3.3	<i>In 2020 heeft Kalisto invulling gegeven aan het eco-denken. Haar scholen zijn betekenisvol voor de omgeving.</i>
3.3	In 2016 is het besluit genomen niet door te gaan met het Edukans project. Scholen staan wel bewust in verbinding met hun eigen directe omgeving. Waar mogelijk worden zonnepanelen geplaatst.
3.4	<i>In 2020 staat Kalisto bekend als organisatie die kwalitatief hoogstaand onderwijs verzorgt.</i>
3.4	Er is gewerkt aan profilering van Kalisto als geheel. Het Kalisto keurmerk wordt verder ontwikkeld. Vanaf 2018 zal met meer nadruk gestuurd worden op Eigen kwaliteit en Basiskwaliteit (vgl. Onderzoekskader inspectie 2017).
3.5	<i>In 2020 werkt Kalisto met een marketingplan dat erop gericht is het marktaandeel van de scholen te vergroten.</i>
3.5	Scholen werken ieder in hun eigen omgeving aan profilering en marktaandeel. 88% van de scholen is geslaagd in behoud of vergroting van het marktaandeel.
3.6	<i>In 2020 heeft Kalisto ongeveer 3800 leerlingen</i>
3.6	Kalisto heeft het marktaandeel van iedere school in het vizier en stuurt waar nodig op achterblijvende belangstelling. Per 01-10-2017 was het leerlingenaantal 3.740 leerlingen. Verdere terugloop moet actief bestreden worden. Veel scholen zijn gegaan naar 5-gelijke

	dagenmodel om aantrekkelijk te zijn voor alle doelgroepen en aan te sluiten bij de eisen van deze tijd. De St. Bavo is bezig met de voorbereidingen voor een Integraal Kindcentrum.
4	Professionele bedrijfsvoering
4.1	<i>In 2020 halen directeuren als slagvaardige 'ondernemers' optimale kansen uit de beschikbare budgetten met oog voor korte en lange termijneffecten aan de inkomsten- en uitgavenkant.</i>
4.1	In 2017 zijn directeuren in de begrotings- en formatiebesprekingen meegenomen in kansen op korte en lange termijn en de daarvoor benodigde voorwaarden (perspectief denken).
4.2	<i>In 2020 is de doorontwikkeling van de organisatie geïmplementeerd.</i>
4.2	In 2016 heeft de doorontwikkeling van de organisatie d.m.v. interne mobiliteit van directieleden zijn beslag gekregen. In 2017 zijn directieleden geschoold in het projectmatig werken. Beleidssteams ontwikkelen beleid als opdrachtnemer. In samenspraak met de bestuurder -die als opdrachtgever optreedt- worden doelen en deliverables in een concreet tijdspad afgestemd.
4.3	<i>In 2020 is een adequate vormgeving voor en beheer van ICT-toepassingen, die onderling met elkaar samenhangen.</i>
4.3	Vanaf 2017 werken bijna alle scholen in de cloud en met de SharePointomgeving/Office 365 van Kalisto. De ICT-infrastructuur -hardware en wifi- op scholen is verbeterd om het werken in de cloud door personeel en leerlingen te versnellen. Kalisto heeft in 2017 een contract afgesloten met CloudWise als nieuwe ICT-beheerder.
4.4	<i>In 2020 is iedereen is ICT-vaardig binnen zijn eigen taakgebied.</i>
4.4	Op scholen worden medewerkers wegwijs gemaakt en bijgeschoold in de gebruiksmogelijkheden van het werken voor het onderwijs in de cloud en met SharePoint/Office 365. Kalisto kan vanaf 2017 Skype zakelijk gebruiken.
4.5	<i>In 2020 zijn onderwijshuisvesting en dagelijks onderhoud geoptimaliseerd.</i>
4.5	In 2017 zijn diverse processen, waaronder ver- en nieuwbouw door de manager bedrijfsvoering (bestuursbureau) gecoördineerd of uitgevoerd. In 2017 is De Keerkring verbouwd en zijn de plannen voor volledige nieuwbouw van De Wijde Blik in Kamerik en de Howiblo in Montfoort verder ontwikkeld. Er zijn afspraken gemaakt over aanpassingen van de Piuwschool in Abcoude en de nieuwe vleugel van St Ludgerus in Loenen aan de Vecht.

3.3 Ontwikkelingen in 2017

3.3.1 Vakmanschap

Goed vakmanschap is een belangrijke voorwaarde om onderwijs op maat van een kwalitatief hoog niveau te leveren. Om alle uitdagingen van nu en de toekomst het hoofd te bieden, is binnen Kalisto in 2017 volop geïnvesteerd in de kwaliteit van het personeel:

- de TOP-leerkrachtopleiding, een tweejarig traject waaraan 30 leerkrachten van de diverse scholen deelnemen, is gestart in augustus 2015. Na een tussentijdse positieve evaluatie is vervroegd begonnen met een tweede groep leerkrachten. In januari 2018 start de derde groep. De TOP-opleiding is in 2017 geaccrediteerd voor 136 punten in het landelijke Lerarenregister en krijgt daarmee extra erkenning;
- het scholingsaanbod van Trefpunt Onderwijsprofessionals (TOP), bestaande uit een 30-tal kortlopende cursussen waaraan ruim 400 leerkrachten van Kalisto en SPCO Groene Hart deelnemen;

- het faciliteren van de schoolleidersopleiding: 2 leerkrachten volgen de schoolleidersopleiding;
- het scholingsaanbod van elke school op basis van het schoolplan.

3.3.2 Startende leerkrachten

Omdat er over de gehele linie in Kalisto geen sprake is van toename van het leerlingenaantal, kan aan pas afgestudeerden in principe geen (vaste) baan worden aangeboden. Vacatures die op de ene school ontstaan, worden opgevuld door personeel dat op andere scholen bovenformatief is. Door externe mobiliteit en pensionering van personeel ontstaat er de komende jaren wel ruimte om startende leerkrachten aan te nemen. Voor deze groep is het begeleidingstraject 'Young Professionals' op Kalisto-niveau georganiseerd, dat erop gericht is een succesvolle start op een van onze scholen te maken. Omdat het aantal startende leerkrachten beperkt is en om krachten en expertise te bundelen, is voor de uitvoering samenwerking gezocht met SPCO Groene Hart.

3.3.3 Onderwijsinnovatiefonds

Scholen hebben op basis van een projectplan aanvragen ingediend aan het Kalisto Onderwijsinnovatiefonds (waarin €100.000 budget beschikbaar is) voor innovaties, zoals:

- Talentontwikkeling
- Creatief denken/ doen/ ondernemerschap
- Burgerschap
- Onderzoekend en ontwerpend leren
- ICT

Voorwaarden aan zo'n project zijn:

1. Project moet een duurzame toegevoegde waarde hebben voor het onderwijs van de school
2. Project dat feitelijk tot de reguliere activiteiten behoort, wordt niet toegekend
3. Projectresultaat moet overdraagbaar zijn aan collega-scholen
4. Projectresultaat moet een leerresultaat hebben voor de collega's van de school

In 2017 zijn er 7 aanvragen gehonoreerd voor het bedrag van € 87.870. De doelen variëren van leren programmeren naar een training projectmanagement voor directieleden, een ICT Kalisto beleidsdag, het verkennen en starten met nieuwe onderwijsconcepten op de Franciscusschool, de Molenwiek en de St Bavo, tot het duurzame invoeren van collegiale visitatie (audits) op alle scholen van Kalisto door geschoolde eigen directieleden.

3.4.4 Passend onderwijs

Een ontwikkeling waar heel Nederland mee te maken heeft, is de opvang van asielzoekers/statushouders. Tussen de grote schoolbesturen Kalisto, SPCO Groene Hart, Passenderwijs en de gemeente Woerden is overeenstemming bereikt over passend onderwijs aan kinderen van statushouders. De gemeente Woerden en Passenderwijs stellen jaarlijks een bedrag beschikbaar. In het begin is het aantal kinderen achter gebleven bij de verwachting. In de loop van 2017 is het aantal kinderen behoorlijk toegenomen.

Een andere ontwikkeling betreft de gelden die SWV Passenderwijs jaarlijks beschikbaar stelt voor de vormgeving van de basisondersteuning op iedere school. De dienstverlening door het samenwerkingsverband wordt conform plan versmald en scholen worden geacht zelf de

basisondersteuning volledig gestalte te geven. Het Ondersteuningsplan 2017-2021 van SWV Passenderwijs reikt daartoe bouwstenen aan in 5 basiselementen, die vervolgens uitgewerkt zijn. Diensten binnen de basisondersteuning die in het verleden door Passenderwijs op aanvraag werden toegekend, kunnen voortaan ingekocht worden. In 2017 ontvingen scholen een bedrag van € 140 per leerling voor de basisondersteuning. De verantwoording van de inzet van deze gelden gebeurde op stichtingsniveau. In 2017 is door Kalisto concept-beleid opgesteld voor het verantwoorden van deze gelden op schoolniveau, waarbij naast de rechtmatigheid ook de doelmatigheid beschreven wordt door de directies. Uitvoering van deze begroting van gelden Passenderwijs geschiedt m.i.v. 2018.

3.4.5 Huisvesting

In 2017 is de verbouwing van SBO De Keerkring gerealiseerd. Het gebouw is beter geschikt gemaakt voor zijn specifieke onderwijskundige doelstellingen. Het meest in het oog springend is de multifunctionele hal en de vergrote inpanidige gymnastiekvoorziening.

In overleg met andere gebruikers en de gemeenten zijn de plannen voor nieuwbouw voor De Wijde Blik in Kamerik (verwachte oplevering 2019/2020) en de Howiblo in Montfoort (verwachte oplevering nog niet bekend) verder uitgewerkt. Voor de St. Ludgerus in Loenen aan de Vecht is in 2017 vanuit de gemeente Stichtse Vecht budget beschikbaar gesteld om in 2018 de huidige semipermanente portocabins te vervangen door semi/permanent bouw, waarbij eveneens de interne structuur van het gebouw zal worden aangepast voor “toekomstige” onderwijsvormen.

Vanaf 2016 is fase 2 van het onderzoek naar de toekomstige financiering en organisatie van de onderwijshuisvesting in de gemeente Woerden gestart. Voor de zomer van 2018 wordt een eindvoorstel aan Burgemeester en Wethouder aangeboden.

3.4.6 Deelname aan Regionaal Transfercentrum Partners in Onderwijs

Vanaf 01-01-2017 neemt Kalisto deel aan regionaal transfercentrum Partners in Onderwijs (PiO) om de gevolgen van de WWZ en de op handen zijnde verdwijning van het Vervangingsfonds op te vangen.

3.4.7 Eigen Risicodragerschap

In 2017 heeft Kalisto het besluit genomen om per 01-01-2018 uit te treden uit het Vervangingsfonds en eigen risicodragers te worden. De belangrijkste overwegingen betreffen voordelen in de inrichting van het vervangingsbeleid, het behalen van financieel voordeel bij een lager ziekteverzuim, het voorkomen van onnodige betaling van premie voor vervanging die niet gerealiseerd wordt door ontbreken van vervangers en vermindering van administratieve lasten.

3.4.8 Pilot Bestuursgericht toezicht door onderwijsinspectie

Eind 2016 heeft Kalisto met 4 scholen deelgenomen aan een pilot Bestuursgericht toezicht van de onderwijsinspectie. In het eerste kwartaal van 2017 is de rapportage van de inspectie verschenen. Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau is onderzoek gedaan naar de kwaliteitszorg en de borging van de financiële continuïteit. Ook is gesproken met de Raad van Toezicht en leden van de GMR. Op schoolniveau zijn verificatieonderzoeken uitgevoerd bij vier basisscholen, De Heeswijk, Franciscus, De Wegwijzer en Paulus.

De inspectie heeft in haar rapportage aangegeven wat goed gaat, wat beter moet en wat beter kan. Voor alle aanbevelingen zijn concrete plannen van aanpak opgesteld, die in 2017 zijn uitgevoerd. Alle 16 scholen van Kalisto hebben het basis-toezichtsarrangement van de inspectie.

3.4.9 Klachtafhandeling

De interne contactpersonen (icp) die op de scholen werkzaam zijn, hebben aan de hand van een vast format verslag uitgebracht van hun preventieve en curatieve activiteiten op het gebied van klachtondersteuning en -afhandeling.

Het Jaarverslag ICP 2016 (en naar verwachting ook die van 2017) maakt duidelijk dat Kalisto alle processen en begeleiding betreffende klachtenafhandeling goed in beeld heeft. Er zijn wel meldingen gedaan waarvan de meeste meldingen pestgedrag of de thuissituatie van een leerling betreffen, die op schoolniveau zijn afgehandeld. Het gaat hier om problemen in de thuissituatie als mishandeling en echtscheidingsproblemen.

Volgens de rapportage moet aandacht blijven besteed worden aan de scholing van de icp-ers en aan de rechtstreekse vindbaarheid van de klachtenregeling op de websites van de scholen.

3.4.10 Projectmatig werken

Eigenaarschap en onderzoekend leren zijn speerpunt op alle niveaus van de stichting. Directieleden zijn in 2017 geschoold in het Projectmatig werken. Het werken met opdrachtgever en opdrachtnemer, doelen en deliverables zijn daardoor gemeengoed geworden binnen de beleidsteams. Op schoolniveau is dit door diverse directieleden doorvertaald naar leerwerkgemeenschappen van teamleden die een onderzoeksopdracht op schoolniveau uitvoeren.

3.4.11 Visitatie/audit t.b.v. kwaliteitsverbetering

Schooljaar 2017-2018 is een start gemaakt met het onderwerp 'visitatie/audit' zowel op school- als op bestuursniveau, met als doel de kwaliteit verder te ontwikkelen door te reflecteren en te leren. Het is een activiteit die is opgenomen in ons strategisch meerjarenbeleidsplan.

In 2017 is een intensief scholingstraject opgestart met alle directieleden. De 16 scholen zijn ingedeeld in 4 teams die jaarlijks een school van het team bezoeken met de locatiedirecteur of adjunct-directeur als onderwijskundig systeemleider met een auditvraag mede op basis van een gedegen zelfevaluatie. De voorbereidingen geschieden onder leiding van een extern deskundige, die de betrokkenen diverse vaardigheden aanleert, naast gedegen kennis en een open en waarderende houding. De eerste audits gaan uitgevoerd worden in het voorjaar van 2018.

Het bestuur doet mee aan de Bestuurlijke visitatie, uitgevoerd door experts van de PO-raad. De visitatie bestaat uit 2 onderdelen: een zelfevaluatie door het bestuur en een bezoek door de commissieleden. In maart 2018 vindt de feitelijke visitatie plaats.

4. RAAD VAN TOEZICHT IN 2017

In dit verslag wil ik graag, ook namens mijn vier collega-toezichthouders, verslag uitbrengen van de activiteiten van de Raad van Toezicht. Op hoofdlijnen wil ik u graag informeren over onze activiteiten en aandachtsgebieden in 2017.

Als Raad van Toezicht vervullen wij een drietal rollen:

- het zorgdragen voor een zo optimaal mogelijk toezicht (toezichthouden);
- het vormgeven van goed werkgeverschap van het College van Bestuur (werkgeversrol);
- het fungeren als gesprekspartner voor het College van Bestuur (sparringpartner).

Vanaf eind 2012 functioneren we met de volgende leden: Ed van den Berg, Pieter Dekkers, Erik van Lingen, Wilma Tjalsma en ondergetekende. We werken met een auditcommissie (financiën/bedrijfsvoering) en een remuneratiecommissie (werkgeverscommissie) en dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid. Naast de reguliere vergaderingen hebben de commissies aparte sessies gehad. Per 2018 nemen Wilma Tjalsma en ondergetekende afscheid van de Raad van Toezicht omdat onze termijn van twee keer vier jaar dan eindigt. Begin 2018 zijn er twee nieuwe leden Raad van Toezicht geselecteerd, zij starten in het eerste kwartaal 2018.

Kwaliteit van het onderwijs.

Jaarlijks toetst de Raad van Toezicht de resultaten van de stichting. De Raad van Toezicht ziet erop toe of het bestuurlijk handelen voldoende gericht is op het bereiken van maximale prestaties met het beste onderwijs voor de kinderen voor ogen. De Raad van Toezicht selecteert hiervoor jaarlijks een of meerdere thema. In 2017 is aandacht gegeven aan de volgende thema's op het gebied van kwaliteitsinitiatieven te weten:

- onderwijskundige innovatie,
- POVO (primair onderwijs voortgezet onderwijs): doorgaande leerlijnen,
- Bestuurlijke visitatie.

Organisatieontwikkeling.

De voortgang van de organisatieontwikkeling is regelmatig besproken. Vooral de ontwikkeling naar meerscholendirecties heeft aandacht gehad evenals de invulling van de staffuncties op het gebied van HRM en Bedrijfsvoering. Vanaf het schooljaar 2016/2017 wordt met de meerscholendirecties gewerkt. Het 'samen leren' en ontwikkelen van medewerkers heeft een sterke impuls gekregen in 2017. Vanuit de scholen en het College van Bestuur wordt hier nadrukkelijk ruimte voor gegeven en is er budget beschikbaar gesteld.

Bestuursgericht toezicht.

De inspectie heeft een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van Kalisto. Het onderzoek is uitgevoerd volgens de nieuwe werkwijze 'Bestuursgericht Toezicht'. De centrale onderzoeksvraag voor een vierjaarlijks onderzoek van de inspectie is: Is de sturing op kwaliteit op orde en is er sprake van deugdelijk financieel beheer? Het onderzoek is uitgevoerd op bestuursniveau en er is gesproken met de Raad van Toezicht en leden van de GMR. Op schoolniveau zijn verificatieonderzoeken uitgevoerd bij vier scholen. De inspectie heeft in haar rapportage aangegeven wat goed gaat, wat beter moet en wat beter kan. Naast een groot aantal positieve bevindingen verdient het verder ontwikkelen van sturing op een professionele kwaliteitscultuur nadere aandacht. Hierover zijn concrete afspraken gemaakt.

Bedrijfsvoering.

Gedurende het jaar is de Raad van Toezicht geïnformeerd over de bedrijfsvoering. Twee keer per jaar beoordelen wij de softclose rapportages en daarnaast hebben wij na de accountantscontrole de jaarrekening 2017 goedgekeurd en de begroting 2017 vastgesteld inclusief het meerjarenperspectief. De bedrijfsvoering van Kalisto is in control en de stichting is financieel gezond te noemen. Gezamenlijk hebben we ervoor gekozen om extra geld te investeren in de kwaliteit van het onderwijs om ervoor te zorgen dat Kalisto kwalitatief prima onderwijs blijft bieden. Ook is er extra geld beschikbaar voor opleiden en ontwikkelen van medewerkers. We hebben stil gestaan bij de risico's die Kalisto mogelijk loopt zoals t.a.v. krimp van leerlingen en huisvesting. In 2017 is er met een nieuw geselecteerde accountant gewerkt.

Contact met de organisatie.

Op dit moment is de GMR 'in transitie' en aan het nadenken hoe de manier van medezeggenschap (nog) beter kan worden vormgegeven. Wij ondersteunen dit initiatief van harte. Elk jaar voeren we een evaluatief gesprek met een afvaardiging van de GMR. Dit jaar hebben we gesproken over de ontwikkelingen binnen de GMR zelf; over de organisatieontwikkeling en over het jaarverslag. De RvT hecht aan dit overleg om ook op deze wijze voeling te houden met de organisatie. Andere contactmomenten in het jaar 2017 waren: schoolbezoek aan de Howiblo school te Montfoort; een interactieve sessie met schooldirectie, GMR en staf en CvB over veranderpotentieel binnen Kalisto en de nieuwjaarsbijeenkomst.

Evaluatie functioneren Raad van Toezicht.

In 2017 hebben we, naast de bijeenkomsten van de commissies, zeven keer vergaderd. Regelmatig evalueert de Raad van Toezicht het eigen functioneren. De beide commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie functioneren naar wens en bereiden inhoudelijke vraagstukken voor. Besluitvorming vindt plaats in de Raad van Toezicht als geheel.

Vertrouwen.

De Raad van Toezicht heeft vertrouwen in de ingezette lijn van Kalisto. Er wordt veel gevraagd van het (onderwijzend) personeel. Daar hebben wij veel waardering voor.

FUNCTIES EN NEVENFUNCTIES

van de leden van Raad van Toezicht en College van Bestuur 2017

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Drs. P.C.M. Dekkers (Pieter)	Zelfstandig adviseur	Voorzitter Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld)
Drs. J.C.A. Prinsen MCT (Annette) <i>Aangetreden per 21-04-2018</i>	Docent Finance Hogeschool Utrecht	- Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld)
S. C.M. Josephi, MSM (Suzanne)	Zelfstandig adviseur/interim manager	- Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld) - Lid raad van toezicht Markant v.a. 1/9/2018 (vacatiegeld)

<i>Aangetreden per 21-04-2018</i>		Lid Cliëntenraad Beukenhof/Lievengoed (onbezoldigd)
Drs. E.J.T. van den Berg MBA (Ed)	Zelfstandig interimmanager & adviseur	- Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld) - Lid Raad van Toezicht Stichting Westelijke Tuinsteden, Amsterdam (vacatiegeld) - Lid Raad van Toezicht Stichting De Korre (speciaal onderwijs), Zeeland (vacatiegeld)
Drs. H.C. van Lingen MCM (Erik)	Lid College van Bestuur PCBO Amersfoort	- Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld) - Lid Raad van Toezicht CNV-Connectief (vacatiegeld)
Drs. P.E.M. Bruin (Ellen) <i>Afgetreden per 21-04-2018</i>	directeur/eigenaar Castanho Selectie & Advies	Voorzitter Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld)
W. Tjalsma (Wilma) <i>Afgetreden per 21-04-2018</i>	Bovenschools Manager Primair Onderwijs Volendam	Lid Raad van Toezicht Kalisto (vacatiegeld)
Drs. M.E.J. van der Starre MBA (Marlies)	Voorzitter College van Bestuur SKSWW (vanaf 01-07-2014)	- Voorzitter Cliëntenraad Dyade (onkostenvergoeding, afdracht gelden aan Kalisto) - Bestuurslid Samenwerkingsverband Passenderwijs (onbezoldigd) - Lid Stuurgroep Partners in Opleiding en Ontwikkeling Marnix Academie (onbezoldigd) - Lid van Platform Partners in Onderwijs Provincie Utrecht (onbezoldigd) - Voorzitter Stichting Gebouwenbeheer Woerden (onbezoldigd) - Lid van de stuurgroepen Locale Educatieve Agenda (LEA) Gemeenten Woerden, Stichtse Vecht (onbezoldigd).

Code Goed Bestuur van het Primair Onderwijs

De Code Goed Bestuur van het Primair Onderwijs geeft in artikel 24, lid 2 aan dat een lid van het intern toezicht in het primair onderwijs niet tegelijkertijd bestuurder kan zijn van een organisatie in het primair onderwijs. Het intern toezicht (RvT) van Kalisto heeft in overleg met de bestuurder van



Kalisto besloten af te wijken van het bepaalde in artikel 24 lid 2. De motivatie hiervoor is dat door het vertrek van twee ervaren RvT-leden per april 2018 het voor de continuïteit van het toezichtproces bij Kalisto niet wenselijk is om drie leden van de RvT in een kort tijdsbestek te vervangen. Om die reden hebben de RvT en bestuur de heer H. van Lingen verzocht aan te blijven als lid van de RvT.

Namens de Raad van Toezicht,

Ellen Bruin, voorzitter, 17 maart 2018

5. GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD IN 2017

De rol van onderwijs in onze maatschappij is cruciaal. De GMR probeert daaraan haar eigen bijdrage te leveren, door gesprekspartner te zijn, maar ook adviseur, klankbord, kritisch meedenker en overlegorgaan in het algemeen.

In 2016 hebben we de GMR geherstructureerd. In schooljaar 2017-2018 zijn we begonnen in de nieuwe structuur. De GMR nieuwe stijl kent 16 GMR leden, waarvan 8 personeelsleden en 8 ouders. Daarnaast zijn er drie werkgroepen: personeel & organisatie, bedrijfsvoering & profilering en kwaliteit & onderwijs. In de werkgroepen hebben de GMR leden zitting. Daarnaast kunnen extra leden worden toegevoegd aan de werkgroepen. In de werkgroepen worden de instemmingsverzoeken en adviesaanvragen inhoudelijk voorbereid en worden proactief technische vragen per e-mail voorgelegd aan de bestuurder. De voorzitters van de werkgroepen geven in de GMR vergadering een terugkoppeling van de voorbereidingen, waarna de instemmingsverzoeken en adviesaanvragen nog in de GMR worden behandeld.

De nieuwe structuur werpt zijn vruchten af. We merken namelijk dat beleidsstukken voortvarend worden behandeld in een constructieve en positieve sfeer. De GMR is kritisch waar nodig en stelt zich op als een volwaardige gesprekspartner.

De GMR heeft dit schooljaar de volgende adviesaanvragen en instemmingsverzoeken behandeld: begroting, eigen risico dragerschap, treasurystatuut, aanpassing personeelsbeoordeling, bestuursformatieplan, aanvulling ziekteverzuimbeleid.

Daarnaast heeft de GMR een rol gespeeld bij de bestuurlijke visitatie en is de GMR nauw betrokken geweest bij de selectie van twee nieuwe leden voor de Raad van Toezicht.

Vooruitblik.

Dit jaar zal nog een evaluatie plaatsvinden van de herstructurering van de GMR. Komend schooljaar gaan we de nieuwe structuur verfijnen voor zover nodig. Zo gaan we onder andere nog het Dagelijks Bestuur van de GMR slagvaardiger maken.

Onze missie is een sterke GMR, een prettige gesprekspartner voor iedereen die meehelpt de uitdagingen in het onderwijs aan te pakken.

Namens de GMR Kalisto, het dagelijks bestuur

Simone Gerritsen (voorzitter)
Esther de Vries (secretaris)
Jan de Vast (penningmeester)

14 april 2018

6. SOCIAAL JAARVERSLAG

6.1 Algemeen

In het sociaal jaarverslag wordt kort ingegaan op een aantal personeelsgegevens en (beleids)ontwikkelingen (eventueel voorzien van een analyse) die invloed hebben op het personeel van Kalisto.

De volgende punten worden achtereenvolgens behandeld:

1. Aantal werknemers;
2. Verdeling naar sekse;
3. Verdeling naar fulltime en parttime;
4. Leeftijdsopbouw met een meerjaren-personeels-analyse;
5. Ziekteverzuim;
6. Functiemix.

6.2 Aantal medewerkers

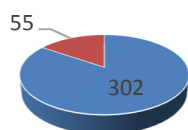
Op 31 december 2017 telde Kalisto 357 medewerkers met een totale fte van 248. Het aantal medewerkers en hun totale fte vertoont de afgelopen jaren een lichte daling. Doordat er minder kinderen geboren worden, daalt het aantal leerlingen in het primair onderwijs en dus ook bij Kalisto. Deze daling is al enkele jaren voelbaar en zorgt ervoor dat het aantal benodigde medewerkers ook daalt.

Peildatum	Aantal medewerkers	FTE
31-12-2014	379	272
31-12-2015	380	269
31-12-2016	370	255
31-12-2017	357	248

6.3 Medewerkers verdeling naar sekse

Geslacht	Totaal aantal	Totaal fte
Vrouw	302	202,5176
Man	55	45,0329

Verdeling sekse

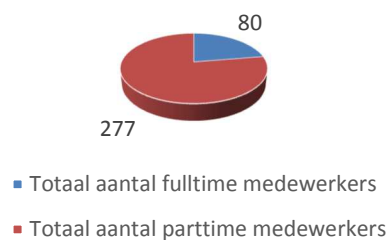


■ Vrouw ■ Man

Ongeveer 85% van het personeelsbestand bestaat uit vrouwen. Het primair onderwijs heeft al sinds jaren te maken met deze verhouding, dit ondanks pogingen van de beroepsgroep om mannen te interesseren voor het primair onderwijs. Kalisto voert geen actief beleid om meer mannen aan te nemen. Het aannamebeleid is onveranderd gericht op het binnenhalen van een zo hoog mogelijke kwaliteit. Bij gelijke geschiktheid gaat vaak de voorkeur uit naar de mannelijke kandidaat. Het aanbod maakt het echter niet mogelijk om de verhouding tussen de vrouwen en mannen bij Kalisto significant te veranderen.

6.4 Medewerkers verdeling naar fulltime en parttime

Verhouding fulltime/parttime



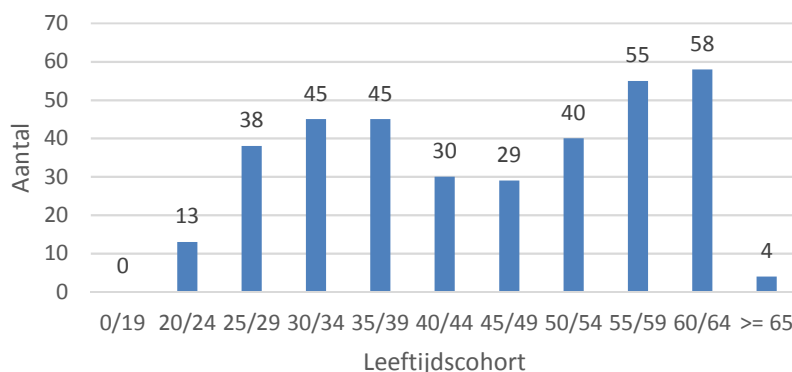
Totaal aantal fulltime medewerkers 80

Totaal aantal parttime medewerkers 277

Doordat er veel vrouwen werken in het primair onderwijs en de mogelijkheden om parttime te werken groot zijn, is het aantal parttimers bij Kalisto groot, zo'n 77,5%. Mede ingegeven door het lerarentekort stimuleert Kalisto formatieruimte eerst aan bestaande medewerkers aan te bieden en van parttimers de werktijdfactor op te hogen.

De gemiddelde leeftijd van het personeel in het primair onderwijs stijgt landelijk. De verdeling van de leeftijden van het personeel dat op 31-12-2017 werkzaam was bij Kalisto is hieronder weergegeven.

Verdeling leeftijden



De figuur laat zien dat ongeveer 33% van het personeelsbestand van Kalisto 55 jaar of ouder is. De komende 15 jaar zal dus ongeveer 1/3 deel van de medewerkers met pensioen gaan. Kalisto anticipeert hierop door extra aandacht te besteden aan werving en selectie van nieuw personeel. Hierna een meer gedetailleerde meerjaren-personeels-analyse voor Kalisto.

6.6 Meerjaren personeel-analyse op fte

6.6.1 Inleiding

Om een goede indruk te krijgen met betrekking tot de ontwikkeling van de formatie gedurende de komende 5 schooljaren heeft Kalisto een meerjaren-personeels-analyse opgesteld. Om te kunnen anticiperen op personeelstekorten of -overschotten is een dergelijke analyse essentieel.

In het basisonderwijs is boventalligheid van personeel een risico. Het is niet mogelijk om op korte termijn, zonder aanzienlijke kosten, arbeidsovereenkomsten van medewerkers te beëindigen. In dat kader is ervoor gekozen om veilige basisgegevens en aannames te hanteren. De cijfers vanuit het Scenariomodel van het arbeidsmarktplatform PO laten de grootste leerlingendaling zien, vandaar dat deze cijfers als uitgangspunt zijn genomen. Dit betekent dat er is uitgegaan van een personeelsverloop dat naar alle waarschijnlijkheid niet lager uitvalt dan de cijfers die deze analyse laat zien. De kans dat het personeelsverloop hoger uitvalt is groter. Figuur 4.3 toont de cijfermatige uitkomsten van de meerjaren-personeels-analyse.

Bij het bepalen van de uitstroom (ook wel natuurlijk verloop genoemd) is een splitsing gemaakt tussen pensioen gerelateerde uitstroom en niet-pensioen gerelateerde uitstroom. De pensioen gerelateerde uitstroom is zekere uitstroom die exact bepaald kan worden voor het medewerkersbestand van Kalisto. De niet-pensioen gerelateerde uitstroom is geprognostiseerd op basis van ervaringscijfers uit het verleden en prognoses die zijn verstrekt door het Scenariomodel.

Schooljaar	Prognose leerlingenaantal volgens Scenario-model*	Prognose formatie volgens Scenario-model*	Verwachte vermindering benodigde fte wegens krimp t.g.v. verwachte leerling-dalingen	Uitstroom Kalisto wegens behalen pensioenleeftijd Kalisto-personeel (zekere uitstroom)	Vacatureruimte t.b.v. Transvita (uiteindelijk streefcijfer bedraagt ong. 4% van de populatie leerkrachten is 4% van 189 leerkrachten is 7,5 fte)	Verwachte niet-pensioen-gerelateerde uitstroom (overig natuurlijk verloop) **	Formatie-ruimte in fte
2016-2017	3.837	249					
2017-2018	3.764	244	-4,7	1,4	2,6	6,7	6,1
2018-2019	3.706	241	-3,9	0,7	0,0	6,6	3,5
2019-2020	3.640	236	-4,3	7,5	0,0	6,5	9,7
2020-2021	3.574	232	-4,1	4,4	0,0	6,4	6,7
2021-2022	3.514	228	-3,8	4,2	0,0	6,3	6,7
2022-2023	3.455	225	-3,7	10,0	0,0	6,2	12,5
Totalen			-24,5	28,2	2,6	38,8	45,1

* bron: Gepubliceerde cijfers Scenariomodel Arbeidsmarktplatform PO (<http://www.scenariomodelpo.nl>). Cijfers in rood zijn nog niet verstrekt, derhalve geëxtrapoleerd!

** bron: Hoofdstuk 3.5 "arbeidsmarktanalyse primair onderwijs 2015" uitgegeven door het arbeidsmarktplatform PO

Aannames:

Geen wijzigingen in de toedeling van de Lumpsum

Prognoses leerlingenaantallen en prognose formatie o.b.v. scenariomodel (basisprognose)

6.6.2 Toelichting en conclusie cijfers meerjaren-personeels-analyse

Deze toelichting geeft een uitleg over de cijfers, aannames en berekeningsgrondslagen uit de “Meerjaren-personeels-analyse formatie Kalisto”.

6.6.2.1 Scenariomodel, inleiding

Het Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs heeft een instrument voor regio's en individuele schoolbesturen ontwikkeld, waarmee toekomstscenario's gemaakt kunnen worden voor mogelijke regionale en bestuurlijke ontwikkelingen. Het Scenariomodel primair onderwijs ondersteunt basisscholen in het versterken van de bestuurskracht, bijvoorbeeld voor het voeren van een (financieel) meerjarenbeleid. Het geeft inzicht in leerlingen- en bevolkingsprognoses en in personele en materiële bekostigingsprognoses, waardoor zij hun personele formatie kunnen berekenen. Daarnaast is de bevolkingsopbouw van nul- tot vierjarigen op wijkniveau opvraagbaar. Het model kan verder prognoses differentiëren naar schoolbestuur, instelling en regio, inclusief de samenwerkingsverbanden 'Passend onderwijs'. De website www.arbeidsmarktplatformpo.nl geeft meer informatie. Kalisto heeft het Scenariomodel gebruikt om een inschatting te maken van de leerlingenaantallen (**leerling prognoses**) voor de komende 5 jaar en om een inschatting te kunnen maken van de daarbij benodigde formatie (**prognose formatie**).

6.6.2.2 Leerlingenprognoses

Het Scenariomodel maakt gebruik van formatie- en (leerling)tel data van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO), van de regionale bevolkingsprognose van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL).

Het Scenariomodel PO gaat in het basisscenario uit van de veronderstelling dat er geen wijzigingen optreden in de mate waarin kinderen naar school gaan of in de mate waarin kinderen uit het ene postcodegebied kiezen voor een bepaalde school. Het Scenariomodel gaat er dus vanuit dat het huidige marktaandeel van de Kalisto scholen ongewijzigd blijft. Het Scenariomodel houdt ook geen rekening met zaken zoals eventuele nieuwbouw van woningen en eventuele verhuizing of nieuwbouw van basisscholen.

Omdat de Kalisto-scholen op de hoogte zijn van de factoren die niet worden meegenomen in het basismodel zullen de leerlingenprognoses die de Kalisto-scholen zelf maken afwijken van de leerlingenprognoses vanuit het Scenariomodel. De leerlingenprognoses die nu zijn afgegeven door de Kalisto-scholen laten een positiever beeld zien dan de cijfers vanuit het Scenariomodel. Voor de veiligheid is echter voor de doorrekening m.b.t. de te verwachte gevolgen voor de formatie gekozen voor de leerlingenprognoses vanuit het Scenariomodel.

6.6.2.3 Prognose formatie volgens Scenariomodel

Het Scenariomodel gaat bij de formatieprognose uit van een gelijkblijvende ratio leerlingen t.o.v. personeel.

6.6.2.4 Verwachte vermindering benodigde fte wegens krimp t.g.v. verwachte leerling dalingen

Deze kolom geeft de effecten van de leerlingenkrimp weer op de benodigde formatie. Er is uitgegaan van een gelijkblijvende ratio leerlingen t.o.v. personeel.

6.6.2.5 Uitstroom wegens pensioen

In de meerjaren-analyse is rekening gehouden met de uitstroom van medewerkers die wegens het bereiken van de AOW-leeftijd met pensioen zullen gaan.

6.6.2.6 Talentpoolers

Kalisto is voor het organiseren van haar vervangingen aangesloten bij Transvita. De vervangingen in het primair onderwijs bedragen gemiddeld 8 tot 12% van de reguliere formatie. De besturen die zijn aangesloten bij Transvita hebben daarom met elkaar afgesproken dat zij 4% van de formatie leraren in een reguliere aanstelling benoemen als Talentpooler. Deze 4% wordt dus benoemd bovenop de reguliere formatie en gebruikt om vervangingen in te vullen. Gegeven het gemiddeld percentage benodigd voor vervangingen is dit verantwoord. Omdat Kalisto deze 4% nog niet had behaald op 1 augustus 2017 is er sprake van formatieruimte voor Talentpoolers. Deze formatieruimte is als instroom meegenomen in de meerjaren-analyse.

6.6.2.7 Verwachte niet-pensioen gerelateerde uitstroom

Voor het voorspellen van de niet-pensioen gerelateerde uitstroom is gebruik gemaakt van de uitkomsten van een onderzoek dat is gepubliceerd in hoofdstuk 3.5 "arbeidsmarktanalyse primair onderwijs 2015", uitgegeven door het arbeidsmarktplatform PO.

De arbeidsmarkt in het primair onderwijs heeft een gesloten karakter. Dit betekent dat zowel de instroom als de uitstroom in de sector laag is. De uitstroom varieert in de periode tussen 2009 en 2014 tussen de 6 en 9 procent.

Ongeveer 46% van de uitstroom is toe te schrijven aan niet-pensioen gerelateerde redenen. De redenen die in dit kader zijn meegenomen betreffen:

- Zelf ontslag ingediend of vertrek naar een andere baan.
- Ontslagen door werkgever.
- Volledig of gedeeltelijk arbeidsongeschikt.
- Anders

Als de totale uitstroom minimaal 6% behelst, betekent dat een uitstroom wegens niet- pensioen gerelateerde redenen van 2,76% (46% van 6%). Hiermee is gerekend in de meerjaren-analyse.

6.6.2.8 Formatieruimte in fte

Door de leerlingendaling in onze regio is er minder personeel nodig. Doordat er binnen Kalisto sprake is van een hoger natuurlijk verloop dan de terugloop van benodigd personeel is er sprake van formatieruimte. Deze formatieruimte is weergegeven in de laatste kolom van de meerjaren-analyse en bedraagt over de komende 6 jaar 45,1 fte. De komende jaren zal Kalisto haar personeelsbeleid daarom richten op het behoud van personeel en werving en selectie van nieuw personeel.

6.6.3 Behoud van personeel en werving en selectie van nieuw personeel

De formatieruimte die de komende jaren moet worden opgevuld omvat veelal personeel in de functie Leraar. Er wordt landelijk een tekort aan leraren verwacht van 5%. Op landelijk niveau worden maatregelen voorbereid om dit lerarentekort te beteugelen. Daarbij kan worden gedacht aan stimulatiereregelingen voor en subsidies op het in dienst nemen van zij-instromers of leraren die de afgelopen jaren het onderwijs hebben verlaten.

Kalisto zal naast de algemene maatregelen zelf een actief wervingsbeleid moeten hanteren. Een aantal zaken waaraan in dit verband kan worden gedacht:

1. Permanent werven om de Talentpool (vervangingspool) uit te breiden. Talentpoolers worden door Kalisto vastgelegd door middel van een regulier arbeidscontract met een structurele omvang. De Talentpool moet minimaal 4% van het totale personeelsbestand van Kalisto bevatten. Omdat het gemiddelde afwezigheidspercentage tussen de 8 en 12% ligt is het niet erg om de Talentpool incidenteel uit te breiden naar bijvoorbeeld 6%. Talentpoolers stromen over het

algemeen stelselmatig door in de reguliere formatie. De verwachte vacatures kunnen zo gedeeltelijk door Talentpoolers worden ingevuld.

2. Een beroep op de parttime medewerkers van Kalisto doen om de werktijdfactoren uit te breiden. Eventueel nadenken over het verstrekken van/ voorzien in faciliteiten die het makkelijker maken voor medewerkers om meer te gaan werken. Denk hierbij aan werktijden die passender zijn bij het moederschap, kinderopvang, etc.
3. Goede begeleiding van startende leraren, om te bewerkstelligen dat ze 'aan boord' blijven.
4. Goede begeleiding van stagiaires, zodat ze graag bij een Kalisto-school komen werken.
5. Een plan maken dat voorziet in een gerichte en adequate werving (kanalen, uitingen, etc.).
6. Alle partijen waarmee Kalisto samenwerkt voor wervingsdoeleinden inschakelen/ gebruiken (Transvita, samenwerkingsverband, eigen personeel, ouders, etc.).
7. Kalisto zal in haar profilering aandacht kunnen geven aan haar unique selling points zoals de aanwezigheid van professionele leergemeenschappen, het samen leren dat zich al in een ver stadium bevindt, de mogelijkheden voor professionalisering (zoals de TOP-opleiding), etc.

6.6.4 Conclusie

Kalisto krijgt de komende vijf schooljaren, ondanks de leerlingenkrimp, te maken met een formatieruimte van minimaal 45 fte. Er ontstaat zodoende geen boventalligheid als gevolg van de leerlingenkrimp. Dit wordt veroorzaakt door de uitstroom wegens het behalen van de pensioenleeftijd (zekere uitstroom) van een groot aantal medewerkers en door de uitstroom wegens het (te verwachten) overige natuurlijke verloop. De komende jaren zal Kalisto haar personeelsbeleid daarom richten op het behoud van personeel en werving en selectie van nieuw personeel.

Omdat de daling van formatie en de daling van leerlingen geen gelijkmatig verloop kent over de verschillende scholen van Kalisto kan het voorkomen dat er boventalligheid op een school ontstaat. Kalisto-breed ontstaat er echter voldoende formatieruimte om deze personeelsleden te kunnen plaatsen op een andere school binnen Kalisto.

6.7 Ziekteverzuim

Figuur 6.7 toont het totale verzuimpercentage bij Kalisto over de afgelopen drie jaar.

Jaartal	Ziekteverzuimpercentage*
2015	4,98%
2016	5.60%
2017	6.49%

Het ziekteverzuim bij Kalisto vertoont een stijgende lijn. Het verzuim is hoger onder de oudere medewerkers. De (beleefde) werkdruk zorgt onder andere voor een hogere uitval. Verhoogde aandacht voor de beheersing van het ziekteverzuim blijkt noodzakelijk.

Kalisto wordt per 1 januari 2018 eigenrisicodragers voor het Vervangingsfonds.

In oktober 2017 zijn alle leidinggevenden bij elkaar gekomen om de uitgangspunten te bepalen hoe Kalisto om wil gaan met ziekteverzuim. Hieruit zal in 2018 een aanvulling op het ziekteverzuimbeleid volgen. Speerpunten hierin zijn onder andere:

- Wat kan de zieke medewerker nog wel?
- Het verzuimen wegens niet medische redenen weghouden van ziekteverzuim (de-medicaliseren).
- Verhoogde aandacht op de scholen waar de verzuimcijfers bovengemiddeld zijn door het opstellen van actieplannen.
- Rapportages en verzuimanalyses beschikbaar stellen aan de leidinggevenden.

Kalisto zal in 2018 veel aandacht geven aan het thema 'werkdruk'. Kalisto heeft in 2017 een werkgroep geformeerd die onderzoek, analyses en aanbevelingen doet om de werkdruk te verlagen. Daarnaast komen er vanaf 1 augustus 2018 landelijk extra financiële middelen beschikbaar die op schoolniveau worden ingezet ter verlaging van de werkdruk. Dit zal ook positieve effecten hebben op de ziekteverzuimcijfers.

Hiernaast is de HR Beleidsmedewerker gestart met beleidsvoorbereiding op het gebied van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit. In het schooljaar 2018-2019 resulteert dit in Kalisto-beleid. Ook hiervan verwacht Kalisto positieve effecten op het ziekteverzuim.

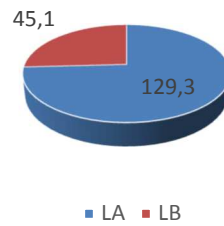
6.8 Functiemix

Goede leraren mogen extra worden beloond en moeten de kans krijgen om voor de klas carrière te maken. De functiemix biedt daartoe mogelijkheden. Op basis van goed personeelsbeleid kunnen scholen hiermee leerkrachten die meer willen en kunnen, de mogelijkheid bieden. De functiemix is de verdeling van leerkrachten over de verschillende salarisschalen. Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft extra geld beschikbaar gesteld voor schoolbesturen. Zo kunnen leerkrachten promotie krijgen naar hogere functies. Een leerkracht in het basisonderwijs start in de LA-schaal. Door promotie kan hij in de LB-schaal komen. Om in aanmerking te komen voor promotie, moet de leerkracht een HBO+ opleidingsniveau hebben. Dit kan hij behalen door het volgen van relevante cursussen, masterclasses, of een HBO-master. Ook kan een leerkracht in aanmerking komen voor het dragen van (mede)verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van, het uitdragen van en verdedigen van onderwijskundig beleid. In het speciaal basisonderwijs start een leerkracht in de LB-schaal en kan hij doorgroeien naar de LC-schaal.

Op 31-12-2017 heeft Kalisto voor haar primair onderwijs scholen (PO) en voor haar speciaal basisonderwijs-school (SBO) de volgende aantallen en percentages behaald in het kader van de functiemix.

Schaal PO	Dienstverbanden	FTE	%
LA	197	129,3	74,1
LB	63	45,1	25,9
Totaal	260	174,4	100

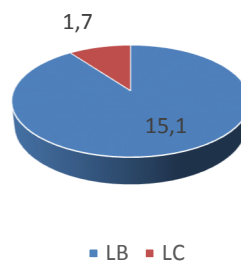
Functiemix PO-scholen Kalisto



Kalisto blijft hiermee achter bij de streefcijfers die zijn bepaald bij de introductie van de functiemix. Dit is binnen de hele sector het geval. Kalisto blijft de komende jaren medewerkers benoemen in de hogere functieschalen, indien er binnen de scholen behoefte is aan de functie met de hogere functieschaal en indien de medewerkers beschikken over de juiste kwaliteiten om deze functies in te kunnen vullen.

Schaal SBO	Dienstverbanden	FTE	%
LB	21	15,1	89,9
LC	2	1,7	10,1
Totaal	23	16,8	100

Functiemix SBO-school Kalisto



JAARVERSLAG 2017



Deel II

Bestuursverslag financiële verantwoording



1. FINANCIËLE VERANTWOORDING

1.1 Financiële positie op balansdatum

Onderstaand is de (verkorte) balans opgenomen per 31 december 2017. De balans is een momentopname van de vermogensstructuur van Kalisto. Ter vergelijking is de balans van 31 december 2016 opgenomen.

	Activa			Passiva	
	31-12-2017	31-12-2016		31-12-2017	31-12-2016
Materiële vaste activa	2.965.463	2.916.252	Eigen vermogen	6.721.823	6.316.586
Financiële vaste activa	11.809	26.959	Voorzieningen	2.221.586	2.203.827
Vorderingen	1.242.685	1.240.198	Kortlopende schulden	2.189.651	2.533.969
Liquide middelen	6.913.103	6.870.973			
Totaal	11.133.060	11.054.382	Totaal	11.133.060	11.054.382

1.2 Toelichting op de balans

Activa

De materiële activa is ten opzichte van 2016 toegenomen. Deze toename wordt veroorzaakt doordat de investeringen in 2017 in het algemeen hoger zijn dan de afschrijvingen. Totaal is voor € 958.00 geïnvesteerd (zie verder paragraaf investeringen).

De financiële activa betreft een borg t.b.v. een ICT-toepassing.

De liquide middelen zijn per saldo met € 43.750 toegenomen. Een resultante van een positieve kasstroom uit operationele activiteiten van € 649.288 en een negatieve kasstroom uit investeringen van € 605.923.

Passiva

Door het positieve exploitatieresultaat is het eigen vermogen met € 405.236 toegenomen naar totaal € 6.738.138. De voorzieningen zijn toegenomen met € 17.000.

De kortlopende schulden zijn met € 440.469 afgenomen. Zowel de crediteuren en de te betalen belastingen en sociale verzekeringen namen af.

1.3 Toelichting op de exploitatierekening

De realisatie over 2017 geeft een positief resultaat van € 405.236. Begroot is een negatief resultaat van € 219.072. Het verschil wordt hieronder op hoofdlijnen toegelicht.

	Realisatie 2016	Begroot 2017	Realisatie 2017
Baten			
3.1 Rijksbijdrage OC&W	19.379.065	19.467.811	20.409.343
3.2 Overige overheidsbijdragen	37.453	36000	68.493
3.5 Overige Baten	469.746	319.960	430.446
Totaal Baten	19.886.264	19.823.771	20.908.282
Lasten			
4.1 Personele Lasten	17.042.099	16.533.829	16.960.595
4.2 Afschrijvingen	534.627	639.879	571.206
4.3 Huisvestingslasten	1.388.082	1.427.995	1.410.344
4.4 Overige materiële lasten	1.624.835	1.440.320	1.560.901
Totaal Lasten	20.589.643	20.042.023	20.503.046
Saldo baten en lasten	-703.379	-218.252	405.236
Totaal financiële baten en lasten	-6.425	-820	0
Saldo Exploitatie	-709.804	-219.072	405.236

Baten

Medio 2017 is een extra Rijksbijdrage ontvangen (compensatie stijging pensioenpremies met 2,7%) en P&A € 23.943 (compensatie stijging gemiddelde personele last met 2,506%). Hiertegenover staan hogere lasten. In oktober 2017 is wederom een niet verwachte extra rijksbijdrage ontvangen zijnde afrekening schooljaar 2016/2017 € 332.215 en aanpassing 2017/2018 € 49.925..

Deze bedragen waren ten tijde van de opstelling van de begroting 2017 niet bekend.

Daarnaast is in Q2 en Q3 2017 als gevolg van een aantal afrekeningen betrekking hebbend op het jaar 2016, per saldo extra opbrengst van € 0,2 milj., van o.a. Passenderwijs (o.a. verdeling van positief resultaat 2016) en Kind & Co.

Lasten

Personele lasten

De personele lasten zijn in 2017 € 427.000 hoger dan begroot. Op hoofdlijnen is dit ontstaan door:

- dotatie aan voorziening langdurig zieken € 100.000
- kosten vervangingspool. In 2017 is extra rekening gehouden met € 110.000 t.b.v. afrekening van het vervangingsfonds over 2017.
- hogere pensioenpremie € 220.000 (hiertegenover staat hogere rijksbijdrage)

Overige lasten

Huisvestinglasten abusievelijk € 50.000 afrekeningslasten begroot. In het algemeen zijn de lasten binnen het totaalbudget gebleven.

Afschrijvingen

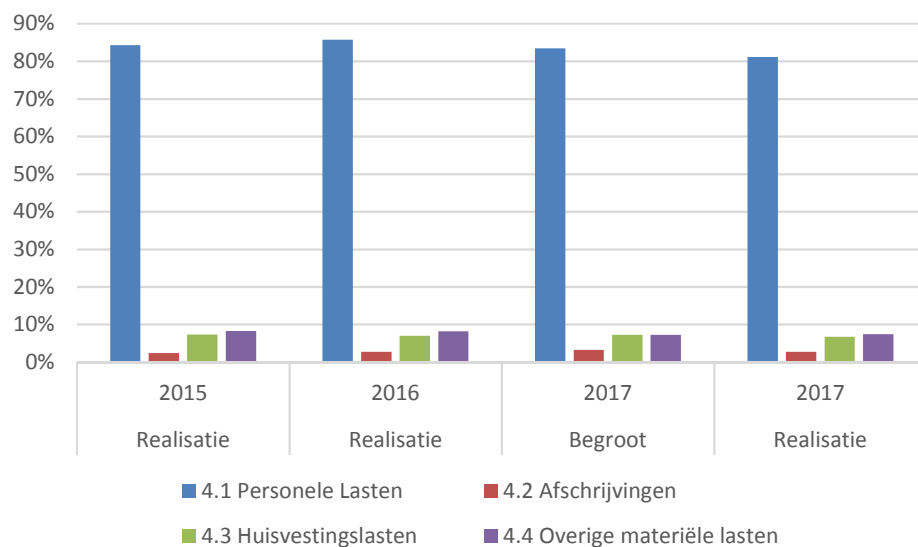
De afschrijvingslasten waren voornamelijk voor € 60.000 te hoog begroot.

Overige materiele lasten

Hogere ICT-kosten zijnde digitale licentiekosten i.p.v. aanschaf lesmethoden.

In de lasten zijn voor ruim € 50.000 uitgaven verwerkt die betrekking hebben op de gehonoreerde innovatieaanvragen. Deze uitgaven waren niet op deze post begroot.

Onderstaand op hoofdlijnen een tabel van de relatieve lasten t.o.v. baten over de jaren 2015 -2017.



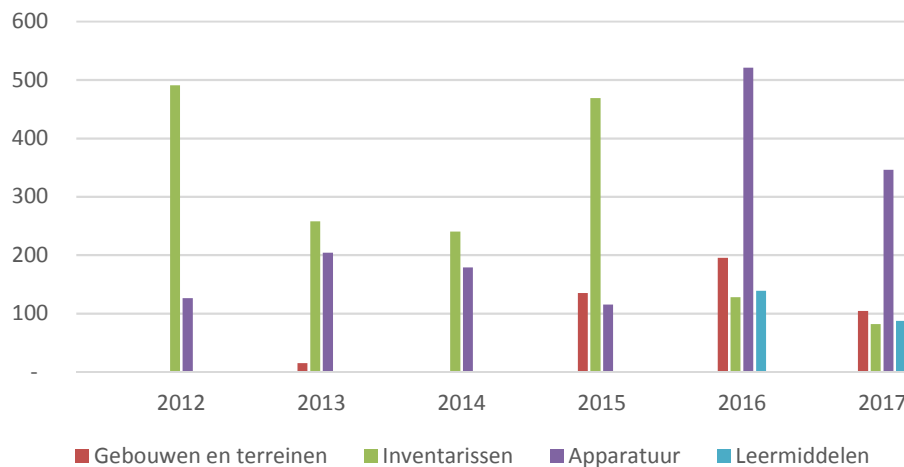
Investerings

Gezien de liquiditeitspositie van Kalisto is het beleid om investeringen uit eigen middelen te voldoen. Het aangaan van leningen, leaseconstructies e.d. is momenteel financieel ongunstig.

De investeringen vinden plaats op basis van de meerjaren investeringsbegroting, welk onderdeel is van de meerjarenbegroting van Kalisto. In 2017 is € 587.550 aan investeringen begroot en € 620.000 gerealiseerd.

Investerings	Realisatie 2012	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Realisatie 2016	Realisatie 2017
Gebouwen en terreinen	-	15	-	135	195	104
Inventarissen	491	258	240	469	128	90
Apparatuur	126	204	179	115	521	339
Leermiddelen	-	-	-	-	139	87
Totaal	617	477	419	719	983	620

Investeringsverloop



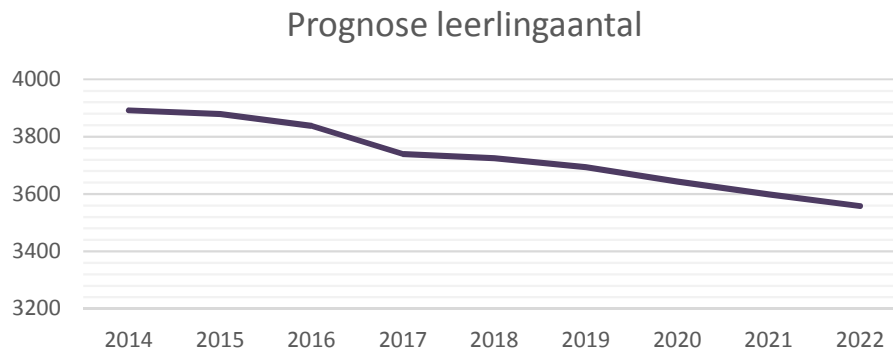
Uitgangspunt is dat de dekking van de investeringen jaarlijks uit de positieve kasstroom van de operationele activiteiten moet kunnen worden betaald. Voor 2017 is voor een bedrag van € 31.000 dit principe overschreden. Gezien de hoogte van liquide middelen en de benodigde liquiditeiten in de komende jaren is deze overschrijding van geringe betekenis.

2 CONTINUITEITSPARAGRAAF

2.1 Tabel A-gegevens set

Tabel A1

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de prognose van het aantal leerlingen.



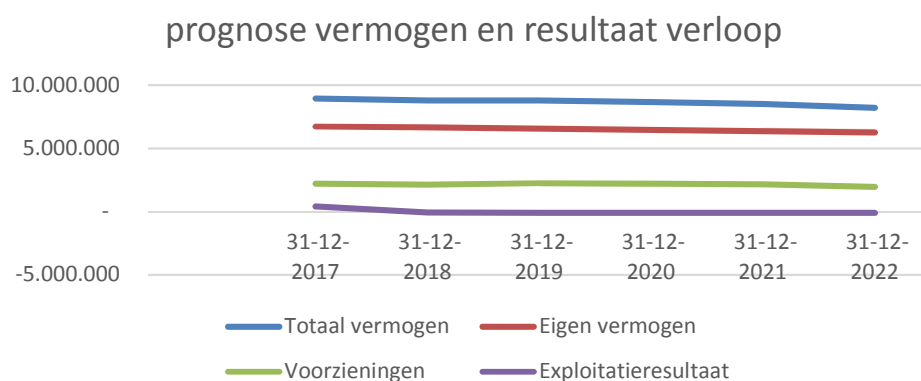
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Leerlingen aantal per 1-10									
Totaal regulier BAO	3.756	3.718	3.650	3.553	3.536	3.506	3.457	3.410	3.370
Leerlingen Keerkring SBO	136	161	188	187	189	188	187	189	188
Totaal Stichting	3.892	3.879	3.838	3.740	3.725	3.694	3.644	3.599	3.558

Voor de komende jaren (tot en met 2022) wordt er een afname van 5% van het aantal leerlingen geprognostiseerd (= 182 leerlingen). De financiële impact van het lagere leerlingaantal is op te vangen met grotendeels reductie van het aantal fte's en deels verlaging van overige lasten.

Tabel A2

Stichting Kalisto	Realisatie	Begroot	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022
Activa						
Materiële vaste activa	2.965.463	3.304.704	3.304.704	3.304.704	3.304.704	3.304.704
Financiële vaste activa	11.809	11.809	11.809	11.809	11.809	11.809
Vorderingen	1.242.685	1.242.685	1.242.685	1.242.685	1.242.685	1.242.685
Liquide middelen	6.913.103	6.421.108	6.426.108	6.294.108	6.135.108	5.832.108
Totaal activa	11.133.060	10.980.306	10.985.306	10.853.306	10.694.306	10.391.306
Passiva						
Eigen vermogen	6.721.823	6.648.823	6.548.823	6.448.823	6.348.823	6.248.823
Voorzieningen	2.221.586	2.141.833	2.246.833	2.214.833	2.155.833	1.952.833
Kortlopende schulden	2.189.651	2.189.651	2.189.651	2.189.651	2.189.651	2.189.651
Totaal passiva	11.133.060	10.980.307	10.985.307	10.853.307	10.694.307	10.391.307
Totaal vermogen	8.943.409	8.790.656	8.795.656	8.663.656	8.504.656	8.201.656

Er is rekening gehouden in de materiele vaste activa met een totaal van ca. € 600.000 aan jaarlijkse investeringen dat gelijk is aan de ca. jaarlijkse vrije kasstroom van de operationele activiteiten. Het totaal vermogen zal naar verwachting op basis van de prognoses met per saldo € 0,5 mlj. t/m 2022 teruglopen.



Tabel A3 Meerjarenbegroting en meerjarenformatiebegroting

	Realisatie 2016	Realisatie 2017	Begroot 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022
Baten							
3.1 Rijksbijdrage OC&W	19.379.065	20.409.343	20.041.073	19.769.002	19.667.804	19.318.232	18.954.040
3.2 Overige overheidsbijdragen	37.453	68.493	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000
3.5 Overige Baten	469.746	430.446	331.800	216.000	212.000	212.000	212.000
Totaal Baten	19.886.264	20.908.282	20.410.873	20.023.002	19.917.804	19.568.232	19.204.040
Lasten							
4.1 Personele Lasten	17.042.099	16.960.595	16.519.212	16.342.518	16.260.000	16.000.000	15.700.000
4.2 Afschrijvingen	534.627	571.206	590.759	630.000	620.000	600.000	600.000
4.3 Huisvestingslasten	1.388.082	1.410.344	1.413.625	1.417.925	1.414.425	1.414.425	1.404.040
4.4 Overige materiële lasten	1.624.835	1.560.901	1.860.143	1.732.559	1.723.379	1.653.807	1.600.000
Totaal Lasten	20.589.643	20.503.046	20.383.739	20.123.002	20.017.804	19.668.232	19.304.040
Saldo baten en lasten	-703.379	405.236	27.134	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Totaal financiële baten en lasten	-6.425	0	0	0	0	0	0
Saldo Exploitatie	-709.804	405.236	27.134	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000

Op basis van het strategische meerjarenplan en de leerling prognose is in het najaar van 2017 een meerjarenbegroting 2018-2022 gemaakt. De inkomsten zijn berekend op basis van leerlingaantallen en de uitgaven zijn taakstellend.

Hierbij is het uitgangspunt jaarlijks een sluitende begroting te realiseren. Daar boven worden jaarlijks extra middelen beschikbaar gesteld (€100.000) t.b.v. onderwijsvernieuwing.

Meerjaren formatieontwikkeling

Formatie		2017 per 1 Jan	2017 per 1 Aug	2018	2019	2020	2021
	Directie	23,35	23,32	23,32	23,32	23,32	23,32
	OP	195,38	185,76	189,90	184,64	180,38	176,42
	OOP	22,77	20,36	20,36	20,36	20,36	20,36
	Administr	2,67	2,62	2,62	2,62	2,62	2,62
	ICT	0,69	0,69	0,69	0,69	0,69	0,69
Totaal scholen	Totaal	244,87	232,75	236,89	231,63	227,37	223,41
Gezamenlijk en bestuur	Totaal	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50

Verwacht aantal leerlingen

volgens scenariomodel

(t.b.v. extrapolatie op
formatie)

3.837,00	3.764,00	3.706,00	3.640,00	3.574,00	3.514,00
----------	----------	----------	----------	----------	----------

Totaal stichting

(excl BAPO/OSV en ziekte)

Totaal	249,37	237,25	241,39	236,13	231,87	227,91
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

In de komende jaren zal er sprake zijn van natuurlijk verloop (over 2018 t/m 2020 12,85 fte). Verloop in 2019 is 3,75 WTF, in 2020 6,16 WTF en in 2021 2,96 WTF. Per jaar wordt bekeken welke mutatie dan gewenst is. Dit verloop is voorsnog afdoende om de geprognosticeerde terugloop van leerlingaantallen (lees lagere lumpsum), indien nodig, te kunnen compenseren.

2.2 Tabel B Overige rapportage

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

Binnen Kalisto wordt periodiek aandacht besteed aan het in kaart brengen en beheersen van risico's. Dit heeft onder andere vorm gekregen in een SWOT-analyse. Tevens wordt gewerkt hoe met risico's zoals omvang personeel ten opzichte van leerlingendaling, wordt omgegaan. Daarnaast worden er risicoanalyses gemaakt voorafgaande aan omvangrijke beslissingen of belangrijke wijziging in de wet en regelgeving. Structureel wordt door middel van de planning en control cyclus, risico's analyses e.d. zo veel mogelijk geanticipeerd en risico's ingeperkt.

B2 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Vanuit het model Toetsingskader en de uitkomsten van het rapport De Financiële Staat van het Onderwijs 08-2017 (zie o.a. grafiek) beschikt Kalisto anno 2017 over een ruime financiële ruimte en een goede liquiditeitspositie. In meerjarenperspectief tot 2022 geldt deze conclusie vooralsnog ook.

In het algemeen kan worden gesteld dat er momenteel geen grote risico's aanwezig zijn. Maar wel potentiële risico's zoals:

- aantrekken van nieuwe leerkrachten
- leerlingaantallen
- snelheid van vernieuwing
- communicatie

Kalisto heeft redelijk tot goed zicht op haar risico's en geeft hier opvolging aan.

Daarnaast is er sprake van een adequaat begrotings- en budgetteringssystematiek. Informatie over de voortgang en resultaten van activiteiten en de zgn. "uitputting" van de budgetten (waaronder ook de formatie (WTF)) is georganiseerd en geeft voldoende inzicht voor tijdige bijstellingen.

Direct na de zomer 2018 zal een verdiepingsrisico analyse worden gehouden incl. de mogelijke financiële implicaties en te nemen maatregelen. De uitkomsten worden gebruikt voor het nog op te stellen meerjarenbeleidsplan 2019 – 2023 en de begroting 2019 en volgende jaren. Daarnaast zal ook een herijking gaan plaatsvinden van de eigen Kalisto streefwaarden van (financiële) kengetallen.

2.3 Treasury statuut

Kalisto hanteert het in november 2017 vastgestelde Kalisto treasury statuut. In dit statuut is opgenomen binnen welke kaders Kalisto haar financierings- en beleggingsbeleid inricht. Het treasurybeleid heeft primair als doel het beheersen van financiële risico's, secundair het reduceren van financieringskosten en waarborgen dat alleen bevoegde personen namens de Stichting kunnen handelen.

Naast de algemene doelstellingen van het treasurybeleid zijn er uitvoeringsactiviteiten opgenomen. In cursief is aangegeven hoe in 2017 daarmee is omgegaan:

- a. het kunnen voldoen aan de financiële verplichtingen van de organisatie door tijdige beschikbaarheid van de benodigde liquide middelen tegen acceptabele condities

De omvang van de liquide middelen zijn ruim voldoende en er is afdoende zicht hoe de liquide middelen zich zouden kunnen ontwikkelen tot 2023

- b. het optimaliseren van het rendement op de overtollige liquide middelen

Gebruik wordt gemaakt van schatkistbankieren.

- c. het minimaliseren van de kosten van leningen

De organisatie heeft als uitgangspunt om geen langlopend vreemd vermogen aan te trekken. Er zijn in 2017 geen beleggingen en beleningen.

- d. het beheersen en bewaken van de risico's en kosten die aan de financiële posities en de geldstromen van de organisatie zijn verbonden

De financiële logistiek (zoals aan te houden banken en bankrekeningen) is in 2017 geoptimaliseerd. Daarnaast is het kasstroomoverzicht geïntegreerd met de begroting, meerjarenbegroting, investeringsbegroting en de 4-maandelijke softclose. Dit geeft voldoende zicht op de liquiditeitsontwikkeling.

2.4 Kasstroomoverzicht in perspectief

Geeft een beeld weer van de liquiditeitsontwikkeling o.b.v. het meerjarenperspectief.

	Realisatie 2017	Begroot 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022
TOTAAL Kasstroom overzicht						
Exploitatieresultaat	405.237	-73.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
<i>w.o. lasten innovatie fonds</i>		<i>-100.000</i>	<i>-100.000</i>	<i>-100.000</i>	<i>-100.000</i>	<i>-100.000</i>
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Aanpassingen voor:						
- Afschrijvingen materiele vaste activa	571.206	590.759	630.000	620.000	600.000	600.000
- Desinvesteringen	-					
- Afschrijvingen materiele vaste activa						
- Mutaties voorzieningen	17.759	-79.753	105.000	-32.000	-59.000	-203.000
Overige voorzieningen		-				
<i>Dotatie onderhoudsvoorziening</i>		<i>550.000</i>	<i>550.000</i>	<i>550.000</i>	<i>550.000</i>	<i>550.000</i>
<i>Onderhoudsinvesteringen</i>		<i>-629.753</i>	<i>-445.000</i>	<i>-582.000</i>	<i>-609.000</i>	<i>-753.000</i>
Veranderingen in vlottende middelen						
- Vorderingen	-2.487	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	647.396	438.006	635.000	488.000	441.000	297.000
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
- Investeren in materiele vaste activa	-619.573	-930.000	-630.000	-620.000	-600.000	-600.000
- Desinvesteringen	-845	-	-	-	-	-
- Overige investeringen in financiële vaste activa	15.150	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-605.268	-930.000	-630.000	-620.000	-600.000	-600.000
Kasstroom uit overige balansmutaties	-	-	-	-	-	-
Mutatie liquide middelen	42.128	-491.994	5.000	-132.000	-159.000	-303.000
Stand liquide middelen per 1-1	6.870.973	6.913.101	6.421.108	6.426.108	6.294.108	6.135.108
Mutatie liquide middelen	42.128	-491.994	5.000	-132.000	-159.000	-303.000
Stand liquide middelen per 31-12	6.913.101	6.421.108	6.426.108	6.294.108	6.135.108	5.832.108

2.4 Kengetallen t.o.v. signaleringsnormwaarden

Om de financiële positie per ultimo 2017 en in meerjarenprognose te kunnen toetsen zijn kengetallen afgezet tegen normwaarden op een aantal gebieden. In het algemeen vallen alle scores onder de kwalificatie goed. Na de zomer 2018 vindt een risico-analyse plaats, die de basis zal vormen voor het daarbij behorende beleid.

Ontwikkeling Kalisto kengetallen op basis van de Meerjarenbegroting 2018 - 2022									
Soort kengetal	Signalering Inspectie	Streefwaarde Kalisto	Realisatie 2016	Realisatie 2017	Begroting 2018	Poggnose 2019	Poggnose 2020	Poggnose 2021	Poggnose 2022
Weerstandsvermogen excl. MVA	< 5%	> 25%	31,76%	32,15%	32,57%	32,71%	32,38%	32,44%	32,54%
Solvabiliteit 2 (incl. voorzien.)	30%	> 70%	77,08%	80,33%	80,06%	80,07%	79,83%	79,53%	78,93%
Huisvestingsratio	> 10%	< 10%	6,84%	7,04%	7,11%	7,22%	7,27%	7,39%	7,48%
Liquiditeit	< 0,75	> 1,5	3,20	3,72	3,50	3,50	3,44	3,37	3,23
Rentabiliteit (1-jarig)	< -10%	< -1,0%	-3,57%	1,94%	0,14%	-0,50%	-0,50%	-0,51%	-0,52%

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan het vermogen om niet-voorziene tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen.

Definitie inclusief materiële vaste activa: Het eigen vermogen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten)

Omschrijving	31-12-2017		31-12-2016	
	€	€	€	€
Eigen vermogen		<u>6.721.823</u>		<u>6.316.586</u>
- Totaal baten	20.908.282		19.886.264	
- Financiële baten	-		-	
Som totaal baten inclusief financiële baten		<u>20.908.282</u>		<u>19.886.264</u>
Kengetal:		0,32		0,32

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,05.

In deze definitie wordt de rol van het eigen vermogen als risicobuffer voor onvoorziene gebeurtenissen benadrukt.

Bij toepassing en verankering van het risicomanagement in de organisatie en het goed functioneren van de planning & control cyclus blijven altijd restrisico's achter. Voor het opvangen van de mogelijke financiële effecten

Het weerstandsvermogen is voor 2017 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is het weerstandsvermogen gelijk gebleven.

Definitie exclusief materiële vaste activa: Het eigen vermogen minus de materiële vaste activa gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Omschrijving	31-12-2017		31-12-2016	
	€	€	€	€
- Eigen vermogen	6.721.823		6.316.586	
- Materiële vaste activa	2.965.463		2.916.252	
Verschil eigen vermogen en materiële vaste activa		<u>3.756.360</u>		<u>3.400.334</u>
- Totaal baten	20.908.282		19.886.264	
- Financiële baten	-		-	
Som totaal baten inclusief financiële baten		<u>20.908.282</u>		<u>19.886.264</u>
Kengetal:		0,18		0,17

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de organisatie op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Definitie inclusief voorzieningen: *Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen*

Omschrijving	31-12-2017		31-12-2016	
	€	€	€	€
- Eigen vermogen	6.721.823		6.316.586	
- Voorzieningen	2.221.586		2.203.827	
Som eigen vermogen en voorzieningen		<u>8.943.409</u>		<u>8.520.413</u>
Totaal vermogen		<u>11.133.060</u>		<u>11.054.382</u>
Kengetal:		0,80		0,77

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,30.

Deze definitie van de solvabiliteit geeft aan dat 80% van het totale vermogen uit eigen vermogen ofwel reserves en voorzieningen bestaat, hetgeen inhoudt dat slechts 20% van het totale vermogen gefinancierd wordt met vreemd vermogen.

De solvabiliteit is voor 2017 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is de solvabiliteitspositie gestegen.

Huisvestingsratio

Het kengetal "huisvestingsratio" geeft de verhouding weer tussen de huisvestingslasten en de totale lasten

Definitie: Som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen gedeeld door som van de totale lasten (inclusief financiële lasten).

Omschrijving	31-12-2017		31-12-2016	
	€	€	€	€
- Huisvestingslasten	1.410.344		1.388.082	
- Afschrijvingen gebouwen en terreinen	33.759		20.831	
<i>Som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen</i>		<u>1.444.103</u>		<u>1.408.913</u>
- Totale lasten	20.503.045		20.589.643	
- Financiële lasten	-		6.425	
<i>Som totale lasten en financiële lasten</i>		<u>20.503.045</u>		<u>20.596.068</u>
Kengetal:		0,07		0,07

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde van groter dan 0,10.

De huisvestingsratio is voor 2017 lager dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is de huisvestingsratio gelijk gebleven.

Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Definitie: De verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen, kortlopende effecten, vorderingen en voorraden) en de kortlopende schulden.

Omschrijving	31-12-2017		31-12-2016	
	€	€	€	€
- Liquide middelen	6.913.103		6.870.973	
- Effecten (kortlopend)	-		-	
- Vorderingen	1.242.685		1.240.198	
- Voorraden	-		-	
Vlottende activa		8.155.788		8.111.171
Kortlopende schulden		2.189.651		2.533.969
Kengetal:		3,72		3,20

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde kleiner dan 0,75.

De liquiditeitsratio geeft aan dat 3,72 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden, bestaande uit kortlopende verplichtingen aan crediteuren, nog te betalen posten en de overlopende passiva.

De stichting heeft op 31 december 2017 de beschikking over € 6.913.103 aan liquide middelen en heeft daarnaast € 1.242.685 openstaan aan nog te ontvangen bedragen.

Deze bedragen zijn binnen één jaar opeisbaar, waardoor kan worden voldaan aan de openstaande schulden die binnen één jaar voldaan moeten zijn, te weten € 2.189.651.

De liquiditeit is voor 2017 groter dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is de liquiditeitspositie gestegen.

In bovenstaande berekening is geen rekening gehouden met de in de voorzieningen opgenomen verplichtingen.

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft de verhouding aan tussen het resultaat en de totale baten.

Definitie: Resultaat gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Omschrijving	31-12-2017		31-12-2016	
	€	€	€	€
Resultaat		<u>405.237</u>		<u>-709.804</u>
- Totaal baten	20.908.282		19.886.264	
- Financiële baten	-		-	
Som totaal baten inclusief financiële baten		<u>20.908.282</u>		<u>19.886.264</u>
Kengetal 1-jarig:		0,02		-0,04

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde lager dan -0,10.

De rentabiliteit geeft aan hoeveel van de totale opbrengsten omgezet wordt in het uiteindelijke resultaat.

De stichting heeft met de totale baten, te weten € 20.908.282, een resultaat behaald van € 405.237. Dit houdt in dat 0,02 deel van de baten wordt omgezet in het uiteindelijke resultaat, ofwel van elke euro die wordt ontvangen, wordt € 0,02 behouden en wordt € 0,98 besteed.

De rentabiliteit is voor 2017 hoger dan de signaleringswaarde onderwijsinspectie. In vergelijking met 2016 is de rentabiliteitspositie gestegen.

JAARVERSLAG 2017



Deel III Jaarrekening





GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA, PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

Naam Rechtspersoon: Kalisto Boeiend Basisonderwijs!
Rechtsvorm: Stichting
Zetel rechtspersoon: Woerden
Nummer Kamer van Koophandel: 30154088

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 aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in euro's.

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

Voor zover noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Verbonden partijen

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

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

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 en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

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

Categorie		afschrijvings- termijn in maanden	afschrijvings- percentage per jaar	activerings- grens in €
Verbouwing	Verbouwingen	240	5	500
Installaties	Verwarming	144	8,3	500
	Alarm	120	10,0	500
	Zonnepanelen	120	10,0	500
	Kunstgrasveld	180	6,7	500
Terreinen	Bureau's	180	6,7	500
Kantoormeubilair	Stoelen	120	10,0	500
	Kasten	240	5,0	500
Huishoudelijke apparatuur		60	20,0	500
Schoolmeubilair/inv	Docentensets	180	6,7	500
	Leerlingensets	180	6,7	500
	Schoolborden	300	4,0	500
	Garderobe	300	4,0	500
Onderwijsk. apparatuur	Audio/video installatie	60	20,0	500
	Projectiemiddelen	120	10,0	500
ICT	Servers, printers	48	25,0	500
	Computers	48	25,0	500
	Netwerk	120	10,0	500
	Telefooncentrale	120	10,0	500
	Beamer	60	20,0	500
Leermiddelen	Leermethodes	96	12,5	500
	Spel-/sportmateriaal	180	6,7	500

Gebouwen

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien sprake is van economisch eigendom. Hiervan is sprake in het geval van eigen investeringen of van doordecentralisatie van de huisvesting. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa

Overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten waarborgsommen en worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze waarborgsommen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Omdat de goederen waarvoor borg is betaald eigendom zijn voor de duur van het gebruik wordt er geen voorziening getroffen voor oninbaarheid. In 2017 is door Snappet in totaal € 15.150 aan borg teruggestort. In 2016 is het bestuurskantoor verhuist naar Pelmolenaar 12 te Woerden. Hiervoor is een borg betaald aan de verhuurder NSI Kantoren BV.

Vorderingen

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

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve, bestemmingsreserve publiek en bestemmingsreserve privaat

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd naar aard en doel 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.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente welke onder het kopje voorzieningen is benoemd. Daarnaast wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt opgenomen tegen de contante waarde van de gespaarde uren per einddatum verslagperiode, voor personeelsleden ouder dan 57 jaar waarbij een opnameplan is overeengekomen voor een looptijd van maximaal 5 jaar. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente welke onder het kopje voorzieningen is benoemd. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de opnamekans.

Voorziening voor langdurig zieke werknemers

De voorziening langdurig zieke werknemers wordt gevormd door de verwachte salariskosten van langdurig zieke werknemers die waarschijnlijk niet meer zullen terugkeren in het arbeidsproces.

Voorziening groot 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.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

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.

Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Dit is meestal de nominale 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.

De baten en lasten worden 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.

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

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de Stichting de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

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 toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Pensioenregeling

Nederlandse pensioenregelingen:

De instelling heeft op de balans geen eigen pensioenvoorziening opgenomen.

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

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- er heeft in 2017 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2017 104,40%
- overige kenmerken zijn te vinden op 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.

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, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

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 van de geldstromen in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling.

**BALANS PER 31 DECEMBER 2017 (na resultaatbestemming)**

En vergelijkende cijfers 2016

		31-12-2017		31-12-2016	
		€	€	€	€
1	ACTIVA				
1.1	Vaste activa				
1.1.2	Materiële vaste activa	2.965.463		2.916.252	
1.1.3	Financiële vaste activa	11.809		26.959	
	<i>Totaal vaste activa</i>		2.977.272		2.943.211
1.2	Vlottende activa				
1.2.2	Vorderingen	1.242.685		1.240.198	
1.2.4	Liquide middelen	6.913.103		6.870.973	
	<i>Totaal vlottende activa</i>		8.155.788		8.111.171
	TOTAAL		11.133.060		11.054.382
2	PASSIVA				
2.1	Eigen vermogen	6.721.823		6.316.586	
2.2	Voorzieningen	2.221.586		2.203.827	
2.4	Kortlopende schulden	2.189.651		2.533.969	
	TOTAAL		11.133.060		11.054.382


STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2017
En vergelijkende cijfers 2016

		2017		Begroet 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
3	Baten						
3.1	Rijksbijdragen OCW	20.409.343		19.467.811		19.379.065	
3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	68.493		36.000		37.453	
3.5	Overige baten	430.446		319.960		469.746	
	<i>Totaal baten</i>		<i>20.908.282</i>		<i>19.823.771</i>		<i>19.886.264</i>
4	Lasten						
4.1	Personeelslasten	16.960.594		16.533.829		17.042.099	
4.2	Afschrijvingen	571.206		639.879		534.627	
4.3	Huisvestingslasten	1.410.344		1.427.995		1.388.082	
4.4	Overige lasten	1.560.901		1.440.320		1.624.835	
	<i>Totaal lasten</i>		<i>20.503.045</i>		<i>20.042.023</i>		<i>20.589.643</i>
	<i>Saldo baten en lasten *</i>		<i>405.237</i>		<i>-218.252</i>		<i>-703.379</i>
6	Financiële baten en lasten						
6.2	Financiële lasten	-		820		6.425	
	<i>Saldo financiële baten en lasten *</i>		<i>-</i>		<i>-820</i>		<i>-6.425</i>
	Totaal resultaat *		405.237		-219.072		-709.804

*(- is negatief)



KASSTROOMOVERZICHT 2017

En vergelijkende cijfers 2016

Ref.	2017		2016	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		405.237		-703.378
<i>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>				
- Afschrijvingen	4.2	571.206	534.627	
- Afschrijving boekwaarde 0-meting		-	130.534	
- Mutaties voorzieningen	2.2	17.759	234.524	
Totaal van aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat		588.965		899.685
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>				
- Vorderingen	1.2.2	-2.487	194.471	
- Kortlopende schulden	2.4	-344.318	440.469	
Totaal van aanpassingen in werkkapitaal		-346.805		634.940
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		647.397		831.247
Betaalde interest	6.2.1	-		6.425
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		647.397		824.822
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	1.1.2	-619.573	-982.548	
Desinvesterings in materiële vaste activa	1.1.2	-844	-	
Overige investeringen in financiële vaste activa	1.1.3	15.150	-4.909	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-605.267		-987.457
Mutatie liquide middelen	1.2.4	42.130		-162.635
Het totaal verloop van de kasstromen is als volgt:				
	2017		2016	
	€	€	€	€
Stand liquide middelen per 1-1		6.870.973		7.033.608
Mutatie boekjaar liquide middelen		42.130		-162.635
Stand liquide middelen per 31-12		6.913.103		6.870.973



TOELICHTING BALANS

1.1.2	Materiële vaste activa	1.1.2.1 Gebouwen	1.1.2.2 Terreinen	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	Totaal materiële vaste activa
		€	€	€	€	€
Stand per 01-01-2017						
	Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	446.767	27.689	5.392.400	4.081.821	9.948.677
	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	143.865	10.029	3.465.332	3.413.199	7.032.424
	Materiële vaste activa per 01-01-2017	302.902	17.660	1.927.068	668.622	2.916.252
Verloop gedurende 2017						
	Investerings	89.822	14.572	428.226	86.953	619.573
	Afschrijvingen	31.234	2.526	384.579	152.867	571.206
	Mutatie gedurende 2017	59.432	12.046	43.647	65.915-	49.211
Stand per 31-12-2017						
	Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	536.589	42.261	5.820.626	4.168.774	10.568.250
	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	174.255	12.554	3.849.911	3.566.067	7.602.787
	Materiële vaste activa per 31-12-2017	362.335	29.706	1.970.716	602.707	2.965.463

Materiële vaste activa

De investeringen zijn hoger dan de afschrijvingen waardoor per saldo de boekwaarde in 2017 is toegenomen.

**TOELICHTING BALANS**

1.1.3	Financiële vaste activa	Boek- waarde 1-1-2017	Investe- ringen 2017	Desinves- teringen 2017	Waarde- verandering 2017	Resultaat 2017	Boek- waarde 31-12-2017
		€	€	€	€	€	€
1.1.3.8	Overige vorderingen	26.959	-	15.150	-	-	11.809
	Totaal Financiële vaste activa	26.959	-	15.150	-	-	11.809

1.2 Vlottende activa

1.2.2	Vorderingen	31-12-2017		31-12-2016	
		€	€	€	€
1.2.2.2	OCW	1.031.323		996.728	
1.2.2.3	Gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen	5.382		-	
1.2.2.10	Overige vorderingen	125.077		169.767	
	<i>Subtotaal vorderingen</i>		<i>1.161.782</i>		<i>1.166.495</i>
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	6.059		8.758	
1.2.2.15	Overige overlopende activa	74.844		64.945	
	<i>Overlopende activa</i>		<i>80.903</i>		<i>73.703</i>
	Totaal Vorderingen		1.242.685		1.240.198

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

1.2.4	Liquide middelen	31-12-2017		31-12-2016	
		€	€	€	€
1.2.4.1	Kas	-		82	
1.2.4.2	Bankrekeningen	6.913.103		6.870.891	
	Totaal liquide middelen		6.913.103		6.870.973

Bankrekeningen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Stichting. In het kasstroomoverzicht pagina 11 wordt uiteengezet hoe de liquide middelen zijn gemuteerd.

**2 Passiva****2.1 Eigen vermogen**

	Stand per 01-01-2017	Resultaat 2017	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
	€	€	€	€
2.1.1 Eigen vermogen				
2.1.1.1 Algemene reserve	5.580.533	326.837	-	5.907.369
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	217.779	-	-	217.779
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	518.274	78.400	-	596.674
Totaal Eigen vermogen	6.316.586	405.237	-	6.721.823

2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)

	Stand per 01-01-2017	Resultaat 2017	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
	€	€	€	€
2.1.1.2.6 Reserve BAPO	217.779	-	-	217.779
Totaal bestemmingsreserve publiek	217.779	-	-	217.779

2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)

	Stand per 01-01-2017	Resultaat 2017	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
	€	€	€	€
2.1.1.3.1 Algemene reserve privaat	518.274	78.400	-	596.674
Totaal bestemmingsreserve privaat	518.274	78.400	-	596.674

2.2 Voorzieningen

	Stand per 01-01-2017	Dotatie 2017	Onttrekking 2017	Vrijval 2017	Overige mutatie	Stand per 31-12-2017	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1 Personele voorzieningen	374.506	108.957	16.339	3.241	-	463.882	115.480	204.937	143.465
2.2.3 Voorzieningen voor groot onderhoud	1.829.321	525.996	597.613	-	-	1.757.704	430.135	105.575	1.221.994
Totaal Voorzieningen	2.203.827	634.953	613.952	3.241	-	2.221.586	545.615	310.512	1.365.459

2.2.1 Personele voorzieningen

	Stand per 01-01-2017	Dotatie 2017	Onttrekking 2017	Vrijval 2017	Overige mutatie	Stand per 31-12-2017	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical leave	58.646	9.588	-	-	-	68.234	18.874	49.360	-
2.2.1.4 Jubileum-voorziening	315.860	-	16.339	3.241	-	296.279	38.802	114.012	143.465
2.2.1.6 Langdurig zieken	-	99.369	-	-	-	99.369	57.804	41.565	-
Totaal personele voorzieningen	374.506	108.957	16.339	3.241	-	463.882	115.480	204.937	143.465

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
2.4.6 Schulden aan gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen	-	41.725
2.4.8 Crediteuren	233.822	466.444
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	747.890	798.873
2.4.10 Schulden terzake van pensioenen	190.362	164.636
2.4.12 Overige kortlopende schulden	185.209	7.464
Subtotaal kortlopende schulden	1.357.283	1.479.142
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW	14.659	14.369
2.4.15 Vooruit ontvangen investeringssubsidies	-	26.537
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	54.427	117.367
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	505.360	519.291
2.4.19 Overige overlopende passiva	257.921	377.263
Overlopende passiva	832.367	1.054.827
Totaal Kortlopende schulden	2.189.651	2.533.969

Kortlopende schulden

Afname kortlopende schulden. Daling crediteuren: in 2016 af te rekenen projectkosten Kromwijk. In de overige kortlopende schulden is een schatting nog te betalen afrekening vervangingsfonds 2017 opgenomen en te verwachten kosten van het pand waarin de Howiblo is gehuisvest.

TOELICHTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN
3 Baten

3.1	Rijksbijdragen	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
3.1.1	Rijksbijdragen						
3.1.1.1	Rijksbijdrage OCW	18.907.057		18.269.882		18.341.230	
	Totaal Rijksbijdrage		18.907.057		18.269.882		18.341.230
3.1.2	Overige subsidies						
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	609.615		497.162		429.545	
	Totaal Rijksbijdragen		609.615		497.162		429.545
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		892.671		700.767		608.290
	Totaal Rijksbijdragen		20.409.343		19.467.811		19.379.065

Rijksbijdrage OCW

De Rijksbijdrage OCW is toegenomen door aanpassing van de tarieven in april 2017 (compensatie stijging pensioenpremie en gemiddelde personele last) en in oktober een afrekening subsidie 2016/2017 en aanpassing 2017/2018..

Overige subsidies OCW

Subsidie prestatieboxgelden is afgelopen schooljaren aanzienlijk gestegen.

Overige rijksbijdragen

Rijksbijdragen Passenderwijs hogere bijdragen basisondersteuning, arrangementen, aanvullende en éénmalige uitkeringen.

3.1.2.1	Overige subsidies OCW	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
3.1.2.1.1	Geoordeelde subsidies OCW	24.840		-		19.417	
3.1.2.1.2	Niet-geoordeelde subsidies OCW	584.775		497.162		410.128	
	Totaal overige subsidies OCW		609.615		497.162		429.545

3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden						
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en Gemeenschappelijke Regelingen -bijdragen en -subsidies	68.493		36.000		37.453	
	Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden		68.493		36.000		37.453
	Totaal overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden		68.493		36.000		37.453

3.5	Overige baten	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
3.5.1	Verhuur	154.730		155.800		152.828	
3.5.2	Detachering personeel	-		4.343		-	
3.5.4	Sponsoring	40.661		14.500		59.351	
3.5.5	Ouderbijdragen	66.376		53.800		92.525	
3.5.10	Overige	168.679		91.517		165.042	
	Totaal overige baten		430.446		319.960		469.746

4 Lasten

4.1	Personeelslasten	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten						
4.1.1.1	Lonen en salarissen	12.426.462		16.142.415		13.086.725	
4.1.1.2	Sociale lasten	1.635.846		-		1.669.534	
4.1.1.3	Premies Participatiefonds	419.356		-		394.467	
4.1.1.4	Premies Vervangingsfonds	514.793		-		669.862	
4.1.1.5	Pensioenpremies	1.656.994		-		1.431.847	
	Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		16.653.451		16.142.415		17.252.435
4.1.2	Overige personele lasten						
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	108.957		-		79.514	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	20.783		18.993		4.369	
4.1.2.3	Overig	789.423		587.617		771.554	
	Totaal overige personele lasten		919.163		606.610		855.437
4.1.3	Ontvangen uitkeringen personeel						
4.1.3.2	Uitkeringen van het Vervangingsfonds	416.481		215.196		894.187	
4.1.3.3	Overige uitkeringen personeel	195.539		-		171.586	
	Af: Ontvangen uitkeringen personeel		612.020		215.196		1.065.773
	Totaal personele lasten		16.960.594		16.533.829		17.042.099

Lonen en salarissen

Uitgaven 2017 lager, het personeelsbestand gedaald met 11 FTE. Vervangingskosten, loonkosten bevallingsverlof waren lager begroot.

Overig

Uitgaven uitbesteding derden, arbo en overige kosten PAB hoger dan begroot.

Ontvangen uitkeringen personeel

Uitkeringen vervangingsfonds hoger dan begroot. Ten opzichte van 2016 minder vervangingskosten gedeclareerd. In 2017 is rekening gehouden met een te verwachte afrekening 2017. Uitkering ZW gelden inzake bevallingsverlof niet begroot.

Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 367 in 2017 (2016: 380). Hieronder is een onderverdeling van het gemiddeld aantal werknemers.

	2017	2016
Bestuur / Management	29	29
Personeel primair proces	295	305
Ondersteunend personeel	43	46
Totaal gemiddeld aantal werknemers	<u>367</u>	<u>380</u>

4.2	Afschrijvingen	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
4.2.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	571.206		639.879		534.627	
	Totaal afschrijvingen		571.206		639.879		534.627

4.3	Huisvestingslasten	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
4.3.1	Huur	38.274		100.983		78.239	
4.3.2	Verzekeringen	220		-		-	
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	134.194		93.000		118.062	
4.3.4	Energie en water	227.480		249.535		223.961	
4.3.5	Schoonmaakkosten	433.480		402.175		400.401	
4.3.6	Belastingen en heffingen	34.421		38.987		34.425	
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	525.996		526.000		526.020	
4.3.8	Overige	16.279		17.315		6.974	
	Totaal huisvestingslasten		1.410.344		1.427.995		1.388.082

Huur

Abusievelijk huurkosten Howiblo ad € 54.000,- in begroting opgenomen.

Onderhoudslasten (klein onderhoud)

Onderhoudscontracten abusievelijk voor een deel niet begroot.

4.3.8	Overige huisvestingslasten	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
4.3.8.1	Tuinonderhoud	10.573		7.100		5.276	
4.3.8.2	Bewaking/beveiliging	5.707		10.215		3.317	
4.3.8.3	Overige huisvestingslasten	-		-		-1.619	
	Totaal huisvestingslasten		16.280		17.315		6.974

4.4	Overige lasten	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1	Administratie en beheerlasten	514.988		546.609		521.346	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	16.087		7.500		6.427	
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	735.633		573.600		672.048	
4.4.5	Overige	294.193		312.611		425.015	
	Totaal overige lasten		1.560.901		1.440.320		1.624.835

Seperate specificatie kosten instellingsaccountant

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria (reeds onderdeel van 4.4.1) ten laste van het resultaat gebracht:

		2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1.1.1	Controle van de jaarrekening	28.860		15.000		14.677	
4.4.1.1.2	Andere controlewerkzaamheden	-		-		-	
4.4.1.1.3	Fiscale advisering	-		-		-	
4.4.1.1.4	Andere niet-controlediensten	-		-		-	
			28.860		15.000		14.677

Uitsplitsing honoraria naar accountantskantoor

Alle hierboven opgesomde werkzaamheden zijn verricht door hetzelfde accountantskantoor in het huidige en/of vorig boekjaar.

Honoraria met betrekking tot de werkzaamheden

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.

Bovenstaande accountantshonoraria zijn verwerkt op basis van het facturenstelsel. In 2017 is een factuur ad € 10.860 controlewerkzaamheden 2015 verwerkt en in 2016 is een factuur ad € 8.627 controlewerkzaamheden 2015.

6 Financiële baten en lasten

6.2	Financiële lasten	2017		Begroot 2017		2016	
		€	€	€	€	€	€
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	-		820		6.425	
	Totaal financiële lasten		-		820		6.425

**BESTEMMING VAN HET RESULTAAT**

		Resultaat 2017		
		€	€	€
2.1.1	Algemene reserve (publiek)			326.837
2.1.3	<u>Bestemmingsreserves (privaat)</u>			
2.1.3.1	Algemene reserve privaat	78.400		
	Totaal bestemmingsreserves privaat		78.400	
	<u>Totaal bestemmingsreserves</u>			78.400
	Totaal resultaat			<u><u>405.237</u></u>



GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

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

**VERBONDEN PARTIJEN**

De verbonden partijen die toegelicht dienen te worden, zijn hieronder opgenomen.

Verbonden partij, minderheidsdeelneming

Statutaire naam	Juridische vorm 2017	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelname percentage
Stichting Passenderwijs	Stichting	Woerden	4	nvt

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



VERANTWOORDING SUBSIDIES

Niet van toepassing, er zijn geen subsidies die toegelicht dienen te worden.

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EZ regelingen betrekking hebbend op de EZ subsidies)

G1-B Uitgebreid gespecificeerd

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2016	Lasten t/m 2016	Stand 1-1-2017	Ontvangen in 2017	Lasten in 2017	Vrijval niet besteed in 2017	Stand ultimo 2017	Prestatie afgerond?
			€	€	€	€	€	€	€	€	
Lerarenbeurs 2016/2017	2016/2/247146	22-08-2016	24.633	24.633	10.264	14.369	-	14.369	-	-	Ja
Lerarenbeurs 2017/2018	2017/2/541316	22-08-2017	25.130	-	-	-	25.130	10.471	-	14.659	Nee
Totaal			49.763	24.633	10.264	14.369	25.130	24.840	-	14.659	

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

Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria:	2017
Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	2
Totaal aantal complexiteitspunten	9
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	€ 141.000

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2017.

	2017
Afwijkende bezoldigingsklasse	D
Afwijkend bezoldigingsmaximum	€ 141.000

**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 topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Bestuurder	
Dienstbetrekking	Ja
Aanhef	Mevrouw
Voorletters	M.E.J.
Tussenvoegsel	van der
Achternaam	Starre

Functievervulling in 2017

Functie(s)	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang functie in verslagjaar	01-01
Afloop functie in verslagjaar	31-12
Taakomvang (fte)	1,000
Gewezen topfunctionaris	Nee

Bezoldiging 2017

Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	113.779
Beloningen betaalbaar op termijn	16.896
Subtotaal bezoldiging	130.675
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	-
Totale bezoldiging	130.675
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	141.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	

Gegevens 2016

Aanvang functie vorig verslagjaar	01-01
Afloop functie vorig verslagjaar	31-12
taak omvang vorig verslagjaar (fte)	1,000
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding in vorig verslagjaar	113.004
Beloningen betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	14.513
Totale bezoldiging in vorig verslagjaar	127.517

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

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

De volgende toeziethoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Toeziethouder					
Dienstbetrekking	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Aanhef	Mevrouw	De heer	Mevrouw	De heer	De heer
Voorletters	P.E.M.	H.C.	W.	P.C.M.	E.J.T.
Tussenvoegsel		van			van den
Achternaam	Bruin	Lingen	Tjalsma	Dekkers	Berg

Functievervulling in 2017

Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie in verslagjaar	01-01	01-01	01-01	01-01	01-01
Afloop functie in verslagjaar	31-12	31-12	31-12	31-12	31-12

Bezoldiging 2017

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	6.000	5.333	5.000	5.000	5.000
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
Subtotaal bezoldiging	6.000	5.333	5.000	5.000	5.000
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	-	-	-	-	-
Totale bezoldiging	6.000	5.333	5.000	5.000	5.000
Individueel toepasseljk bezoldigingsmaximum	21.150	14.100	14.100	14.100	14.100
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan					

Gegevens 2016

Aanvang functie vorig verslagjaar	01-01	01-01	01-01	01-01	01-01
Afloop functie vorig verslagjaar	31-12	31-12	31-12	31-12	31-12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen in vorig verslagjaar	6.000	10.416	5.000	5.000	5.000
Beloningen betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar					
Totale bezoldiging in vorig verslagjaar	6.000	10.416	5.000	5.000	5.000

Niet-topfunctionarissen boven de norm

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

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

Kalisto-Boeiend Basisonderwijs! verhuurt diverse schoolgebouwen aan organisaties voor kinderopvang. Hieraan liggen huurovereenkomsten ten grondslag voor onbepaalde tijd. Deze overeenkomsten zijn met een termijn van één jaar conform die overeenkomsten opzegbaar.

In 2017 is in totaal voor € 154.730,- aan huursommen ontvangen. De huurbedragen worden jaarlijks geïndexeerd.

Verplichtingen

De volgende niet uit balans blijken verplichtingen worden hieronder toegelicht.

VlgN r.	Omschrijving	Periode van t/m		Loop- tijd	Bedrag per maand	Bedrag verslag- jaar	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 - 5 jaar	Bedrag > 5 jaar	Bedrag totaal
				Mndn	€	€	€	€	€	€
1	Dyade Financieel	1-1-2015	31-12-2018	48	11.333	132.225	135.993	-	-	135.993
2	Dyade Personeel	1-1-2015	31-12-2018	48	11.333	132.225	135.993	-	-	135.993
3	Dyade Youforce	1-1-2015	31-12-2018	48	25	303	303	-	-	303
4	Dyade landelijke regeling	1-1-2015	31-12-2018	48	3.690	42.402	44.281	-	-	44.281
5	Schoonmaakbedrijf Allure	Onbepaalde tijd			1.592	20.693	19.102	76.406	-	95.508
6	Schoonmaakbedrijf Meerwijk BV	Onbepaalde tijd			1.441	17.995	17.995	71.981	-	89.977
7	Huurkoop Cloudwise Howiblo	1-1-2017	31-12-2020	48	225	2.700	2.700	5.400	-	8.099
8	Huurkoop Cloudwise Heeswijk	1-1-2017	31-12-2020	48	225	2.700	2.700	5.400	-	8.099



ONDERTEKENING

Aldus naar waarheid,

Woerden,

Drs. M.E.J. van der Starre MBA
Voorzitter College van bestuur

Woerden,

Drs. P.C.M. Dekkers
Voorzitter Raad van Toezicht

Stg. Kalisto-Boeiend Basisonderwijs!
Pelmolenlaan 12-14
3447 GW Woerden.

Woerden,

J.C.A. Prinsen
Lid Raad van toezicht

Woerden,

S. Josephi
Lid Raad van Toezicht

Woerden,

Drs. E.J.T. van den Berg MBA
Lid Raad van toezicht

Woerden,

E. van Lingen
Lid Raad van Toezicht



OVERIGE GEGEVENS



Statutaire bestemming van het resultaat

Er is statutair niets geregeld inzake de bestemming van het resultaat.

**GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON**

Naam: Kalisto Boeiend Basisonderwijs!
Adres: Pelmolenlaan 12, 3447 GW Woerden
Telefoon: 0348-408985
E-mailadres: info@kalisto-basisonderwijs.nl
Internetsite: www.kalisto-basisonderwijs.nl
Bestuursnummer: 70002
Contactpersoon: M.E.J. van der Starre
Telefoon: 683245197
E-mailadres: vanderstarre@kalisto-basisonderwijs.nl

BRIN-nummers:

03SY	Pius School
03UB	Willibrordus
03YM	St. Ludgerus school
05BK	De Notenbalk
06LL	Paulus school
07RK	St. Bavo
08XT	Howiblo
10OE	Heeswijk
10QE	Franciscus school
11EW	De Molenwiek
11QY	De Schakel
12BS	De Wegwijzer
24ZB	De Regenboog
11QY	De Wijde Blik
01KJ	SBO De Keerkring
03TP	De Ridderhof



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)



Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)



Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)



Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)



Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)



BIJLAGEN

**OCW-BIJLAGE****1.2.2.2 Ministerie van OCW**

Overlopende post lumpsum	Bekostigings jaar	Beschikking (nummer en datum)	Bedrag beschikking	Toegerekend t/m jaar 2017	Ontvangen t/m jaar 2017	Te vorderen 31-12-2017
			€	€	€	€
Personeel	2017/2018	2017/2/673187 20-10-2017	13.748.709	5.728.629	4.750.179	978.450
Prestatieboxgelden	2017/2018	2017/2/673187 20-10-2017	655.454	273.105	220.232	52.873
Totaal OCW			14.404.163	6.001.734	4.970.411	1.031.323