

# Bestuursverslag 2016



## Inhoud

Voorwoord College van Bestuur.....	3
1. Organisatie.....	4
1.1 Ons profiel op hoofdlijnen.....	4
<i>De plek van de school in de gemeenschap, op weg naar integrale kindcentra.</i> .....	5
<i>De integratie van leerlingen met specifieke behoeften in school en samenleving.</i> .....	5
<i>Opbrengstgericht werken.</i> .....	5
1.2 Nieuwe organisatiestructuur:.....	6
1.3 Financiën op orde .....	7
1.4 Onderwijsvernieuwing vormgeven.....	8
2. Governance en intern toezicht .....	9
2.1 Algemeen.....	9
2.2 Verslag van de Raad van Toezicht .....	9
Namens de Raad van Toezicht.....	10
2.3 Horizontale dialoog met belanghebbende.....	11
3 Voortgang Strategisch Beleidsplan .....	12
4 Onderwijs en Kwaliteit.....	13
5 Personeel en Organisatie.....	17
6 Financiën.....	19
7 Huisvesting.....	21
8 Vooruitzichten 2017 .....	23
9 Continuïteitsparagraaf.....	25
9.1 Gegevensset.....	25
9.2 Overige Rapportages .....	27
10 Treasuryverslag.....	29
11 Financiële bijlagen/ jaarrekening.....	
12 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	

## Voorwoord College van Bestuur

Hierbij presenteren we je ons jaarverslag over 2016. Een bewogen jaar vol veranderingen. Een jaar waarin we nieuwe wegen zijn ingeslagen en nieuwe ambities hebben geformuleerd. Een jaar waarin we een nieuwe managementstructuur hebben ontwikkeld. Een jaar waarin we een positief financieel resultaat hebben gerealiseerd. Een jaar waarin we Samen Ontdekkend Onderzoekend Ontwerpend Leren als nieuwe koers hebben gedefinieerd. Kortom een jaar vol Dynamiek.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

# 1. Organisatie

## 1.1 Ons profiel op hoofdlijnen

### Onze organisatie

Dynamiek Scholengroep is een organisatie van 20 samenwerkende basisscholen waarvan 1 school voor speciaal basisonderwijs in de gemeenten Horst aan de Maas (18 scholen) en Venray (2 scholen) en verzorgt primair onderwijs aan 3.396 kinderen. Onze scholengroep zorgt voor goed eigentijds primair onderwijs voor alle kinderen, ongeacht geloof of afkomst, in haar voedingsgebied en houdt daarbij in dialoog met de ouders zoveel mogelijk rekening met hun wensen.

### Onze waarden

Eigen verantwoordelijkheid, zelf initiatief tonen en samenwerken zijn belangrijke eigenschappen binnen onze organisatie. Wij communiceren open en transparant. Wij weten wat wij moeten doen en wij doen ook wat wij weten. De verantwoordelijkheid ligt laag in onze organisatie. Iedereen kan participeren in de besluitvorming. Wij werken gericht aan een sfeer van vertrouwen die stimuleert tot bereidheid om ervaringen te delen en te luisteren naar elkaar.

### Onze kinderen

Wij kiezen voor maatwerk. Ieder kind kan zich optimaal ontwikkelen en heeft vele verschillende mogelijkheden. Wij houden rekening met de verschillen tussen kinderen. Onze kinderen voelen zich competent en zijn in staat om zelf sturing te geven aan hun eigen ontwikkelingsproces.

### Ons onderwijsaanbod

Ons onderwijsaanbod past in de huidige pluriforme samenleving en is gericht op de optimale ontwikkeling van individuele kinderen. Onze scholen zijn verschillend en onderscheidend van elkaar, de aangeboden onderwijsconcepten passen bij de gedachten van de ouders van de kinderen die de scholen bezoeken.

### Onze medewerkers

Het vakmanschap van onze medewerkers is onze basis, deskundige medewerkers vormen een belangrijk fundament. Wij investeren steeds in het welbevinden en de professionalisering van de medewerkers door scholing en begeleiding. Dynamiek Scholengroep wil een rijke leeromgeving zijn waar voor de medewerkers een diversiteit aan mogelijkheden om te leren en te ontwikkelen aanwezig is.

### Onze processen

Het primaire proces staat centraal: onze opdracht is het begeleiden van kinderen tot zelfstandig functionerende mensen waarbij het aanleren van kennis en vaardigheden de basis vormt. In ons aanbod staat een brede ontwikkeling centraal. De leiding van de school bewaakt de continue kwaliteit van het onderwijs.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## Onze samenwerkingspartners

Samen en in een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn wij iedere dag aan de slag. Met verschillende partners vormt de school een netwerk dat verantwoordelijk is voor de doorgaande ontwikkeling van het kind van nul tot dertien jaar. De school is een ontmoetingscentrum waarin diverse uitingen van het maatschappelijk leven tot uitdrukking kunnen komen; op deze wijze zorgt de school ook voor sociale samenhang. Wij geven ruimte aan zelfstandigheid en flexibiliteit.

Samen met andere onderwijsinstellingen zorgen wij voor passend onderwijs voor alle basisschoolkinderen in onze regio.

Een bijzondere samenwerking heeft sinds 2014 zijn beslag gevonden in een Shared Service Center op het gebied van ondersteunende diensten, samen met SPOVenray en Stichting Prisma.

## Onze centrale thema's

### *De plek van de school in de gemeenschap, op weg naar integrale kindcentra.*

Onze scholen staan midden in wijken en dorpen en vormen samen met de inwoners een belangrijke basisvoorziening in het kader van leren en ontwikkelen en leefbaarheid. Wij werken aan de vorming van integrale kindcentra (IKC). Dat zijn voorzieningen voor kinderen van nul tot dertien jaar, waar zij gedurende de dag bij elkaar komen om met elkaar te leren, te spelen, elkaar te ontmoeten en zich te ontwikkelen. Een IKC biedt een totaalpakket op het gebied van educatie, opvang, welzijn en ontwikkeling. Het programma hoeft niet per se in één gebouw (de school) plaats te vinden.

### *De integratie van leerlingen met specifieke behoeften in school en samenleving.*

Alle scholen hebben hun ambities en de grenzen van hun zorg beschreven. Dynamiek Scholengroep wil, waar mogelijk, kinderen die speciale zorg nodig hebben een passend onderwijsaanbod bieden binnen de eigen scholen. Wij zijn voortdurend op zoek naar nieuwe vormen van differentiatie om het huidige aanbod verder te verbreden. Dynamiek Scholengroep hanteert als uitgangspunt dat specifieke voorzieningen beperkt (speciaal onderwijs) noodzakelijk blijven.

### *Opbrengstgericht werken.*

Onder opbrengstgerichtheid verstaan wij het bewust, systematisch en cyclisch werken aan het streven naar maximale opbrengsten. Bij opbrengsten gaat het dan om:

- Cognitieve resultaten van leerlingen;
- Sociaal-emotionele resultaten van leerlingen;
- Tevredenheid van leerlingen, ouders en vervolgonderwijs.

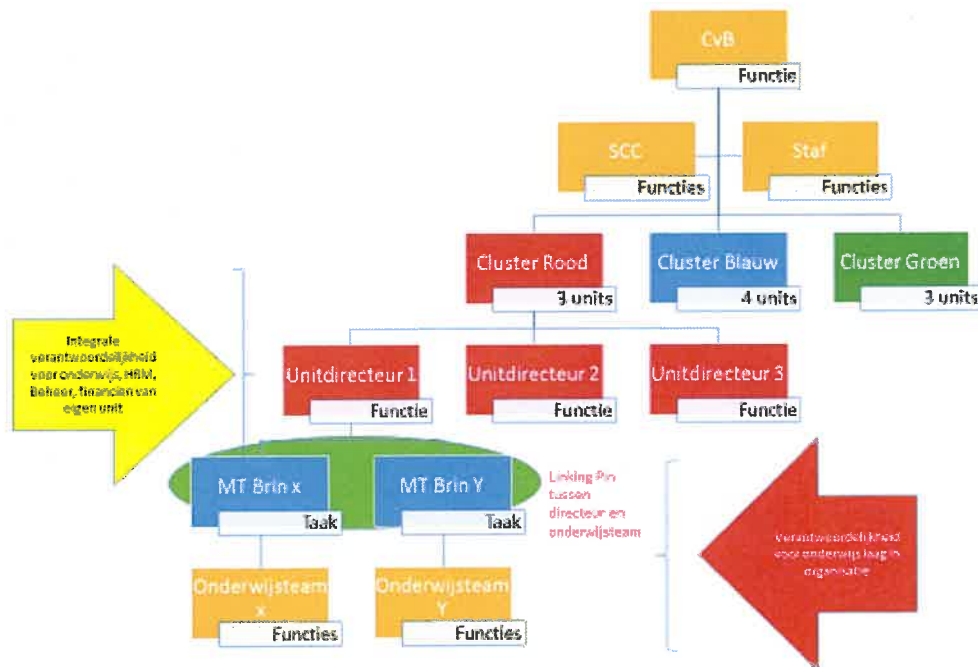
Naast een goede sfeer op school zijn vertrouwen en veiligheid belangrijk om kinderen in staat te stellen het beste uit zichzelf te halen. Dynamiek Scholengroep ontwikkelt zich van een functionele organisatie naar een resultaatorganisatie. Wij zijn tevreden als de organisatie van de scholen en de processen in de klas effectief verlopen en ook aantoonbaar goede resultaten opleveren, zowel op de gebieden taal, rekenen en lezen als in de brede ontwikkeling van de kinderen.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## 1.2 Nieuwe organisatiestructuur:



Belangrijke uitgangspunten voor de inrichting van de organisatie zijn:

- Missie: *Dynamiek Scholengroep zorgt voor kwalitatief goed primair onderwijs voor alle kinderen in haar voedingsgebied, ongeacht geloof of afkomst, dat uitgaat van de behoeften van deze kinderen, hun ouders en hun omgeving (uit: Koersplan).*
- De organisatiestructuur is dienend aan dit 'kwalitatief goed primair onderwijs'.
- De verantwoordelijkheid en eigenaarschap voor Goed Onderwijs liggen daarom laag in de organisatie.
- De 'werkvloer' moet – binnen vastgestelde kader - zelf vorm/inhoud kunnen geven aan 'hun' onderwijs.

Op grond van deze uitgangspunten is gekozen voor de volgende inrichting van de lijnorganisatie:

- Functies en taken zijn logisch, helder en efficiënt belegd op drie niveaus te weten centraal, cluster en unit.
- In 2016 zijn we gestart met drie clusters, die binnen een termijn van één jaar (in 2017) zijn teruggebracht naar twee clusters.
- We gaan uit van de directievoering over een unit bestaande uit minimaal twee scholen of over een school met tenminste 350 leerlingen.
- Meerdere units samen vormen een cluster.
- Binnen een cluster vindt afstemming plaats over onder andere:
  - Benodigde ondersteuning (ICT, facilitair, bedrijfsmatig)
  - Projecten
  - Uitrol van beleid
  - Professionaliseren/ ontwikkelen/ uitwisselen expertise
  - Ondersteuningsteams
- Een unitdirecteur is integraal verantwoordelijk voor:
  - De algehele gang van zaken in zijn unit
  - Het resultaat en de kwaliteit op het gebied van Onderwijs, HRM, Financiën, Beheer

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

6

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

- Hierover worden volgens de criteria van het Jaarplan resultaatafspraken gemaakt. De planning en control is hierop ingericht
- De unitdirecteur wordt ontzorgd vanuit SCC Overkwartier en het BestuursburO.
- De unitdirecteur stelt na goedkeuring van het CvB zijn managementteam samen inclusief de ondersteunende functies op locatie (administratie, conciërge).
- De ruimte voor managementfuncties en ondersteuning op locatie wordt bepaald door de locatieomzet.
- Daarvoor heeft de unitdirecteur een aantal basismodellen ter beschikking.
- Het Onderwijs MT wordt binnen de beschikbare taakuren van een unit vormgegeven. Het betreft dus geen functie, maar een taak.
- Het Onderwijs MT is (gedelegeerd) operationeel verantwoordelijk voor:
  - Inhoud en kwaliteit onderwijs en zorg, daarbij ligt volgens het Koersplan het accent op de volgende thema's:
    - *Onderwijs op maat*
    - *Vakbekwaamheid in een professionele cultuur*
    - *Spelen, leren en werken in een veranderende omgeving*
    - *Opbrengsten en onderwijskwaliteit versterken*
  - Eventueel andere gedelegeerde taken
  - Contacten ouders
- Het Onderwijs MT heeft hele korte lijnen met de onderwijswerkvloer.
- De verantwoordelijkheid voor goed onderwijs ligt op deze wijze laag in de organisatie.
- Binnen de organisatie bestaat een duidelijke voorkeur voor een College van Bestuur bestaande uit twee personen.
- De situatie bij Dynamiek in de komende jaren vraagt om een gerichte sturing en brede expertise.
- Van de bestuurders wordt verwacht dat ze generalist zijn, met een specifieke affiniteit waarbij elkaars affiniteiten aanvullend zijn;
- De invulling van deze functies dient in samenhang te worden gezien met de mogelijke samenwerking met Prisma.
- In dit licht is ervoor gekozen om de voorzittersfunctie in te vullen en het onderzoek naar een mogelijke samenwerking Prisma te starten.
- Nadat hierin besluiten zijn genomen zal het functiehuis van het BestuursburO worden herzien.

### 1.3 Financiën op orde

Het resultaat 2015 was de aanleiding voor een analyse van de financiële situatie. De belangrijkste uitkomsten van deze analyse zijn:

- Een zwakke begrotingsdiscipline binnen de gehele organisatie
- Een problematische huisvestingssituatie
- Een te hoog ambitieniveau op investeringen
- Een te beperkte omvang van de ondersteunende functies

Op grond van deze analyse zijn een aantal maatregelen genomen:

Er zijn heldere taakstellingen geformuleerd voor iedere directeur. De resultaten zijn periodiek gemonitord en afgezet tegen de taakstelling. De directeuren hebben serieus werk gemaakt van kostenbeheersing. In de bepaling van de formatie 2016-2017 is nauwlettend toegezien op budgettaire ruimte.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

7

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

De situatie rond onze schoolgebouwen vraagt om een gerichte aanpak. Uit de analyse is gebleken dat 70% van onze gebouwen ouder is dan 40 jaar en in een aantal gevallen de gebouwen niet of beperkt geschikt zijn voor het onderwijs van de 21<sup>ste</sup> eeuw. Daarnaast legt dit extra druk op de instandhoudingskosten. Daarbij nog opgeteld dat de subsidiering voor de materiële instandhouding vanuit het rijk beneden de maat is.

Deze analyse is gedeeld met het college van burgemeester en wethouders van Horst aan de Maas, dat verantwoordelijk is voor adequate huisvesting van 18 van onze scholen. Dit heeft ertoe geleid dat het Integraal Huisvestingsplan van Horst aan de Maas in 2017 zal worden vernieuwd.

Vanuit bovenstaand perspectief lag er een ambitieus investeringsplan met name gericht op verbetering van de accommodaties. Dit plan is op haalbaarheid getoetst en fors naar beneden bijgesteld, met daarbij een wijziging in prioriteitstelling en fasering.

De beperkte invulling van het centraal bureau was een belangrijke oorzaak van de financiële situatie. Er was te weinig overzicht om tijdig de juiste maatregelen te nemen. In dit licht is er in 2016 voor het tijdelijk invullen van functies gekozen met als perspectief dat de definitieve invulling kan plaatsvinden na vaststelling van het nieuwe functiehuis.

#### 1.4 Onderwijsvernieuwing vormgeven

In 2015 is de visie op onderwijsvernieuwing vastgelegd in de notitie Koersplan. Het afgelopen jaar hebben we gezamenlijk deze visie vertaald in een concrete aanpak, die we SOOOL hebben gedoopt. SOOOL staat voor Samen Ontdekkend, Onderzoekend en Ontwerpend Leren.

De komende jaren zetten we vol in op onderwijsvernieuwing. Schooljaar 16-17 staat in het teken van Ontdekken. Wat willen we bereiken, welke vormen zijn er, wat bieden ze ons. De jaren erna staan meer in het teken van verder onderzoek en ontwerp. Ieder school gaat op zoek naar een eigen werkwijze passend bij de kinderen die de school bezoeken.

Onderwijsvernieuwing kan alleen lukken als de mensen die het onderwijs vormgeven zich ontwikkelen. Iedere directeur heeft een inschatting gemaakt van de mogelijkheden van zijn team leden.

- Koersplan 2015 vraagt om operationalisering
- SOOOL een vertaling van het koersplan naar de strategie
- Vernieuwen is veranderen

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.



## 2. Governance en intern toezicht

### 2.1 Algemeen

Als uitgangspunt voor ons dagelijks handelen hanteren wij de code 'Goed Bestuur in het Primair Onderwijs'. Wij gaan op verantwoorde wijze om met de vrijheid die de code ons biedt. Wij zijn ons bewust van de specifieke verantwoordelijkheid die wij hebben maatschappelijke instelling hebben: namelijk het vormen en goed opleiden van jonge kinderen. Wij proberen daartoe een cultuur te creëren waarin onze professionals gestimuleerd worden met elkaar in gesprek te gaan om de kwaliteit van het eigen en elkaars handelen te versterken.

### 2.2 Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van dit verslag en de bijbehorende jaarstukken vastgesteld. Deze zijn samengesteld in opdracht van het huidige College van Bestuur, in de persoon van de heer Jos Baggen, en gecontroleerd door ABAB Accountants te Tilburg.

Gedurende het gehele jaar 2016 is de Raad van Toezicht door de volgende personen ingevuld:

Voorzitter:	Dhr. Sjaak Smits	afgetreden op 31-12-2016
Overige leden:	Dhr. Bart Janssen	aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2019
	Dhr. Chrit de Koning	aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2021
	Dhr. René Joosten	aftredend en niet meer benoembaar op 1-1-2021

Vanaf januari 2016 is Jos Baggen, eerst op interim-basis, bestuurder van Dynamiek Scholengroep. Dit in verband met het vertrek van de heer Jan Jenneskens. Op 25 maart 2016 hebben wij op passende wijze afscheid genomen van Jan en hem kunnen bedanken voor zijn grote inzet en betrokkenheid bij Dynamiek Scholengroep. Eind 2016 hebben wij, na overleg met GMR en directeuren, Jos Baggen op vaste basis benoemd als voorzitter van het College van Bestuur van Dynamiek Scholengroep.

Aan Jos Baggen zijn twee belangrijke opdrachten meegegeven bij zijn benoeming. Enerzijds was dat om helderheid te krijgen over de meest wenselijke invulling van de toekomstige topstructuur van de organisatie. Daarnaast had Jos de opdracht om de focus te leggen op de (financiële) bedrijfsvoering om daarmee Dynamiek Scholengroep een stabiele financiële basis voor de toekomst te garanderen.

Wij kunnen stellen dat beide opdrachten goed opgepakt zijn en zijn zondermeer tevreden over de geboekte resultaten. De topstructuur, waarbij nadrukkelijk de samenwerking met de Stichting Prisma te Panningen is opgezocht, is wat ons betreft helder en biedt een betere continuïteit en kwaliteit. De financiële resultaten zijn fors verbeterd en positief.

Vanaf de start van Jos Baggen is de Raad van Toezicht frequent in overleg getreden met de bestuurder. Dit met als doelstelling om enerzijds te kunnen klankborden en anderzijds om een vinger aan de pols te kunnen houden. Na enkele overleggen constateerden wij dat de resultaten positief waren en zijn wij naar het normale vergadertempo overgegaan.

In het verslagjaar vergaderde de Raad van Toezicht zeven maal met het College van Bestuur en stemde in met de jaarrekening 2015 en de begroting 2017. Gespreksthema's waren o.a.:

- Samenwerking met SPOVenray en Prisma in SSC Overkwartier;
- Samenwerking Dynamiek/Prisma;
- Klankbordgroep 'nieuwe organisatie';
- Organisatiestructuur;
- Financiële kwartaalrapportages;
- Invoering 'wet bestuurskracht onderwijsinstellingen';
- Directiewijzigingen per 1-8-2016;
- Onderwijs aan asielzoekerskinderen;
- ICT-ontwikkelingen;
- Onderhoud gebouwen en ontwikkelingen m.b.t. de diverse accommodaties;
- Afwikkeling contract voorzitter CvB;
- Aftreden en benoeming nieuwe voorzitter RvT;
- Zaken betreffende personele aangelegenheden en daarmee samenhangend beleid.

Op 30 maart 2016 is de Klankbordgroep organisatiestructuur Dynamiek Scholengroep van start gegaan. Naast Jos Baggen was hierin vertegenwoordigd de GMR, directeuren van de clusters en twee leden van de Raad van Toezicht. Deze klankbordgroep is in 2016 vier maal bij elkaar geweest en er is een nieuwe organisatiestructuur gecreëerd.

In 2016 is daarnaast tweemaal overleg gevoerd met de GMR. Daarbij is met name gesproken over de gang van zaken binnen Dynamiek Scholengroep en de samenwerking met de Stichting Prisma.

Met name het thema samenwerking met Prisma stond vaak op de agenda. De Raad van Toezicht heeft ook twee keer vergaderd met de Raad van Toezicht van de Stichting Prisma. Daarbij zijn gezamenlijke besprekingen begeleid door Rienk Goodijk (GITP Bestuur). Uitkomst is dat beide stichtingen blijven bestaan en daarbij gaan samenwerken op het niveau van College van Bestuur en stafbureau. Beide stichtingen houden daarbij een afzonderlijke Raad van Toezicht en vanuit de beide Raden van Toezicht is er een gezamenlijk overleg geformeerd waarbij met de beide bestuurders van beide stichtingen gesproken wordt over deze vorm van samenwerking. Wij hebben er veel vertrouwen in dat deze samenwerking bijdraagt aan een betere continuïteit en kwaliteit en vooral ook voor een betere onderwijskwaliteit voor de kinderen.

Tot slot:

Eind 2016 heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht, in de persoon van Sjaak Smits, afscheid genomen vanwege het bereiken van het maximaal aantal zittingstermijnen. Sjaak had begin 2015 de voorzittershamer overgenomen van Piet Kurvers. Sjaak is eerst toezichthouder geweest van Meander en na de fusie met Overkwartier in de Raad van Toezicht getreden van Dynamiek Scholengroep als vice-voorzitter. Sjaak heeft zijn rol met veel enthousiasme en betrokkenheid vervuld. Sjaak was niet altijd een financieel expert maar ook een verbinder binnen en buiten Dynamiek Scholengroep. In maart 2017 hebben wij op passende wijze afscheid genomen van Sjaak.

Wij beseffen ons dat 2016 een dynamisch jaar was. Wij zijn dan ook grote dank verschuldigd aan alle medewerkers, ouders, vrijwilligers, leden van de GMR en MR, voor hun grote inzet het gehele jaar door.

Namens de Raad van Toezicht  
H.H.J. (Bart) Janssen, voorzitter

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## 2.3 Horizontale dialoog met belanghebbende

Wij vinden het belangrijk om steeds in dialoog te blijven met belanghebbenden op alle relevante niveaus in onze omgeving, zoals ouders, omwonenden, dorpsraden, andere maatschappelijke organisaties en gemeente.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

### 3 Voortgang Strategisch Beleidsplan

De situatie begin 2016 vroeg voor een gerichte korte termijn aanpak met als twee belangrijkste pijlers: het garanderen van een stabiele financiële basis voor de toekomst en de invulling van de toekomstige managementstructuur.

In het najaar is deze structuur vastgesteld en vanaf september 2016 liet het resultaat ook een substantiële verbetering zien als gevolg van de genomen maatregelen. Zo ontstond ruimte voor een nieuw toekomstperspectief.

In 2015 is in het Koersplan de visie op onderwijsvernieuwing vormgegeven. Het afgelopen jaar hebben we vanuit deze visie een eerste plan van aanpak ontwikkeld. Deze aanpak hebben we SOOOL gedoopt: Samen Ontdekkend, Onderzoekend, Ontwerpend Leren.

We gaan op zoek naar nieuwe onderwijsvormen die aansluiten bij de behoeften en talenten van het individuele kind. We willen een leer- en leefomgeving creëren die uitdaagt tot leren en het kind zelf eigenaar maken van het leerproces.

Dit vraagt om verdere professionalisering en ontwikkeling van onze medewerkers. Van klassikaal werken met vaste methodes naar een eigen aanbod ontwikkelen passend bij ieder kind. Van alleen verantwoordelijk voor je klas naar gedeelde verantwoordelijkheid met het gehele team voor alle kinderen.

Het vraagt ook andere organisatievormen. Het kind is het vertrekpunt waar de organisatie om heen wordt gevormd. Van top-down naar bottom up. Maar ook samenwerking tussen organisaties om expertise te delen, efficiënte inzet van middelen te realiseren.

Dit doen we via de samenwerking met onze partners Prisma in Peel en Maas en SPO Venray. En ook doordat we steeds intensiever samenwerking zoeken met onze kinderopvangpartners en het vervolgonderwijs. Zo willen we samenhang en afstemming realiseren met als doel doorgaande leerlijnen en ruime ontwikkelingsmogelijkheden voor het kind.

De nieuwe aanpak vraagt nieuwe gebouwen waar ruimte is voor diversiteit en beweging. Geen lokalen maar flexibele ruimte passend bij de behoefte van ieder moment. En ook verdergaande ontwikkeling van een adequate automatisering die ruimte biedt aan de mogelijkheden van het kind.

Dit alles met daarbij als noodzakelijke voorwaarden: een stevige kwaliteit van onderwijs en een gezonde financiële situatie.

Gezamenlijk hebben we in 2016 deze ambitie geformuleerd en we zijn ervan overtuigd dat we ze in de komende jaren gaan waarmaken.

## 4 Onderwijs en Kwaliteit

Brnr	Naam school	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Relisatie 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
00YG	SBO De Twister	89	94	102	90	88	86	84	82	80
03QE	De Klimboom	109	99	92	87	85	83	81	79	77
03QF	St. Anna	92	88	87	78	76	74	72	70	68
03QH	St. Willibrordus	40								
03QI	Mariaschool	113	109	122	127	124	121	118	115	112
03QJ	Megelsheim	198	185	185	205	200	195	190	185	180
03UW	Onder de Wieken	129	123	126	116	113	110	107	104	101
03UY	De Brink	189	185	180	178	174	170	166	162	158
03UZ	BS De Twister	327	280	247	212	207	202	197	192	187
03VA	De Wouter	135	129	130	134	131	128	125	122	119
03VB	De Doelgaard	419	396	392	382	372	363	354	345	336
03YW	Onder de Linde	179	173	165	164	160	156	152	148	144
05EJ	De Peddepoel	161	195	189	170	166	162	158	154	150
05GC	De Schakel	145	138	128	132	129	126	123	120	117
06MM	OBS Weisterbeek	317	322	342	356	347	338	330	322	314
06OR	De Bottel	144	137	133	138	135	132	129	126	123
06UG	De Driehoek	70	65	60	55	54	53	52	51	50
09MO	De Kameleon	235	234	226	217	212	207	202	197	192
11QL	De Dobbelsteen	282	279	280	280	273	266	259	253	247
12BH	De Kroevert	106	95	93	88	86	84	82	80	78
12KN	De Horizon	243	219	206	187	182	177	173	169	165
	<b>Totaal</b>	<b>3722</b>	<b>3545</b>	<b>3485</b>	<b>3396</b>	<b>3314</b>	<b>3233</b>	<b>3154</b>	<b>3076</b>	<b>2998</b>

### Ons onderwijsaanbod

In 2016 hebben we binnen Dynamiek Scholengroep een start gemaakt met de verandering van het onderwijsaanbod passend bij het 21-eeuwse leren. De focus is niet meer de overdracht van kennis; onze kinderen leven niet meer in een kleine wereld waarin kennis via scholing kan worden overgedragen. De kern van ontwikkeling komt te liggen op het leren leren in interactie met de omgeving, aansluitend bij de talenten van elk kind.

We hebben er de naam SOOOL aan gegeven; Samen(werkend), Ontwerpend, Ontdekkend, en Ontwikkelend Leren. We stellen de eigen ontwikkeling van het kind centraal en niet meer alleen de meetlat van het "gemiddelde kind". In dit kader zijn thematisch werken en techniek belangrijke voertuigen om de verandering in onderwijs inhoud te geven. Om gericht sturing te geven aan dit veranderingsproces volgen de directeuren gezamenlijk de training Toekomstgericht Leiderschap.

### Op weg naar integrale kindcentra

Een kind leert niet alleen tussen 8.30 en 15.00 uur. Een kind leert de hele dag van ochtend tot en met de avond. Het is dus zaak een leefomgeving te bieden waarin het kind zich gedurende de gehele dag kan ontwikkelen. Daarom willen we graag integrale kindcentra ontwikkelen waarin het kind dit aanbod kan ontvangen.

We streven naar een intensievere samenwerking met de kinderopvangpartners op alle scholen. De warme overdracht is versterkt op die plekken waar we gebruik maken Kijk!, een leerlingvolgsysteem wat door zowel de voorschoolse opvang als de kleutergroepen wordt gebruikt. Op alle locaties worden gesprekken gevoerd om op onderdelen de doorgaande lijn te waarborgen. Ook op het terrein van huisvesting en financiën zijn afspraken herijkt.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

Leerlingen met specifieke behoeften.

We zien dat scholen veel vaker constateren niet volledig tegemoet te kunnen komen aan de onderwijsbehoeften van kinderen met een ontwikkelingsvoorsprong. Vooral de groep kinderen die iets anders vraagt dan het consumeren van de aangeboden kennis. We zijn gestart met een driejarig project waarin alle drie de clusters een dag per week een leerkracht met specifieke kennis van deze doelgroep is vrij geroosterd. Deze leerkrachten draaien in de ochtend een plusklas met meer begaafde kinderen en het tweede dagdeel coachen zij leerkrachten. De bedoeling is dat er over drie jaar geen plusklas meer nodig hebben omdat we dan voldoende uitdaging kunnen bieden aan alle kinderen. De SOOL-ontwikkeling versterkt dit traject op de scholen.

In het kader van Passend Onderwijs zijn de aanmeldingsformulieren voor de scholen aangepast en is het formulier HYPD/OPP, waarmee we speciale leerlingen volgen, bijgesteld zodat we voldoen aan de wettelijke eisen.

Arrangeren aan de Maas

In het kader van Passend Onderwijs zien we dat ouders van jonge kinderen met een grote ondersteuningsbehoefte steeds vaker de vraag stellen of hun kind op de reguliere school kan worden begeleid. In dat kader is in 2016 het project Arrangeren aan de Maas gestart met als doel te bezien of kinderen, die nu in het SO worden geplaatst ook kunnen worden opgenomen in SBO de Twister.

Doorgaande leerlijn

Het project Tienercollege is ook een ontwikkeling om een doorgaande lijn te bewerkstelligen voor die leerlingen van 10 tot 14 jaar, die nadrukkelijk aangeven behoefte te hebben aan een andere vorm van onderwijs dan dat we bieden in ons huidige systeem. Hierbij werken we samen met onze partners Dendron en Citaverde.

Opbrengstgericht werken

We werken nu een 4-tal jaren met het kwaliteitsinstrument Werken met kwaliteitskaarten. We zijn nu bekend met deze werkwijze. In 2016 zijn we gestart om deze werkwijze te borgen in ons handelen. We besluiten welke onderdelen we in een jaarlijkse, tweejaarlijkse en vierjaarlijkse cyclus gaan opnemen. Voor het volgen van de cognitieve prestaties is besloten de informatie uit het CITO-leerlingvolgsysteem te gebruiken.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.



## Cito scores

Brinnummer	Naam school	2012	2013	2014	2015	2016
03QE	De Klimboom	532,4	532,4	538,4	540,1	536,1
03QF	St. Anna	539,6	536,4	540,2	537,6	533,1
03QH	St. Willibrordus	531,2	535,2	540,1		
03QI	Mariaschool	538,3	538,0	532,0	539,4	536,6
03QJ	Megelsheim	537,0	544,5	528,9	536,2	536,1
03UW	Onder de Wieken	532,2	531,4	536,2	538,1	531,4
03UY	De Brink	536,1	533,6	534,6	534,0	538,8
03UZ	BS De Twister	536,3	535,5	534,9	538,4	533,6
03VA	De Wouter	533,7	535,3	529,2	535,3	532,5
03VB	De Doolgaard	535,6	535,3	534,0	537,0	533,4
03YW	Onder de Linde	536,3	536,3	537,3	537,0	532,4
05EJ	De Peddepoel	536,0	538,3	535,2	530,8	536,4
05GC	De Schakel	537,0	535,1	535,1	533,6	533,8
06MM	OBS Weisterbeek	536,0	532,8	530,8	536,0	536,7
06OR	De Bottel	532,5	535,1	533,6	539,3	535,1
06UG	De Driehoek	536,9	537,8	533,1	528,5	526,6
09MO	De Kameleon	537,5	538,5	540,2	534,1	539,1
11QL	De Dobbelsteen	539,4	536,7	535,2	539,0	536,5
12BH	De Kroevert	533,5	535,8	536,3	537,9	534,5
12KN	De Horizon	537,6	532,1	535,3	542,9	539,2
	<b>Totaal</b>	<b>536,0</b>	<b>535,1</b>	<b>534,7</b>	<b>536,3</b>	<b>535,3</b>

## Internationale Schakelklas

Sinds de zomer worden in AZC Roekenbosch te Blitterswijk asielzoekers gehuisvest. In overleg met de gemeente Venray is ervoor gekozen deze kinderen onderwijs aan te bieden op onze school Megelsheim te Meerlo.

Het werken met deze doelgroep is intensief omdat deze leerlingen in de schakelgroepen voor het eerst in aanraking komen met het Nederlandse onderwijs. Alle kinderen hebben een lange periode met veel onveiligheid achter de rug, sommigen zijn zelfs nog nooit naar school geweest. Daarnaast is ook hun verblijfsduur in de schakelgroep onduidelijk en kan variëren van enkele weken tot maanden. Van de leerkrachten vergt het onderwijs aan deze groep een hoge mate van flexibiliteit en een intensieve scholing.

Kinderen van statushouders die in een woning in Horst aan de Maas worden geplaatst worden in de wijk-/dorpsschool opgenomen met extra aandacht voor de taaltraining op de school zelf. Net zoals de andere niet-Nederlandssprekende leerlingen uit Polen etc. Bij deze groep kinderen heeft het belang van sociale integratie de hoogste prioriteit. Naast het werken met een professional wordt er op al deze scholing ook frequent gebruik gemaakt van vrijwilligers die het taalaanbod mede ondersteunen.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## ICT en het onderwijs

We hebben geïnvesteerd in een adequate netwerkomgeving in samenwerking met een nieuwe partner: Heutink . Per school is in kaart gebracht welke devices geschikt zijn voor het onderwijs; met hun voor- en nadelen. Elke school heeft hierin in eigen keuzes gemaakt en op basis van de begroting is met de aanschaf een begin gemaakt. Daarnaast heeft Dynamiek Scholengroep een aantal leerkrachten opgeleid tot I-coach. Elke school kan nu een beroep op doen op hun kennis bij het invoeren van de hard- en software op hun school.

## Klachten

In het verslagjaar 2016 hebben wij geen klachten ontvangen.

ABAB Accountants B.V.



15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.



## 5 Personeel en Organisatie

Onderwijsvernieuwing wordt vormgegeven door de leerkrachten in de klas. Zij leren van en met elkaar, SOOOL begint met de S van Samen. Medewerkers krijgen ruimte om zich te professionaliseren, als team en individueel, en duurzaam inzetbaar te blijven. De persoonlijke ontwikkeling van medewerkers is zoveel mogelijk in lijn met de ontwikkeling van de scholen.

### Samenstelling medewerkersbestand

Verloop personeel	Aantal 31-12-2016	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018	FTE 2019
Directie	13	13	13	12	12
Onderwijzend personeel	282	195	192	190	185
Onderwijs ondersteunend personeel met lesgevende taken	20	12	11	10	9
Onderwijs ondersteunend personeel zonder lesgevende taken	53	32	31	30	29
<b>Totaal</b>	<b>368</b>	<b>252</b>	<b>247</b>	<b>242</b>	<b>235</b>
Totaal aantal leerlingen (per 1-10)		3.396	3.314	3.233	3.154

Leeftijd medewerkers per 31-12-2016	Man	Vrouw	Totaal
15-24 jaar	5	6	11
25-34 jaar	9	54	63
35-44 jaar	13	79	92
45-54 jaar	15	71	86
55 en ouder	30	86	116
<b>Totaal</b>	<b>72</b>	<b>296</b>	<b>368</b>

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is hoog. In 2016 heeft er veel instroom plaatsgevonden van medewerkers in de leeftijdscategorieën 15-24 en 25-34. Daarmee is geïnvesteerd in de evenwichtigheid van het personeelsbestand.

De uitstroom die in de komende tien jaar wordt verwacht van zittende medewerkers en het tekort aan afgestudeerden heeft ervoor gezorgd dat er een actief mobiliteitsbeleid is gevoerd.

Landelijk gezien werken er weinig mannen in het primair onderwijs. Dit is ook bij Dynamiek van toepassing. Werken in gemengde teams is positief, zij bereiken meer.

### Organisatie

Er is een inventarisatie gemaakt van de veranderkracht van alle teams. Hieruit bleek dat er voldoende draagvlak was om de onderwijsvernieuwing vorm te gaan geven. Binnen alle teams zijn er voldoende stuwende krachten. Met de medewerkers waarbij weerstand is wordt vanuit een positieve insteek het gesprek aangegaan.

Binnen de kleinere scholen zijn de teams kwetsbaarder. Er is daarom besloten koppels van scholen te formeren die gezamenlijk de onderwijsvernieuwing vorm kunnen geven en van en met elkaar kunnen leren. Deze scholen worden aangestuurd door één directeur. Om dit te realiseren is met ingang van het schooljaar 2016-2017 een aantal directeuren van school gewisseld.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

17

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## Verzuim wegens arbeidsongeschiktheid

Het verzuimpercentage bedroeg in 2016 4,5%. Een mooi resultaat ten opzichte van de voorgaande jaren (2015: 5,2% - 2014: 4,9%). Ook ten opzichte van de landelijke cijfers (laatst bekend 2015: 6,4%) onderscheidt Dynamiek zich in positieve zin.

Ook met een meldingsfrequentie van gemiddeld 0,8 zijn we zeer tevreden.

## Flexpool

Het onderwijs is op 1 juli 2016 geconfronteerd met de gevolgen van de Wet Werk en Zekerheid (WWZ). Vooruitlopend op de WWZ heeft effectief contractmanagement plaatsgevonden. Risico's zijn in kaart gebracht en geminimaliseerd.

Doordat er geen onbepaald aantal vervangingscontracten meer kon worden geboden is er een flexpool geformeerd. Binnen deze flexpool werken een aantal vaste en tijdelijke medewerkers die ingezet worden op ziekte- en verlofvervangingen. De flexpool is een mix van ervaren allround leerkrachten en startende high potentials. Gekozen is om deze medewerkers onder verantwoording te laten vallen van een Coördinator Flexibele Personeelsinzet. Hiermee is er meer aandacht voor deze medewerkers en worden zij beter gevolgd in hun ontwikkeling.

## Medezeggenschap

In 2016 voerde het College van Bestuur met regelmaat overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De samenwerking tussen CvB en GMR is goed. Er wordt in een open sfeer een dialoog gevoerd. In 2016 kwamen onder meer de volgende onderwerpen aan bod:

- Begroting
- Kaderbrief
- Vervangingsbeleid
- Notitie: Optimalisatie ureninzet
- Samenwerking met Prisma
- Benoeming Voorzitter CvB

Er wordt gewerkt vanuit het BOB model (beeld-, oordeels- en besluitvorming) zodat de GMR zorgvuldig haar afweging kan maken. Tevens is er een aantal keer in de voorbereiding van beleidsstukken met de GMR van gedachten gewisseld. De pro-actieve rol van de GMR komt op deze manier goed tot haar recht.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## 6 Financiën

Omschrijving	Realisatie 2016	Begroot 2016	Verschil
Rijksbijdragen OCW	17.430	17.211	219
Overige subsidies OCW	362	170	192
Ontvangen doorbetalingen OCW	1.265	1.393	-128
Overige overheidsbijdragen	153	30	123
Overige baten	610	308	301
<b>Totale baten</b>	<b>19.820</b>	<b>19.113</b>	<b>707</b>
Personeelslasten	16.057	16.028	29
Afschrijvingen	421	660	-239
Huisvestingslasten	1.236	1.123	113
Overige lasten	1.935	1.818	
<b>Totaal lasten</b>	<b>19.650</b>	<b>19.629</b>	<b>-97</b>
Saldo financiële baten en lasten	67	-2	69
<b>Netto resultaat</b>	<b>237</b>	<b>-519</b>	<b>873</b>

Meeropbrengsten Bijdrage OCW als gevolg van aanpassingen bekostiging en de ontvangen bijzondere bekostiging asielzoekers- en/of overige vreemdelingenkinderen. Bij het opstellen van de begroting was nog niet bekend dat het COA een AZC zou openen in Blitterswijk. Vanaf september is het onderwijs voor deze kinderen verzorgd op Megelsheim.

Van de gemeente Horst aan de Maas ontvangen wij een subsidie 'frisse scholen'. Bij aanwending van deze subsidie wordt deze gelijktijdig als baten en kosten geboekt. Dit verklaart in belangrijke mate de overschrijding in de huisvestingslasten en de meeropbrengsten onder overige overheidsbijdragen.

De meeropbrengst bij de overige baten is te verklaren door het resultaat op de verkoop van het pand aan de Herstraat en de vrijval van de reservering WGA.

Een belangrijke bijdrage aan het positieve resultaat is de beheersing van de personele lasten. Directeuren en bestuurder hebben hier adequaat op gestuurd. De vervangingskosten zijn fors afgenomen ten opzichte van 2015. Daarnaast is de formatie van schooljaar 2016-2017 gekrompen ten opzichte van schooljaar 2015-2016. Dit heeft met name in de laatste 5 maanden van 2016 geleid tot een verbeterd resultaat.

Bij aanvang van het jaar lag een ambitieus investeringsplan op tafel. Diverse investeringen op het gebied van huisvesting zijn heroverwogen of geschrapt. De dialoog met de gemeente Horst aan de Maas heeft ertoe geleid dat er een nieuw integraal huisvestingsplan in 2017 zal worden opgesteld. Dit rechtvaardigde de heroverweging op een aantal investeringen.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

Kengetal	Definitie	Signalering	2015	2016
Kapitalisatiefactor	Balanstotaal - gebouwen / totale baten * 100%	< 35%	33,8%	36,5%
Solvabiliteit 1	Eigen vermogen / totaal passiva * 100%		33,3%	33,4%
Solvabiliteit 2	eigen vermogen + voorzieningen / totaal passiva * 100%	< 30%	53,7%	56,4%
Rentabiliteit	exploitatieresultaat / totaal baten * 100%	< 0	-4,9%	1,2%
Liquiditeit (current ratio)	vlottende activa / kortlopende schulden	< 0,75	1,2	1,4
Huisvestingsratio	(huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen) / totale lasten	> 10%	7,8%	6,4%

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## 7 Huisvesting

### Huisvesting Dynamiek

In mei is een inventarisatie van de accommodaties besproken met het college van Burgemeester & Wethouders van de gemeente Horst aan de Maas. Uit de inventarisatie blijkt dat meer dan 70% van de gebouwen ouder is dan 40 jaar. Verder voldoen een aantal schoolgebouwen niet aan de eisen die hedendaags onderwijs eraan stelt. Dit is een belangrijke reden geweest voor de gemeente Horst aan de Maas om het bestaande Integraal Huisvestingsplan te herijken en in 2017 zal er in dialoog met het PO en het VO een nieuw plan worden opgesteld.

### Onderhoud

De gehouden conditiemeting in 2015 is de basis geweest voor het actualiseren en opstellen van de MJOP per school. De concept consolidatie is eerst besproken met de betreffende schooldirecteur, langs de meetlat van het actuele IHP gelegd, grotendeels dat van de gemeente Horst aan de Maas en voor twee locaties voor de gemeente Venray en daarna binnen gestelde kaders definitief gemaakt. Na goedkeuring is gestart met het offertetraject, de offertebeoordeling, de uitvoering en afwikkeling van het dossier.

### Reparatieverzoeken

Binnen Dynamiek Scholengroep wordt gewerkt met het digitaal melden van reparatie- en klachtenmeldingen. Via een web-base tool kunnen medewerker(s) van een school reparatieverzoeken melden, status van melding inzien en kan Facilitair Beheer de reparatie overzichtelijk bewaken en na uitvoering gereed melden.

### Aanbestedingen

Binnen SSC Overkwartier dus ook voor Dynamiek Scholengroep heeft eind 2015 een aanbesteding plaatsgevonden om vanaf 1-1-2016 uniform alle locaties uit te rusten met nieuwe sanitaire voorzieningen zoals handdoekhouders, toiletbenodigdheden enz. Zo zijn oude voorzieningen vervangen, hebben we een uniforme uitstraling op alle scholen en geeft dit collectief (inkoop) voordeel. Ook het bewassen van glas aan binnen en buitenzijde van een school is uniform gemaakt vanaf 1-1-2016 zodat er én Arbo technisch veilig gewerkt wordt en het glas van elke school 2x per jaar gewassen wordt.

### Projecten

Binnen Dynamiek Scholengroep is voor twee scholen (drie locaties) intensief overleg geweest met de gemeente Horst aan de Maas wat betreft nieuwbouwplannen. Voor de basisschool in Meterik is het besluit genomen om op termijn de bestaande school te verlaten en, na vernieuwbouw en grondige (duurzame) renovatie met deels nieuwbouw, het naastgelegen monumentale voormalige klooster in de toekomstige school te transformeren. De verwachting is dat medio 2018 de nieuwe locatie in gebruik genomen kan worden. De gemeente Horst aan de Maas is bouwheer van dit project.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

21

Voor identificatiedoeleinden

Voor de scholen in Tienray en Swolgen zijn er plannen tot fusie en het betrekken van één nieuwe schoollocatie gelegen tussen de kernen van Swolgen en Tienray. De gemeente Horst aan de Maas heeft eind 2016 ingestemd met een voorbereidingscredit voor vervolgonderzoek en haalbaarheid in combinatie met op de locatie gelegen MFA Kerkebös en haalbaarheid van een IKC. In 2017 zal besluitvorming hierover volgen.

#### Frisse scholen

In 2016 is door Dynamiek een convenant getekend met de gemeente Horst aan de Maas om een aantal scholen in Horst aan de Maas als frisse school te upgraden. In 2016 is de eerste school, BS de Wouter te America, daadwerkelijk gerealiseerd. De vooraf besproken technische kaders in de vorm van monitoring op maximaal toelaatbare CO<sub>2</sub> wordt op deze school gehaald. Tussen 2017 en 2021 volgt nog een groot aantal andere scholen dat valt binnen convenant.

In 2016 zijn voor de gemeente Venray, waar Dynamiek twee basisscholen heeft (St. Anna te Blitterswijk en Peddepoel te Wanssum ), bestuurlijke basisafspraken gemaakt om ook binnen de gemeente Venray een convenant voor Frisse Scholen af te sluiten. De verwachting is dat medio 2017 het convenant door het college van Burgemeester & Wethouders van de gemeente Venray geaccordeerd zal worden.

#### Nieuwbouw

In januari 2016 is de voormalig Norbertuskerk in Horst aan de Maas in gebruik genomen als school. In de nieuwe school, BS de Twister, zijn zowel het SBO als het BO ondergebracht vanuit een nieuw onderwijsconcept. De "oude" locaties van Twister locatie blauw en Twister locatie groen zijn aan het onderwijs onttrokken en inmiddels gesloopt door de gemeente Horst aan de Maas.

#### Weisterbeek – ING

Door een stijging van het leerlingaantal groeide OBS de Weisterbeek uit haar voegen met ruimtegebrek tot gevolg. Daarom is een naastgelegen voormalige ING-banklocatie door de gemeente Horst aan de Maas van een belegger voor onderwijs gehuurd voor de duur van vijf jaar met een verlenging van twee jaar. Binnen die termijn moet, vanuit het IHP, duidelijk zijn wat er in de toekomst moet gaan gebeuren met onderwijs in de kern Horst.

#### Dobbelsteen – Sevenum

Op BS de Dobbelsteen te Sevenum stond een deel van de school leeg. Het betrof het deel aan de voorzijde, zijnde het voormalige gemeentehuis van Sevenum dat gehuurd werd van gemeente Horst aan de Maas. Dynamiek Scholengroep was voor dit deel hoofdhuurder. Kinderopvang 't Nest had de wens om meer ruimte te gebruiken in ditzelfde deel van het gebouw. Op basis van een nieuwe inventarisatie heeft er een herverdeling van de ruimtes plaatsgevonden, zijn er met de gemeente Horst aan de Maas andere (lees lagere) huurprijzen per m<sup>2</sup> afgesproken. Kinderopvang 't Nest is nu hoofdhuurder en Dynamiek Scholengroep is, met toestemming van de gemeente Horst aan de Maas, onderhuurder bij 't Nest.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

22

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.



## 8 Vooruitzichten 2017

In het “Koersplan” staan de uitgangspunten, gemeenschappelijke waarden en stippen op de horizon die we in een periode van circa vier jaren samen wensen te realiseren. Het jaarplan 2017 werkt dit uit in meer tactisch-operationele doelen voor het komende jaar.

Het jaarplan 2017 staat in het teken van de ontwikkeling van SCHOOL naar SOOOL. Als school gaan we steeds meer **S**amen **O**ntdekkend **O**nderzoekend **O**ntwerpend **L**eren. Dit geldt voor alle geledingen in de Dynamiek organisatie.

De focus is gericht op onderwijsvernieuwing waarin we de verbinding leggen naar de professionalisering van medewerkers en cultuur. Per school zal tenminste één project in het kader van onderwijsvernieuwing, gekoppeld aan professionalisering, worden uitgevoerd. De voortgang en resultaten delen we en stellen we beschikbaar aan de hele Dynamiek gemeenschap.

De financiële situatie van Dynamiek Scholengroep vraagt nog steeds directe aandacht. In 2017 willen we deze situatie verbeteren door een positief financieel resultaat te behalen van 2% van onze baten. Een belangrijke doelstelling op weg naar een gezonde organisatie.

De samenwerking met partners in onze omgeving willen we verder vormgeven. Overkwartier als serviceorganisatie willen we verder uitbouwen en professionaliseren. In 2017 gaat Overkwartier voor het eerst werken met service level agreements. Hierin leggen we de dienstverlening aan de stichtingen vast en de eisen die dat stelt aan de organisaties waaraan diensten worden geleverd.

De samenwerking met Prisma richt zich in eerste instantie op het gezamenlijk inrichten van het bestuurskantoor. Op deze wijze willen de bestuurskracht versterken en de dienstverlening van de staf aan de scholen verder professionaliseren. In de loop van het jaar zoeken we ook naar mogelijkheden van uitwisseling en versterking tussen scholen uit beide organisaties in het kader van onderwijsvernieuwing en professionalisering.

Met de kinderopvangorganisaties zoeken we steeds meer de samenwerking om tot een op elkaar afgestemd aanbod te komen naar de kinderen die ons onderwijs genieten. We zoeken een omgeving waarin kinderen van 7 tot 7 mogelijkheden voor ontwikkeling wordt geboden en een doorgaande lijn in het aanbod voor de kinderen. Per school wordt onderzocht welke vormen gezien de specifieke situatie van iedere school passend zijn.

Ook in de samenwerking met het vervolgonderwijs zoeken we naar nieuwe vormen om de doorgaande lijn werkelijk vorm te geven. Zowel via het thematisch onderwijs en technologie als via het onderwijs aan anderstaligen. Verder zijn we op zoek naar vormen waarin de overgang van groep 8 naar groep 1 VO zo soepel mogelijk kan verlopen.

In 2016 hebben we geconstateerd dat we heel goed zijn in het ontwikkelen van ideeën maar dat het borgen er regelmatig bij inschiet. In dat licht willen we in 2017 in het bijzonder aandacht geven aan de borging van de kwaliteit van ons onderwijs en onze processen.

De financiering vanuit de landelijke overheid vormt de belangrijkste inkomensbron voor Dynamiek Scholengroep. Op het moment van begroten is slechts een gedeelte van deze middelen bij ons bekend. De exacte omvang van de financiering van schooljaar 2017-2018 zal pas in de loop van 2017 bekend

worden. De leerlingentellingen van 1-10-2016 laten nog steeds een dalende lijn zien. We kunnen er dus vanuit gaan dat de inkomsten achteruit zullen gaan.

In de komende jaren willen we een nieuw curriculum ontwikkelen passend bij de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden. Dit gaan we samen ontdekkend, onderzoekend en ontwerpend leren. Vooraf kennen we natuurlijk wel een aantal randvoorwaarden die noodzakelijk zijn voor dit nieuwe aanbod, onder andere betreft dit de professionalisering van de medewerkers, een professionele cultuur, gebouwen die het nieuwe werken faciliteren en een adequate ICT-infrastructuur.

We zien in de toekomst het beroepsbeeld van de leraar veranderen; van didacticus naar pedagoog en van allrounder naar specialist. De leraar zal steeds minder 'voor de eigen klas staan', maar als teamplayer samen met zijn collega's het totaalaanbod van de school vormgeven. Dit vraagt een herbezinning op het strategisch personeelsbeleid.

Als gevolg van de nieuwe cao in combinatie met de Wet Werk en Zekerheid hebben we besloten de vervangerspool anders vorm te geven. Vervangers hebben nu (veelal) een deeltijdcontract en het is de opdracht aan de coördinator van de pool om deze uren effectief en efficiënt in te zetten. We zijn net begonnen met deze aanpak en zoeken nog naar de juiste vormen. Gedurende het eerste jaar zullen we rekening moeten houden met aanloopverliezen.

Nog steeds zet de leerlingendaling door. Dit heeft directe gevolgen voor het aantal medewerkers die we een baan kunnen bieden. Tegelijkertijd zitten we in een situatie waarbij we voor meer dan 95 % arbeidscontracten voor onbepaalde tijd hebben afgesloten. Ook dit vraagt om een herbezinning op ons strategisch personeelsbeleid.

In 2017 komt de gemeente Horst aan de Maas met een nieuw Integraal Huisvesting Plan (IHP). Het is afwachten welke mogelijkheden dit biedt voor Dynamiek Scholengroep. Vast staat dat we veel kleine scholen hebben en meer dan 70% van onze scholen ouder is dan 40 jaar. Nieuwe onderwijsconcepten vragen andere gebouwen en in afstemming met onze belangrijkste partners willen we deze ontwikkeling inzetten. Daarbij is het de vraag of we in alle kernen onderwijs kunnen blijven aanbieden. In 2017 onderzoeken we welke mogelijkheden er zijn.

In 2016 is een basis ICT-infrastructuur gelegd die we in het komend jaar verder willen uitbouwen. Rekening houdend met de specifieke wensen en ideeën van iedere school. Investeringsplan willen we gespreid over de komende jaren laten plaatsvinden. Op deze wijze vervangen we regelmatig apparatuur en blijven we ook hier bij de tijd.

We zoeken de samenwerking met Prisma en indien mogelijk met SPOV om de ondersteuning vanuit het bestuurskantoor verder te professionaliseren en de bestuurskracht te verstevigen. In de loop van 2017 gaan we over van drie naar twee clusters van vergelijkbare omvang.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.



## 9 Continuïteitsparagraaf

### 9.1 Gegevensset

#### Kengetallen verloop personeel

Verloop personeel	Aantal 31-12-2016	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018	FTE 2019
Directie	13	13	13	12	12
Onderwijzend personeel	282	195	192	190	185
Onderwijs ondersteunend personeel met lesgevende taken	20	12	11	10	9
Onderwijs ondersteunend personeel zonder lesgevende taken	53	32	31	30	29
<b>Totaal</b>	<b>368</b>	<b>252</b>	<b>247</b>	<b>242</b>	<b>235</b>
Totaal aantal leerlingen (per 1-10)		3.396	3.314	3.233	3.154

#### Ontwikkeling van leerlingenaantal per school

Brinnr	Naam school	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Realisatie 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
00YG	SBO De Twister	89	94	102	90	88	86	84	82	80
03QE	De Klimboom	109	99	92	87	85	83	81	79	77
03QF	St. Anna	92	88	87	78	76	74	72	70	68
03QH	St. Willibrordus	40								
03QJ	Mariaschool	113	109	122	127	124	121	118	115	112
03QJ	Megelsheim	198	185	185	205	200	195	190	185	180
03UW	Onder de Wieken	129	123	126	116	113	110	107	104	101
03UY	De Brink	189	185	180	178	174	170	166	162	158
03UZ	BS De Twister	327	280	247	212	207	202	197	192	187
03VA	De Wouter	135	129	130	134	131	128	125	122	119
03VB	De Doolgaard	419	396	392	382	372	363	354	345	336
03YW	Onder de Linde	179	173	165	164	160	156	152	148	144
05EJ	De Peddepoel	161	195	189	170	166	162	158	154	150
05GC	De Schakel	145	138	128	132	129	126	123	120	117
06MM	OBS Weisterbeek	317	322	342	356	347	338	330	322	314
06OR	De Bottel	144	137	133	138	135	132	129	126	123
06UG	De Driehoek	70	65	60	55	54	53	52	51	50
09MO	De Kameleon	235	234	226	217	212	207	202	197	192
11QL	De Dobbelsesteen	282	279	280	280	273	266	259	253	247
12BH	De Kroevert	106	95	93	88	86	84	82	80	78
12KN	De Horizon	243	219	206	187	182	177	173	169	165
	<b>Totaal</b>	<b>3722</b>	<b>3545</b>	<b>3485</b>	<b>3396</b>	<b>3314</b>	<b>3233</b>	<b>3154</b>	<b>3076</b>	<b>2998</b>

#### Toelichting

Hoewel de krimp in het aantal leerlingen verder afvlakt blijft dit thema de komende jaren aandacht vragen. Minder leerlingen betekent minder inkomsten en dat terwijl het aantal arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd ruim boven 90% van het totaal personeelsbestand ligt. Hier is adequaat uitstroombesluit voor noodzakelijk. Daarnaast is tijdige verjonging van ons personeelsbestand een belangrijk aandachtspunt omdat we binnen een aantal jaren net wel een grotere uitstroom kunnen verwachten.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

De ontwikkeling van het leerlingenaantal varieert per school. De ene school kampt met krimp terwijl op de andere school het leerlingenaantal stijgt. Vanuit Dynamiek perspectief vraagt dit aandacht voor een juiste kwantitatieve en kwalitatieve formatietoewijzing naar de diverse scholen.

### Meerjarenbegroting

Omschrijving	Realisatie 2016	Begroot 2017	Begroot 2018	Begroot 2019
Rijksbijdragen OCW	17.430	17.435	17.349	17.264
Overige subsidies OCW	362	329	327	326
Ontvangen doorbetalingen OCW	1.265	1.191	1.185	1.191
Overige overheidsbijdragen	153	40	40	40
Overige baten	610	181	180	181
<b>Totale baten</b>	<b>19.820</b>	<b>19.176</b>	<b>19.081</b>	<b>19.001</b>
Personele lasten	16.057	15.462	15.603	15.607
Afschrijvingen	421	488	500	500
Huisvestingslasten	1.236	1.068	1.057	1.047
Overige lasten	1.935	1.840	1.822	1.803
<b>Totaal lasten</b>	<b>19.650</b>	<b>18.858</b>	<b>18.982</b>	<b>18.957</b>
Saldo financiële baten en lasten	67	62	50	50
<b>Totaal resultaat</b>	<b>237</b>	<b>380</b>	<b>149</b>	<b>95</b>

### Meerjarenbalans

Omschrijving	Realisatie 31-12-2016	Begroot 31-12-2017	Begroot 31-12-2018	Begroot 31-12-2019
Materiële vaste activa	2.032	2.000	2.000	2.000
Financiële vaste activa	1.191	1.155	1.119	1.083
Vorderingen	1.318	1.500	1.500	1.500
Liquide middelen	2.797	2.300	2.300	2.300
<b>Activa</b>	<b>7.339</b>	<b>6.955</b>	<b>6.919</b>	<b>6.883</b>
Eigen vermogen	2.449	2.829	2.978	3.072
Voorzieningen	1.692	992	1.230	1.325
Langlopende schulden	334	330	330	150
Kortlopende schulden	2.865	2.804	2.381	2.336
<b>Passiva</b>	<b>7.339</b>	<b>6.955</b>	<b>6.919</b>	<b>6.884</b>

### Toelichting

De ontwikkeling van baten is moeilijk te prognosticeren. De ontwikkeling in kind aantallen (volume) kent een beperkte mate van onzekerheid. De overheidssubsidie blijft echter een grote onzekere factor, zeker in tijden van een kabinetsformatie.

Een zelfde thema geldt voor de ontwikkeling van de personeelskosten. Het volume is nog wel met enige mate van zekerheid te voorspellen, maar ook hier is de prijs de meest onvoorspelbare factor.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

De ontwikkeling van de huisvestingslasten is in sterke mate afhankelijk van de afspraken die we met de gemeente Horst aan de Maas kunnen maken inzake het integraal huisvestingsbeleid. Dus ook hier is een prognose van de kosten moeilijk in te schatten

Uitgaande van deze grote onzekerheden is een zeer voorzichtige prognose opgenomen.

## 9.2 Overige Rapportages

### **Aanwezigheid en werking van de interne beheersingsmechanismen**

Sinds september 2015 wordt de personeels- en salarisadministratie in eigen beheer uitgevoerd. In 2016 is hier een kwaliteitsslag aan toegevoegd met de implementatie van Insite, waardoor de processen rondom personeelsmutaties nu digitaal worden uitgevoerd.

Vanuit een heldere rollenstructuur is de autorisatie van mutaties en vergoeding van kosten sterk verbeterd. Dit heeft geleid tot een aanmerkelijke verbetering van de tijdigheid van verwerking van mutaties en de foutkans beperkt.

Er is een rapportage ontwikkeld waarmee de resultaten financieel en formatief maandelijks worden gemonitord. Op grond van deze rapportages sturen de directeuren op resultaat. Effectief gezien het behaalde bedrijfsresultaat.

De meerjaren-onderhoudsplanning is geactualiseerd en dient als uitgangspunt voor noodzakelijk activiteiten op het gebied van groot onderhoud. Hierbij is kritisch gekeken naar noodzakelijkheid en het lange termijnperspectief van de accommodatie.

De facilitaire dienst heeft een ticketsysteem geïmplementeerd waarmee directeuren opdrachten kunnen uitzetten en het ticket vormt de basis voor de afrekening van de opdracht. Hierdoor is de helderheid in verantwoording van huisvestingskosten toegenomen.

Gezien het financieel resultaat 2015 zijn een aantal controlemechanismen ingevoerd op uitgaven en investeringen:

- Basisafpraak is dat alle uitgaven hoger dan € 5.000,- gefiatteerd dienen te worden door de bestuurder.
- Voor de investeringen in ICT is een procedure ingevoerd waarbij de aanvragen van de directeuren worden getoetst op de toegestane investeringsruimte en de kwalitatieve eisen die intern gesteld worden aan ICT investeringen. Na beoordeling van de investering door de ICT staffunctionaris vindt de uiteindelijke fiatting plaats door de bestuurder.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## Risico's en onzekerheden

Zoals reeds onder de meerjarenbegroting is vermeld betekent de onvoorspelbaarheid van de omvang van de bekostiging door het Rijk het grootste risico voor een scholenorganisatie, dus ook voor de onze. Een overheid die daar geen lange termijnvisie op afgeeft en jaarlijks (vaak achteraf) aanpassingen in aanbrengt biedt onvoldoende basis voor lange termijn visies, scenario's en planningen.

Uit het rapport van Berenschot "Evaluatie van de materiële instandhouding in het primair onderwijs 2010-2014" blijkt dat de vergoeding voor de materiële instandhouding rond de 24% te laag liggen. Voeg daarbij het gegeven dat 70% van de schoolgebouwen van Dynamiek ouder is dan 40 jaar, dan mag duidelijk zijn dat deze situatie een substantieel risico betekent voor de organisatie.

We hebben gekozen voor de (noodzakelijke) onderwijsvernieuwing. Vanuit de SOOOL gedachte gaan we op weg naar nieuwe vormen van onderwijs. Dit vraagt financiële ruimte voor de ontwikkeling van onze medewerkers en voor nieuwe middelen.

Er is nog steeds achterstand op het gebied van ICT. In 2016 is er geïnvesteerd en ook de komende jaren zijn er substantiële investeringen noodzakelijk om de digitale omgeving op peil te brengen. Met de aanschaf van devices zijn we nog niet. Het betekent ook een verschuiving in leermiddelen van materieel naar digitaal. En misschien nog de grootste post hierin is de ontwikkeling van de mensen die met deze middelen gaan werken.

Samenvattend vraagt de toekomst van ons creativiteit en oplettendheid in het realiseren van de onderwijsvernieuwing onder de bovengenoemde beperkende omstandigheden. Toch zijn we vastbesloten deze vernieuwing te realiseren en op onze scholen onderwijs te bieden dat recht doet aan de mogelijkheden van ieder kind.

ABAB Accountants B.V.



15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

## 10 Treasuryverslag

Het bestuur van de Stichting Dynamiek Scholengroep heeft een treasurystatuut vastgesteld. Door middel van het statuut en de hierin beschreven uitgangspunten en randvoorwaarden wordt een behoorlijk beheer van de beschikbare publieke middelen gewaarborgd. Het doel van het beheer is het verzekeren van een gezonde exploitatie en het voortbestaan van de instelling. Rekening houdend met de richtlijnen; ministeriële regeling "Beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010".

In 2012 heeft het CvB besloten alle beleggingen van de hand te doen. Dynamiek Scholengroep heeft geen beleggingen meer in bezit.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.



Dynamiek  
Scholengroep

te Horst

RAPPORT INZAKE  
JAARREKENING 2016

## Inhoudsopgave

Inleiding .....	1
Aanbieding .....	1
Doelstelling .....	1
Samenstelling Raad van Toezicht per 31 december 2016 .....	1
Bestuursverslag .....	1
Financiële positie .....	1
Resultaat .....	2
Jaarrekening .....	3
A    grondslagen .....	3
B    Balans per 31 december 2016 .....	6
C    Staat van baten en lasten over 2016 .....	8
D    Kasstroomoverzicht 2016 .....	9
E    Toelichting op balans per 31 december 2016 na resultaatbestemming .....	10
F    Niet uit de balans blijvende verplichtingen .....	15
G    Overzicht verbonden partijen .....	15
H    Toelichting op de staat van baten en lasten over 2016 .....	17
I    Geoormerkte doelsubsidies OCW .....	21
J    Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector .....	22
Overige gegevens .....	23
(Voorstel) bestemming van het nettoresultaat .....	23
Gebeurtenissen na balansdatum .....	23
Ondertekening door bestuurder en toezichthouders .....	23
Gegevens over de rechtspersoon .....	24
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant .....	25
Bijlage: bestuurdersverslag .....	26



## Inleiding

### Aanbieding

De Stichting Dynamiek Scholengroep te Horst biedt u hierbij het "Rapport inzake de jaarrekening" over de periode 1 januari 2016 tot en met 31 december 2016 aan. Het "Rapport Inzake de jaarrekening" bestaat uit een balans per 31 december 2016 en een staat van baten en lasten over de periode 1 januari 2016 tot en met 31 december 2016, welke beide zijn voorzien van de benodigde toelichtingen en specificaties.

### Doelstelling

De Stichting heeft, zonder winstoogmerk, ten doel de bevordering van het primair onderwijs in de gemeentes Horst aan de Maas (18 scholen) en Venray (2 scholen). De Stichting streeft ernaar het onderwijs zo veel mogelijk af te stemmen op de behoeften van de bevolking in haar voedingsgebied.

### Samenstelling Raad van Toezicht per 31 december 2016

Voorzitter	Dhr. S. Smits
Lid	Dhr. B. Janssen
Lid	Dhr. C. de Koning
Lid	Dhr. R. Joosten

### Bestuursverslag

Het bestuursverslag is te vinden in de afzonderlijke bijlage.

### Financiële positie

Ter verkrijging van een inzicht in de financiële positie van de Stichting dienen de navolgende overzichten. Deze zijn gebaseerd op de gegevens uit de jaarrekening.

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de balans:

### **Vergelijkend balansoverzicht**

	31-12-2016	31-12-2015
	x € 1.000	x € 1.000
<b>ACTIVA</b>		
Materiële vaste activa	2.032	1.705
Financiële vaste activa	1.191	1.228
Vorderingen	1.318	1.573
Liquide middelen	2.797	2.138
	<u>7.339</u>	<u>6.643</u>
<b>PASSIVA</b>		
Eigen vermogen	2.449	2.211
Voorzieningen	1.692	1.354
Langlopende schulden	334	70
Kortlopende schulden	2.865	3.007
	<u>7.339</u>	<u>6.643</u>

**Resultaat**

De geconsolideerde resultaten over beide jaren kunnen als volgt worden samengevat:

	Realisatie 2016 x € 1.000	Begroting 2016 x € 1.000	Realisatie 2015 x € 1.000
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW	17.430	17.211	17.684
Overige subsidies OCW	362	170	165
Ontvangen doorbetalingen OCW	1.265	1.393	929
Overige overheidsbijdragen	153	30	116
Overige baten	610	308	405
<b>Totaal baten</b>	<b>19.820</b>	<b>19.113</b>	<b>19.300</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	16.057	16.028	16.101
Afschrijvingen	421	660	399
Huisvestingslasten	1.236	1.123	1.569
Bijdrage BMV Norbertus	-	-	526
Overige lasten	1.935	1.818	1.752
<b>Totaal lasten</b>	<b>19.650</b>	<b>19.629</b>	<b>20.346</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>170</b>	<b>517-</b>	<b>1.047-</b>
Financiële baten	74	-	95
Financiële lasten	7	2	3
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>67</b>	<b>2-</b>	<b>92</b>
<b>Netto resultaat</b>	<b>237</b>	<b>519-</b>	<b>955-</b>

# Jaarrekening

## A grondslagen

### **Algemeen**

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepaling opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepaling van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de verslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. De jaarrekening luidt in Euro's.

### **Vergelijkende cijfers**

Met als doel de leesbaarheid en de informatiewaarde van de jaarrekening te vergroten is bij het samenstellen van de jaarrekening een aantal posten in de balans en winst- en verliesrekening op een andere plaats gerubriceerd dan in voorgaande jaren. De vergelijkende cijfers over het voorgaande verslagjaar zijn dienovereenkomstig aangepast. De presentatiewijzigingen hebben geen invloed op de omvang van het vermogen en op het resultaat van beide verslagperioden.

### **Financiële instrumenten**

In de balans opgenomen financiële instrumenten zijn bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde en de vervolgwaardering tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is de kostprijs waarbij de kosten van de transactie in de waardering worden begrepen. Een eventueel agio of disagio bij het aangaan van een contract of transactie komt ten gunste of ten laste van de exploitatierekening/staat van baten en lasten/winst-en-verliesrekening gedurende de looptijd van het contract. Een agio of disagio komt dan niet als een separaat actief of passief op de balans.

De toerekening (amortisatie) van de transactiekosten, rente en agio of disagio aan de exploitatierekening/staat van baten en lasten/winst-en-verliesrekening geschiedt op basis van de effectieve-rentemethode. Toepassing van de effectieve-rentemethode houdt in dat op basis van de effectieve rentevoet op annuïtaire wijze rentebaten en rentelasten aan de verslagperiode worden toegerekend. Als de lineaire amortisatie niet tot belangrijke verschillen leidt ten opzichte van het toepassen van de effectieve-rentemethode, wordt lineaire amortisatie toegepast.

Tenzij dat hierna anders staat vermeld, is deze geamortiseerde kostprijs van kortlopende posten, zoals handelsdebiteuren en crediteuren, en de waardering van liquide middelen en langlopende vorderingen gelijk aan de nominale waarde van deze posten, verminderd met eventuele afboekingen wegens bijzondere waardevermindering of oninbaarheid.

Gegeven de korte doorlooptijd zijn de boekwaarden van financiële vaste activa, vlottende activa en de kortlopende schulden nagenoeg gelijk aan de marktwaarden. Ook de marktwaarde van de langlopende schulden verschilt niet materieel van de boekwaarde.

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

### **Materiële vaste activa**

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

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen is in handen van de gemeente. Het schoolbestuur heeft het juridische eigendom en is verantwoordelijk voor de instandhouding van de gebouwen gedurende het gebruik.

Er wordt afgeschreven vanaf de maand, volgend op de maand van ingebruikname.

Op terreinen wordt niet afgeschreven.

### **Financiële vaste activa**

Bij elke lening is vermeld onder welke zakelijke zekerheid deze is verstrekt.

### **Vorderingen**

De debiteuren en overige vorderingen zijn bij de eerste verwerking in de balans gewaardeerd tegen de reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op het moment van de transactie. Na deze eerste verwerking vindt de waardering plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde van de vordering.

Voorzieningen wegens oninbaarheid zijn in mindering gebracht op de aldus bepaalde waarde van de vordering. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

### **Liquide middelen**

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

### **Algemene reserve en bestemmingsreserve**

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijke lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Indien een deel van het eigen vermogen is afgezonderd omdat daaraan vanwege het bevoegd gezag een beperkte bestedingsmogelijkheid is gegeven wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsreserve.

### **Voorzieningen**

De voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare verplichtingen of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten, waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

#### *Voorzieningen jubilea*

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met een fictieve indiensttredingsleeftijd van 25 jaar, blijfkanspercentage en een uitkering bij 25 en 40 jarig jubileum conform CAO. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde, de discontovoet bedraagt 2,5%.

#### *Voorziening spaarverlof*

De voorziening spaarverlof is gevormd door inleg van personeel ten behoeve van het toekomstig opnemen van verlof.

#### *Voorziening duurzame inzetbaarheid*

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd ter dekking van de kosten van de verlofuren waar medewerkers op grond van de CAO recht op hebben. De voorziening is gevormd ter hoogte van de werkgeverslasten van de gespaarde uren per einde boekjaar. De gespaarde uren zijn gewaardeerd tegen de uurtarieven volgens de salarisschalen in de CAO. Hierbij is rekening gehouden met de opnamekans. De voorziening is gevormd tegen nominale waarde.

#### *Voorziening RVU-heffing*

Deze voorziening is gevormd op basis van de betaalde uitkeringen bij ontslag in de jaren 2012 tot en met 2014 aan personen die op dat moment 55 jaar of ouder waren. Onder de Regeling kan er een strafheffing van 52% loonheffing worden opgelegd als de ontslaguitkering kan worden gezien als een (overbruggings-)uitkering voor vervroegde uittreding c.q. pensioen voor de geldende pensioendatum.

#### *Voorziening Sociaal plan*

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van eventuele betalingen inzake het sociaal plan.

#### *Voorziening onderhoud*

De onderhoudsvoorziening beoogt kostenegalitatie voor de uitgaven van groot planmatig onderhoud aan onroerende zaken die door de jaren heen een onregelmatig verloop hebben. De dotaties aan de voorziening zijn gebaseerd op de meerjarenonderhoudsbegroting die een periode kent van 10 jaar. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. De voorziening is, rekening houdend met geplande jaarlijkse dotaties, toereikend voor het uit te voeren onderhoud in de periode waarvoor de meerjaren onderhoudsbegroting strekt.

### **Langlopende en kortlopende schulden**

Alle langlopende schulden zijn bij de eerste verwerking in de balans gewaardeerd tegen de reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op het moment van de transactie. Na deze eerste verwerking vindt de waardering plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde van de schulden.

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

Alle kortlopende schulden zijn bij de eerste verwerking in de balans gewaardeerd tegen de reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op het moment van de transactie. Na deze eerste verwerking vindt de waardering plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde van de schulden.

## GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

### Algemeen

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

### Rijksbijdragen OCW

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

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

### Personele lasten

Onder lonen en salarissen worden alleen lasten van de medewerkers in dienstverband vermeld. Uitbestede werkzaamheden vallen onder de overige personele lasten.

### Pensioenen

De stichting heeft een voor haar werknemers toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP.

Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per december 2016 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 96,6%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

### Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende en materiële vaste activa. De afschrijvingspercentages zijn op grond van nieuwe inzichten in de geschatte levensduur aangepast. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf de maand, volgend op de maand van ingebruikname.

### Overige lasten

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

### Financieel resultaat

De rentebaten en rentelasten, waaronder bankkosten, worden toegerekend aan de verslagperiode waar ze betrekking op hebben.

## GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het saldo van baten en lasten aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

**B** Balans per 31 december 2016  
(na resultaatbestemming)

	31 december 2016		31 december 2015	
	€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>				
<u>Vaste activa</u>				
<b>Materiële vaste activa</b>				
Gebouw en (verbouwingen)	99.393		117.024	
Installaties / apparatuur	76.484		66.316	
Meubilair	820.398		721.019	
Hardware ICT	638.909		348.540	
Leermethoden	376.095		434.877	
Vervoersmiddelen	20.835		16.775	
		2.032.114		1.704.551
<b>Financiële vaste activa</b>				
Leningen u/g		1.191.278		1.227.642
<u>Vlottende activa</u>				
<b>Vorderingen</b>				
Ministerie van OC&W	1.023.498		922.847	
Overige vorderingen en overlopende activa	294.953		649.798	
		1.318.451		1.572.645
<b>Liquide middelen</b>		2.797.482		2.137.922
		<u>7.339.325</u>		<u>6.642.760</u>

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.



Dynamiek scholengroep

	31 december 2016		31 december 2015	
	€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>				
<b><u>Eigen vermogen</u></b>				
Stichtingskapitaal	272		272	
Algemene reserve	1.811.673		1.574.282	
Bestemmingsreserves publiek	636.702		636.702	
	<hr/>		<hr/>	
		2.448.647		2.211.256
<b><u>Voorzieningen</u></b>				
Personele voorzieningen	509.535		240.769	
Voorziening groot onderhoud	1.182.895		1.113.438	
	<hr/>		<hr/>	
		1.692.430		1.354.207
<b><u>Langlopende schulden</u></b>				
Schuld UWV	-		70.334	
Lening o/g	333.596		-	
	<hr/>		<hr/>	
		333.596		70.334
<b><u>Kortlopende schulden</u></b>				
Crediteuren	175.498		408.312	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	933.879		642.694	
Pensioenen	164.176		170.486	
Overige kortlopende schulden en overlopende passiva	1.591.099		1.785.471	
	<hr/>		<hr/>	
		2.864.652		3.006.963
	<hr/>		<hr/>	
		<u>7.339.325</u>		<u>6.642.760</u>

**C** Staat van baten en lasten over 2016

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW	17.430.455	17.211.029	17.683.764
Overige subsidies OCW	362.317	170.292	165.305
Ontvangen doorbetalingen OCW	1.264.888	1.393.322	929.349
Overige overheidsbijdragen	152.934	30.000	116.471
Overige baten	609.500	308.280	404.837
<b>Totaal baten</b>	<u>19.820.094</u>	<u>19.112.923</u>	<u>19.299.726</u>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	16.057.101	16.028.135	16.100.956
Afschrijvingen	421.366	660.480	398.507
Huisvestingslasten	1.236.418	1.122.984	1.569.203
Bijdrage BMV Norbertus	-	-	525.808
Overige lasten	1.934.972	1.817.830	1.751.953
<b>Totaal lasten</b>	<u>19.649.857</u>	<u>19.629.429</u>	<u>20.346.427</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>170.237</u>	<u>516.506-</u>	<u>1.046.701-</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	74.184	-	94.798
Financiële lasten	7.030	2.064	2.963
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<u>67.154</u>	<u>2.064-</u>	<u>91.835</u>
<b>Netto resultaat</b>	<u>237.391</u>	<u>518.570-</u>	<u>954.866-</u>



D Kasstroomoverzicht 2016

	2016		2015	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Saldo baten en lasten		170.237		1.046.701-
Aanpassingen voor:				
Vrijval				
- Afschrijvingen	416.938		398.507	
- Afschrijvingen desinvestering	-		1.184-	
- Mutaties voorzieningen	338.223		330.318	
Mutaties langlopende schulden	263.262		70.334	
Mutaties vlottende middelen:				
- Vorderingen	254.194		43.637	
- Kortlopende schulden	142.311-		908.701	
		1.130.306		1.750.313
Ontvangen rente	74.184		94.798	
Betaalde rente / bankkosten	7.030-		2.963-	
		67.154		91.835
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investeringen materiële vaste activa	1.115.310-		341.059-	
Desinvesteringen materiële vaste activa	370.809		5.450	
Aflossing financiële vaste activa	36.364		35.106	
		708.137-		300.503-
Mutatie liquide middelen		659.560		494.944
Beginstand liquide middelen		2.137.922		1.642.978
Endstand liquide middelen		2.797.482		2.137.922

## ACTIVA

## VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa

	Gebouwen (verbouwingen)	Installaties / apparatuur	Meubilair	Hardware ICT	Leer- methoden	Vervoers- middelen	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Saldo per 1 januari 2016:</b>							
Aanschafwaarde	137.728	96.113	1.171.559	1.972.142	654.416	27.568	4.059.526
Cumulatieve afschrijvingen	20.704	29.797	450.540	1.623.602	219.539	10.793	2.354.975
<b>Boekwaarde per 1 januari 2016</b>	<b>117.024</b>	<b>66.316</b>	<b>721.019</b>	<b>348.540</b>	<b>434.877</b>	<b>16.775</b>	<b>1.704.551</b>
<b>Mutaties in boekwaarde 2016:</b>							
Investerings	372.185	21.426	172.883	495.360	45.251	8.205	1.115.310
Desinvesteringen en bijzondere waardeverminderingen:							
- aanschafwaarde	370.809						370.809
- cumulatieve afschrijvingen	8.498						8.498
Afschrijvingen	27.505	11.258	73.504	204.991	104.033	4.145	425.436
<b>Mutatie boekwaarde 2016</b>	<b>-17.631</b>	<b>10.168</b>	<b>99.379</b>	<b>290.369</b>	<b>-58.782</b>	<b>4.060</b>	<b>327.563</b>
<b>Saldo per 31 december 2016:</b>							
Aanschafwaarde	139.104	117.539	1.344.442	2.467.502	699.667	35.773	4.804.027
Cumulatieve afschrijvingen	39.711	41.055	524.044	1.828.593	323.572	14.938	2.771.913
<b>Boekwaarde per 31 december 2016</b>	<b>99.393</b>	<b>76.484</b>	<b>820.398</b>	<b>638.909</b>	<b>376.095</b>	<b>20.835</b>	<b>2.032.114</b>
Gehanteerde afschrijvingspercentages	2,5% - 10%	10,0% - 20,0%	5% - 10%	10% - 25%	12,5%	20,0%	

Onderstaande investeringen zijn in 2016 gefinancierd middels een leaseconstructie bij de Lage Landen, zie langlopende schulden.

Actief	Aanschafwaarde	Afschrijving 2016	Boekwaarde 31-12-2016
Lesscher IT	€ 122.762	€ 12.276	€ 110.486
Lesscher Installatietechniek	€ 111.926	€ 11.192	€ 100.734
Reinders	€ 51.471	€ 5.147	€ 46.324
Heutink ICT	€ 127.373	€ 12.737	€ 114.636
Heutink ICT december	€ 163.639	€ 0	€ 163.639
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 577.171</b>	<b>€ 41.352</b>	<b>€ 535.819</b>

Alle genoemde bedragen zijn inclusief BTW.

Van de afschrijvingen is € 4.070 doorbelast aan SSC Overkwartier en niet opgenomen in de eigen exploitatie.

## Dynamiek scholengroep

### Financiële vaste activa

<u>Leningen U/G</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Boekw aarde 1 januari	1.227.642	1.262.748
Verstrekt	-	-
Aflossing	36.364	35.106
Boekw aarde 31 december	<u>1.191.278</u>	<u>1.227.642</u>

De onder deze post opgenomen vordering betreft vooruitbetaalde bouwkosten. In het kader van onderwijsinnovatie is een investeringsplan overeengekomen met de gemeente Horst aan de Maas voor een bedrag van € 1.514.439. De investeringen hebben plaatsgevonden in de periode 2004 tot en met 2008. De gemeente heeft deze onderwijsinnovatiegelden toegekend in 2004. Gezien het feit, dat de looptijd van de vordering langer dan 1 jaar is, is de vordering opgenomen onder de financiële vaste activa.

Over de periode 2005 tot en met 2034 is door de gemeente Horst aan de Maas een budget toegekend van in totaal € 3.300.500. De toegekende gelden zijn gebaseerd op een 30-jarige annuïteit met een rentepercentage van 6%, hetgeen leidt tot een jaarlijkse annuïteit van € 110.022 (is aflossing plus rentedeel).

### VLOTTENDE ACTIVA

<u>Vorderingen</u>	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
<b>Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Ministerie van OCW	1.023.498	922.847
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u>1.023.498</u>	<u>922.847</u>

<b>Overige overlopende activa</b>	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
Gemeente	75.365	166.659
Voorschot lonen	-	723
Debiteuren	25.351	87.356
Vooruitbetaalde kosten	58.016	240.938
Nog te ontvangen bedragen	85.071	129.972
Waarborgsommen	51.150	24.150
Totaal overige overlopende activa	<u>294.953</u>	<u>649.798</u>

<u>Liquide middelen</u>	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
Bankrekening bestuursbureau	1.944.436	910.569
Spaarrekening	708.771	1.074.849
Bankrekeningen scholen	141.999	150.066
Kasmiddelen	2.276	2.438
Totaal liquide middelen	<u>2.797.482</u>	<u>2.137.922</u>

De liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde en staan ter vrije beschikking van het bestuur. De bedrijfsspaarrekening met een saldo van € 9.558 is als zekerheid verstrekt voor een bankgarantie van € 7.500.

ABAB Accountants B.V.

Dynamiek scholengroep

PASSIVA

**Eigen vermogen**

	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
Stichtingskapitaal	272	272
Algemene reserve	1.811.673	1.574.282
Bestemmingsreserves publiek	636.702	636.702
Totaal vermogen	<u>2.448.647</u>	<u>2.211.256</u>

Het verloop is als volgt w eer te geven:

	<u>Stand per</u> <u>31-12-2015</u>	<u>Resultaat</u> <u>2016</u>	<u>Overige mutaties</u> <u>2016</u>	<u>Stand per</u> <u>31-12-2016</u>
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	272	-	-	272
Algemene reserve	1.574.282	237.391	-	1.811.673
Bestemmingsreserve P&A beleid	589.235	-	-	589.235
Bestemmingsreserve MR/OR	47.467	-	-	47.467
	<u>2.211.256</u>	<u>237.391</u>	<u>-</u>	<u>2.448.647</u>

**Voorzieningen**

	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
Personele voorzieningen	509.535	240.769
Voorziening groot onderhoud	1.182.895	1.113.438
	<u>1.692.430</u>	<u>1.354.207</u>

Het verloop van de personele voorzieningen is als volgt w eer te geven:

	<u>Stand per</u> <u>31-12-2015</u>	<u>Dotaties</u> <u>2016</u>	<u>Onttrekkingen</u> <u>2016</u>	<u>Stand per</u> <u>31-12-2016</u>
	€	€	€	€
Voorziening jubilea	207.019	44.256	25.070-	226.205
Voorziening spaarverlof	33.750	14.659	-	48.409
Voorziening duurzame inzetbaarheid	-	33.724	-	33.724
Voorziening RVU-heffing	-	189.339	-	189.339
Voorziening sociaal plan	-	11.858	-	11.858
	<u>240.769</u>	<u>293.836</u>	<u>25.070-</u>	<u>509.535</u>

Voorziening Groot onderhoud

Het verloop van de voorziening groot onderhoud is als volgt weer te geven:	Stand per 31-12-2015 €	Dotaties 2016 €	Onttrekkingen 2016 €	Stand per 31-12-2016 €
Voorziening groot onderhoud	1.113.438	399.996	330.539-	1.182.895

Deze voorziening betreft een egalisatievoorziening gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan 2016-2025. De jaarlijkse dotatie gedurende de periode 2016-2025 is berekend op € 399.996. Voor de voorziening onderhoud betreft het bedrag met een looptijd korter dan een jaar € 1.055.357.

Langlopende schulden

	31-12-2016 €	31-12-2015 €
<u>Schuld UWW</u>		
Langlopende verplichting UWW	-	70.334
	<u>-</u>	<u>70.334</u>
<u>Lening o/g Rabobank De Lage Landen</u>		
Eerste tranche lening	242.469	-
Tweede tranche lening	91.127	-
	<u>333.596</u>	<u>-</u>

Dit betreft twee opgenomen annuïtaire vijf jarige leningen in het kader van de aankoop van activa met een rentepercentage van respectievelijk 2,05% en 2,60%. De binnen een jaar verschuldigde aflossing ad. € 110.255 zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Bij de materiële vaste activa genoemde investeringen (exclusief BTW) dienen als zekerheid voor bovenstaande leningen.

Kortlopende schulden

	31-12-2016 €	31-12-2015 €
<u>Crediteuren</u>		
Crediteuren	175.498	408.312
	<u>175.498</u>	<u>408.312</u>
<u>Loonheffing, omzetbelasting en sociale premies</u>		
Loonheffing, omzetbelasting en sociale premies	933.879	642.694
	<u>933.879</u>	<u>642.694</u>
<u>Te betalen pensioenbijdragen</u>		
Te betalen pensioenbijdragen	164.176	170.486
	<u>164.176</u>	<u>170.486</u>

## Dynamiek scholengroep

### Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
Te betalen netto salarissen	13.074	2.985-
Nog te besteden in het kader van frisse scholen	434.993	547.650
Nog te besteden inzake procesbegeleider leerlingdaling	-	74.192
Nog te besteden geormerkte subsidie	2.500	2.500
Nog te besteden middelen passend onderw ijs	34.064	116.180
PP-gelden	124.964	125.395
Schuld UWW	12.276	50.215
Vakantie-uitkering	531.459	510.384
Nog te betalen bedragen en overige overlopende passiva	287.133	361.940
Rekening courant SPOV inzake SSC Overkw artier	6.446	-
Rekening courant Prisma inzake SSC Overkw artier	144.190	-
	<u>1.591.099</u>	<u>1.785.471</u>

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Voor identificatiedoeleinden  
ABAB Accountants B.V.

Dynamiek scholengroep

F Niet uit de balans blijvende verplichtingen

### Meerjarige financiële verplichtingen

Dynamiek scholengroep heeft de volgende langdurige contracten:

Nr	Organisatie	Betreft	Looptijd tot	Verplichting op jaarbasis
1	Cultuurpad	Cultuureducatie	31-12-2017	€ 35.000
2	Gemeente Horst aan de Maas	Huurovereenkomst	30-04-2022	€ 52.000
3	De vrije energie producent BV	Energie	31-12-2020	€ 115.000
4	Eneco Energiehandelsbedrijf BV	Energie	01-01-2021	€ 136.000
5	Vendor BV	Schoonmaak	31-12-2019	€ 35.000
6	Facility Support BV	Schoonmaak	31-12-2017	€ 107.000
7	Konica Minolta BV	Kopieermachines	31-12-2017	€ 72.634
8	M. Van Tilburg, huur kantoorruimte aan de expeditiestraat 3 te Horst		31-05-2022	€76.200

Overige rechten en verplichtingen:

Nr	Organisatie	Betreft
1	SSC Overkwartier	Administratie en facilitair beheer voor drie stichtingen wordt uitgevoerd in een fiscaal construct voor gemene rekening. Verdeelsleutel 41% Dynamiek Scholengroep, 35% SPO Venray en 24% Prisma. Totale kosten 2016 bedroegen € 1.206.829
2	Vordering op gemeente inzake Frisse scholen	Voor het project "Frisse scholen" is een budget door de Raad van de gemeente Horst aan de Maas ter beschikking gesteld van maximaal € 1.676.667. De uitbetaling vindt plaats in drie tranches. <ul style="list-style-type: none"><li>- 1<sup>e</sup> tranche 2015: €547.650</li><li>- 2<sup>e</sup> tranche 2018: € 598.800</li><li>- 3<sup>e</sup> tranche 2021: € 530.217</li></ul>

G Overzicht verbonden partijen

#### Stichting Cultuurpad

Er is een participantenovereenkomst met Stichting Cultuurpad gevestigd te Panningen. Deze stichting verzorgt een aantal diensten gericht op het culturele onderwijsaanbod voor de Dynamiek-scholen.

#### St. SWV Primair Passend Onderwijs Noord-Limburg

Postbus 1246  
5900 BE Venlo  
KvK 853350577

Juridische vorm	Stichting
Statutaire Zetel	Venlo
Eigen Vermogen 31-12-2016	€ 406.026
Resultaat 2016	-€ 125.209
Art. 2.403 BW	Nee
Deelname	Geen
Consolidatie	0%





## H Toelichting op de staat van baten en lasten over 2016

Dit gedeelte van de jaarrekening bevat een toelichting op de posten van de staat van baten en lasten, waarin nader wordt ingegaan op de opbrengsten en kosten van de instelling.

Baten	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
<b><u>Rijksbijdragen Ministerie van OCW</u></b>			
Normatieve rijksbijdrage personeel	12.277.758	12.172.105	12.368.500
Personeel- en arbeidsmarktbeleid	2.043.602	2.027.153	1.895.796
Normatieve rijksbijdrage materieel	2.752.895	2.725.476	2.984.369
Rijksbijdragen subsidie OOP	-	-	96.752
Prestatiebox	356.200	286.295	338.347
	<u>17.430.455</u>	<u>17.211.029</u>	<u>17.683.764</u>
<b><u>Overige subsidies OCW</u></b>			
Overige subsidies OCW	362.317	170.292	165.305
	<u>362.317</u>	<u>170.292</u>	<u>165.305</u>
<b><u>Ontvangen doorbetalingen OCW</u></b>			
Budget lichte ondersteuning	1.238.089	1.349.267	887.151
Leerlinggebonden financiering	26.799	44.055	42.198
	<u>1.264.888</u>	<u>1.393.322</u>	<u>929.349</u>
Totaal baten Ministerie van OCW	<u>19.057.660</u>	<u>18.774.643</u>	<u>18.778.418</u>
<b><u>Overige overheidsbijdragen</u></b>			
Combinatiefunctionaris	14.583	-	50.931
Vergoeding provincie materieel	-	-	40.040
Overige inkomsten gemeenten	138.351	30.000	25.500
	<u>152.934</u>	<u>30.000</u>	<u>116.471</u>
<b><u>Overige baten</u></b>			
Verhuurbaten	149.511	92.376	161.072
Detacheringen	188.175	193.020	88.207
Subsidie/Bijdrage derden	-	-	25.000
Overige baten	271.814	22.884	130.558
	<u>609.500</u>	<u>308.280</u>	<u>404.837</u>

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

## Dynamiek scholengroep

<b>Lasten</b>	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
<b><u>Personele lasten</u></b>			
<u>Lonen en salarissen</u>			
Bruto lonen en salarissen	11.633.460		11.443.025
Sociale lasten	1.534.777		2.315.407
Premies Participatiefonds	28.029		-
Premies Vervangingsfonds	404.774		-
Pensioenlasten	1.408.463		1.441.747
	<u>15.009.503</u>	<u>15.088.391</u>	<u>15.200.179</u>
<u>Overige personele lasten</u>			
Extern personeel	441.444	354.180	373.480
Kosten payroll	-	-	18.412
Schoolbegeleiding	31.268	76.644	45.503
Cursuskosten	223.049	178.032	303.247
Reis- en verblijfkosten	69.412	49.656	15.752
Arbozorg & begeleiding	27.878	27.996	30.056
Overige personele kosten	202.645	253.236	404.152
Dotatie overige personele voorzieningen	281.977	-	118.821
Totaal overige personele lasten	<u>1.277.673</u>	<u>939.744</u>	<u>1.309.423</u>
Uitkeringen UWV	230.075-	-	112.961-
Uitkeringen vervangingsfonds	-	-	295.685-
	<u>230.075-</u>	<u>-</u>	<u>408.646-</u>
Totaal personele lasten	<u>16.057.101</u>	<u>16.028.135</u>	<u>16.100.956</u>

Per 31-12-2016 waren er 252 werkzame fte's (inclusief vervangingen) in dienst t.o.v. 242,9 werkzame fte's (exclusief vervanging) per 31-12-2015.

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
<b><u>Afschrijvingen</u></b>			
Gebouw en (verbouwingen)	27.505	21.900	18.904
Installaties	11.249	10.452	7.973
Meubilair	73.504	77.772	61.137
Hardware ICT	204.959	427.620	201.524
Leermethoden	104.032	118.704	105.520
Vervoersmiddelen	117	4.032	3.449
	<u>421.366</u>	<u>660.480</u>	<u>398.507</u>
<b><u>Huisvestingslasten</u></b>			
Huur	117.895	115.776	168.965
Onderhoudskosten	152.232	54.000	120.037
Energie & Water	290.038	274.320	295.034
Schoonmaakkosten	184.620	168.504	217.883
Heffingen	39.052	36.120	41.506
Veiligheid	15.846	35.148	34.276
Overige huisvestingskosten	36.739	39.120	27.070
Dotatie onderhoudsvoorziening	399.996	399.996	664.432
	<u>1.236.418</u>	<u>1.122.984</u>	<u>1.569.203</u>
<b><u>Bijdrage BMV Norbertus</u></b>			
Bijdrage BMV Norbertus	-	-	525.808
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>525.808</u>

De bijdrage MBV Norbertus bestaat uit het saldo van de totale projectkosten € 4.987.972 (2014 €383.204) en de ontvangen vergoedingen van Gemeente Horst aan de maas en de Provincie Limburg, tezamen € 4.157.633 (2014 € 383.204), wijkcommitee Norbertus, € 304.531 (2014 €0).

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
<b><u>Overige Lasten</u></b>			
<b><u>Administratie en Beheer</u></b>			
Administratiekosten	494.800	427.344	264.922
Accountantskosten	33.717	14.160	14.157
Advies- en juridische kosten	91.087	114.996	156.436
Telefoonkosten	32.579	27.804	27.036
Abonnementen en contributies	41.864	25.740	48.399
Representatie	15.501	19.596	31.685
Culturele vorming	98.210	92.628	94.701
Medezeggenschapsraad	6.847	10.968	6.949
Verzekeringen	8.687	7.872	8.425
Overige administratie en beheer	115.349	101.566	179.828
	<u>938.641</u>	<u>842.674</u>	<u>832.538</u>
<b><u>Uitsplitsing accountantslasten</u></b>			
Honorarium onderzoek jaarrekening	33.717		14.157
Honorarium andere controleopdrachten	-		-
	<u>33.717</u>		<u>14.157</u>

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

Dynamiek scholengroep

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
<b><u>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</u></b>			
Leermiddelen	378.096	422.664	400.493
Kleine aanschaffingen/onderh invent	10.944	8.424	11.595
ICT kosten	407.075	367.404	306.491
Reproductiekosten	200.216	176.664	200.836
	<u>996.331</u>	<u>975.156</u>	<u>919.415</u>
Totaal overige lasten	<u>1.934.972</u>	<u>1.817.830</u>	<u>1.751.953</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
<b><u>Financiële baten</u></b>			
Rentebaten	548	-	19.904
Baten financiële vaste activa	73.636	-	74.894
	<u>74.184</u>	<u>-</u>	<u>94.798</u>
<b><u>Financiële lasten</u></b>			
Bankkosten	7.030	2.064	2.963
	<u>7.030</u>	<u>2.064</u>	<u>2.963</u>
Totaal financiële lasten	<u>7.030</u>	<u>2.064</u>	<u>2.963</u>
	<u>67.154</u>	<u>2.064</u>	<u>91.835</u>

I Geoormerkte doelsubsidies OCW

**G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule** (regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Kenmerk	Toew. Datum	Bedrag van Toew ijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Prestatie-afgerond ja / nee
Lerarenbeurs	775469-1	17-08-2016	5.891	5.891	ja
Lerarenbeurs	775498-1	17-08-2016	10.015	10.015	ja
Lerarenbeurs	775228-1	17-08-2016	5.891	5.891	ja
Lerarenbeurs	775917-1	17-08-2016	4.713	4.713	ja
<b>Totaal aflopend</b>			<u>26.510</u>	<u>26.510</u>	

**G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule** (regeling ROS art. 13, lid 2 sub b)

**G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar**

Omschrijving	Kenmerk	Toew. Datum	Bedrag van Toew ijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Totale kosten	te verrekenen ultimo verslagjaar
			-	-	-	-
<b>Totaal aflopend</b>			<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

**G2.B. Doorlopend tot in het volgende verslagjaar.**

Omschrijving	Kenmerk	Toew. Datum	Bedrag van Toew ijzing €	Saldo 31-12-2015 €	Ontvangen 2016 €	Lasten 2016 €	Saldo 31-12-2016 €
Niet van toepassing			-	-	-	-	-
<b>Totaal doorlopend</b>			<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

J Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

Bestuurder met dienstbetrekking	Functie	Omvang in FTE	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Beloning	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Totale reguliere bezoldiging	Individueel WNT-maximum	Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	Individueel WNT-maximum inzake ontsluitkering
					2016	2016	2016	2016	2016	2016
Dhr. J. Jennekens	voorzitter	1,00	01-07-2007	31-03-2016	27.642	3.420	31.062	35.000	11.540	75.000
Dhr. J. Baggen	interimer	1,00	01-02-2016	30-09-2016	126.446	-	126.446	184.000	-	-
Dhr. J. Baggen	voorzitter	1,00	01-10-2016	n.v.t.	27.644	3.588	31.232	35.000	-	-
					<b>181.732</b>	<b>7.008</b>	<b>188.740</b>	<b>254.000</b>	<b>11.540</b>	<b>75.000</b>

Bestuurder met dienstbetrekking	Functie	Omvang in FTE	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Beloning	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging
					2015	2015	2015
Dhr. J. Jennekens	voorzitter	1,00	01-07-2007	31-03-2016	106.259	14.613	120.872
					<b>106.259</b>	<b>14.613</b>	<b>120.872</b>

Toezichthouders	Functie	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Beloning	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Individueel WNT-maximum
				2016	2016	2016	2016
Dhr. S. Smits	voorzitter	01-10-2013	n.v.t.	6.754	-	6.754	21.000
Dhr. B. Janssen	lid	01-11-2011	n.v.t.	4.670	-	4.670	14.000
Dhr. C. de Koning	lid	30-09-2003	n.v.t.	4.670	-	4.670	14.000
Dhr. R. Joosten	lid	01-08-2006	n.v.t.	4.670	-	4.670	14.000
				<b>20.764</b>	<b>-</b>	<b>20.764</b>	<b>63.000</b>

Toezichthouders	Functie	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Beloning	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging
				2015	2015	2015
Dhr. P. Kurvers	voorzitter	01-07-2005	31-12-2015	6.250	-	6.250
Dhr. B. Janssen	lid	01-11-2011	n.v.t.	4.167	-	4.167
Mw. M. Lubbert	lid	01-08-2006	31-12-2015	4.167	-	4.167
Dhr. S. Smits	lid	01-10-2013	n.v.t.	4.167	-	4.167
Dhr. C. de Koning	lid	30-09-2003	n.v.t.	4.167	-	4.167
Dhr. R. Joosten	lid	01-08-2006	n.v.t.	4.167	-	4.167
				<b>27.085</b>	<b>-</b>	<b>27.085</b>



## Overige gegevens

### (Voorstel) bestemming van het nettoresultaat

(Voorstel) bestemming van het netto resultaat

2016

€

Het netto resultaat volgens de staat van baten en lasten bedraagt

237.391

Het resultaat wordt ten gunste gebracht van de algemene reserve.

De resultaatbestemming is, vooruitlopend op het besluit van het Collega van Bestuur hierop, reeds verwerkt in deze jaarrekening.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Niet van toepassing.

### Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Bestuur

Dhr J. Baggen

Raad van Toezicht:

Dhr. S. Smith

uitgeleden per 31-12-2016

Dhr. B. Janssen

Dhr. C. de Koning

Dhr. R. Joosten

ABAB Accountants B.V.

15 JUNI 2017

## Dynamiek scholengroep

### Gegevens over de rechtspersoon

Naam bevoegd gezag	Dynamiek Scholengroep te Horst
Bestuursnummer	47920
KvK-nummer	41062711
Postadres	Postbus 6162
Postcode / plaats	5960 AD Horst
Telefoon	077-4678020
E-mail	info@dynamiek.nu
Internet site	www.dynamiek.nu
Contactpersoon	Jos Baggen
Telefoon	077-4678020
E-mail	j.baggen@dynamiek.nu

### Scholen ressorterende onder het bevoegd gezag:

Naam school	Brinnumm	Sector	leerlingen	
			2016	2015
SBO de Twister	00YG	PO	90	102
De Klimboom	03QE	PO	87	92
St. Anna	03QF	PO	78	87
Mariaschool	03QI	PO	127	122
Megelsheim	03QJ	PO	205	185
Onder de Wieken	03UW	PO	116	126
De Brink	03UY	PO	178	180
De Twister	03UZ	PO	212	247
De Wouter	03VA	PO	134	130
De Doolgaard	03VB	PO	382	392
Onder de Linde	03YW	PO	164	165
De Peddepoel	05EJ	PO	170	189
De Schakel	05GC	PO	132	128
Weisterbeek	06MM	PO	356	342
De Bottel	06OR	PO	138	133
De Driehoek	06UG	PO	55	60
De Kameleon	09MO	PO	217	226
De Dobbelsesteen	11QL	PO	280	280
De Kroevert	12BH	PO	88	93
De Horizon	12KN	PO	187	206
			<u>3.396</u>	<u>3.485</u>

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Raad van Toezicht en de bestuurder van Stichting Dynamiek Scholengroep

### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Dynamiek Scholengroep te Horst aan de Maas gecontroleerd.

Naar ons oordeel

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Dynamiek Scholengroep per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2016;
2. de winst- en verliesrekening over 2016; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Dynamiek Scholengroep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening Gedrags- en Beroepsregels Accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overige OCW wet- en regelgeving.

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

### Verantwoordelijkheden van de bestuurder en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

De bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. De bestuurder is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is de bestuurder tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de bestuurder noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de bestuurder afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de bestuurder de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de bestuurder het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De bestuurder moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate, maar geen absolute mate, van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, de timing en de omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

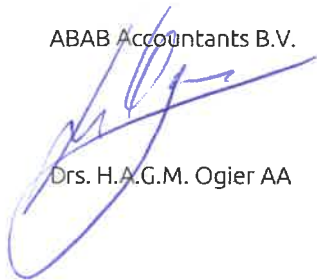
Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan er sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Tilburg, 15 juni 2017

ABAB Accountants B.V.



Drs. H.A.G.M. Ogier AA

