

# Jaarverslag 2016

## Reflexis Openbaar Basisonderwijs

## Voorwoord

‘Niet apart, maar samen’ is al vele jaren het motto van het openbaar onderwijs. Daarmee wordt benadrukt dat een school een uitstekende plek is om kinderen, ongeacht hun verschillende achtergronden, elkaar te laten ontmoeten, samen te leren en samen te spelen.

Binnen een krimpregio krijgt ‘niet apart, maar samen’ nog een andere betekenis. Het aantal leerlingen neemt af, waardoor scholen kleiner worden. De kwaliteit en continuïteit van het onderwijs kan daardoor in gevaar komen. Schoolbesturen kunnen er voor kiezen om de concurrentie aan te gaan, maar in praktijk is gebleken dat leerlingenkannibalisme niet de oplossing is voor een adequate aanpak van het krimpvraagstuk.

Kijkend naar de toekomst zijn er veel onzekerheden waarmee wij allemaal te maken krijgen. Snelle ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, mede als gevolg van robotisering en digitalisering, vragen om voortdurende afstemming en interactie tussen onderwijsinstellingen en het afnemend beroepenveld. Het maatschappelijke belang van het onderwijs neemt nog verder toe. De individuele ontplooiing van de leerling staat daar niet los van, maar is daar onderdeel van. Het primair onderwijs moet inspelen op deze maatschappelijke ontwikkelingen.

Reflexis en Lima hebben in 2016 de positieve ervaringen van het elkaar ‘kennen leren’ omgezet in daden waarbij beide organisaties de ingezette samenwerking verder hebben geïntensiveerd. Ook zonder de eerder voorgenomen fusie is gebleken dat de samenwerking een enorme impuls betekent voor het basisonderwijs in deze (krimpende) regio.

In dit jaarverslag wordt een beschrijving van de activiteiten, de resultaten en de gedane investeringen in het jaar 2016 gegeven.

Namens het bestuur van Reflexis Openbaar Basisonderwijs,

Arno Lentfert,  
algemeen directeur ad interim.

## Inhoud

Voorwoord .....	1
Inleiding.....	4
Bestuursverslag .....	5
Juridische structuur .....	5
Organisatiestructuur .....	5
Kernactiviteiten .....	5
Kernwaarden .....	6
Toelating en toegankelijkheid .....	6
Governance ontwikkelingen.....	6
Bekostigingsgrondslag.....	8
Ontwikkelingen in 2016 in grote lijnen .....	8
Onderwijs en kwaliteit.....	8
Besteding van de middelen uit de prestatiebox regeling.....	9
Onderwijsresultaten.....	10
Personeel.....	11
Huisvesting .....	13
Horizontale verantwoording .....	13
Klachtenafhandeling.....	14
Verbonden partijen .....	14
Samenwerking .....	15
Zaken met politieke of maatschappelijke impact .....	16
Stellige bestuurlijke voornemens .....	16
Financiële positie op balansdatum.....	17
Toelichting vordering OCW .....	18
Analyse resultaat .....	19
Analyse resultaat ten opzichte van vorig boekjaar en begroting.....	20
Investerings en financieringsbeleid .....	24
Treasuryverslag .....	24
Continuïteitsparagraaf.....	25
Interne risicobeheersings- en controlesysteem .....	28
Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden .....	30
Rapportage toezichthoudend orgaan .....	33
Financiële kengetallen.....	34
Jaarrekening .....	37
Grondslagen .....	37

Grondslagen voor waardering van activa en passiva .....	38
Grondslagen voor bepaling van het resultaat .....	40
Grondslagen voor het kasstroomoverzicht .....	41
Balans per 31 december 2016, vergelijkende cijfers per 31 december 2015 .....	42
Staat van baten en lasten 2016, vergelijkende cijfers 2015 .....	43
Kasstroomoverzicht 2016, vergelijkende cijfers 2015 .....	44
Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans .....	45
Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten .....	47
Financiële baten en lasten .....	50
Verbonden partijen .....	50
Model G Verantwoording subsidies .....	51
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector .....	52
Gebeurtenissen na balansdatum .....	55
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen .....	55
Resultaat bestemming .....	55
Vaststelling en ondertekening door bestuurder en toezichthouders .....	56
Overige gegevens .....	57
Controleverklaring .....	57
Gegevens over de rechtspersoon .....	58

## Inleiding

In dit jaarverslag wordt aandacht besteed aan de gang van zaken, het gevoerde beleid en de stand van zaken bij Reflexis Openbaar Basisonderwijs in het jaar 2016.

De indeling van dit jaarverslag is conform de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs en bestaat uit de volgende drie onderdelen:

1. Het bestuursverslag;
2. De Jaarrekening;
3. De overige gegevens.

Het onderdeel bestuursverslag schetst een zo volledig mogelijk beeld van de gang van zaken gedurende 2016 en beschrijft alle daarbij van invloed zijnde interne en externe ontwikkelingen. Het bestuursverslag geeft informatie over de hiervoor genoemde elementen van bedrijfsvoering en het financiële beleid, beschrijft de belangrijkste ontwikkelingen en geeft informatie over de huisvesting, de toegankelijkheid van de organisatie, het toelatingsbeleid en de samenwerkingsverbanden. De volgende verplichte onderdelen zijn opgenomen.

- De continuïteitsparagraaf (toekomstparagraaf);
- Het verslag van het toezichthoudend orgaan;
- Omgaan met de geldende branchecode;
- Beleid met betrekking tot het onderwerp ‘beleggen en belenen’;
- De wijze waarop horizontale verantwoording is ingericht.

Het bestuursverslag eindigt met de financiële kengetallen.

De jaarrekening bestaat uit de balans, de staat van baten en lasten, beide met toelichting, het kasstroomoverzicht en de overige gegevens, inclusief de vermelding van belangrijke gebeurtenissen na de balansdatum en de niet in de balans opgenomen zaken. Vervolgens is aan de jaarrekening nog toegevoegd opgave van verbonden partijen en opgave ingevolge de Wet Normering Topinkomens.

Ondanks de samenwerking met Stichting Lima werd in 2016 niet voldaan aan de voorwaarden voor consolidatie, te weten: eenheid van leiding, organisatorische en economische eenheid, gezamenlijk doel in beleid en taakuitvoering. Daarom is volstaan met het opmaken van een enkelvoudige jaarrekening.

Voor alle rapportages is zo veel mogelijk aansluiting gezocht bij de OCW Taxonomie v11.0 die vereist is om de gegevens aan te leveren bij DUO via het XBRL-portaal.

De jaarrekening is gecontroleerd door Ten Kate Huizinga Accountants.

Onder de overige gegevens zijn de controleverklaring van de accountant en de gegevens over de rechtspersoon opgenomen.

## Bestuursverslag

Onder het bevoegd gezag van Reflexis Openbaar Basisonderwijs, met bevoegd gezag nummer 41501, vallen de onderstaande scholen.

Brinnr.	Naam school	Plaats	Gemeente
06CP	De Wegwijzer	Dinxperlo	Aalten
06DF	Het Hof	Lichtenvoorde	Oost Gelre
07FK	De Slinger	Aalten	Aalten
12IL	De Drie Linden	Silvolde	Oude IJsselstreek
13JK	Op Koers	Varsseveld	Oude IJsselstreek
13JK1	De Wegwijzer	Sinderen	Oude IJsselstreek
13ON	Leemvoort	Westendorp	Oude IJsselstreek
18FK	't Montferland	's Heerenberg	Montferland
18FM	De Woelwaters	Ulft	Oude IJsselstreek

Vanaf 1 januari 2016 werkt Reflexis samen met Stichting Lima vanuit een centraal bestuurskantoor onder de naam Paraat Scholen. Het bestuurskantoor van Paraat Scholen is gehuisvest in Ulft. (zie verder onder Samenwerking).

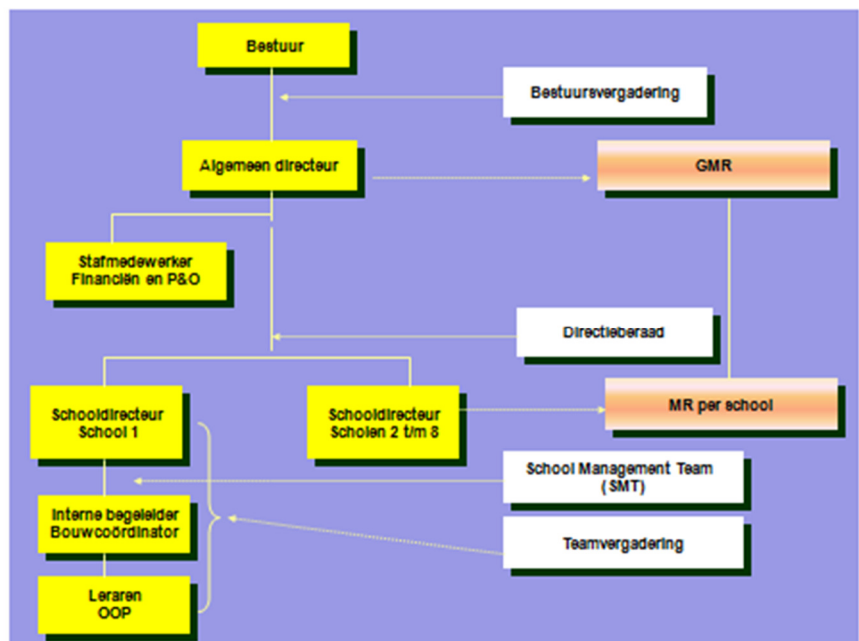
### Juridische structuur

Op 1 januari 2000 hebben de (voormalige) gemeenten Bergh, Lichtenvoorde, Aalten, Dinxperlo, Wisch en Gendringen hun openbare basisscholen overgedragen aan Openbaar Basisonderwijs BLADWeG. Vanaf januari 2003 is de naam veranderd in Reflexis Openbaar Basisonderwijs. Formeel is dat op 1 januari 2005 door het Ministerie van OCW bekrachtigd. De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag is een Openbaar Rechtspersoon.

### Organisatiestructuur

Op 1 augustus 2009 is de organisatiestructuur aangepast, waarbij de bovenschoolse directie werd gevormd door een algemeen directeur en een directeur onderwijs. Na het vertrek van de directeur onderwijs (augustus 2012) is, vanwege mogelijke ontwikkelingen als gevolg van de krimp, besloten deze functie niet in te vullen.

Het schema hiernaast geeft de organisatiestructuur vanaf 1 augustus 2012 weer.



### Kernactiviteiten

De kerntaak van de organisatie is neergelegd in artikel 3 van de Verordening Openbare Rechtspersoon BLADWeG: De openbare rechtspersoon heeft ten doel het geven van openbaar onderwijs aan de scholen, die onder zijn gezag vallen, met inachtneming van artikel 46 Wet op het primair onderwijs. In de

hoofdlijnennotitie (2001) is vastgelegd dat de scholen werken vanuit een eigen profilering en eigen onderwijskundige identiteit. Elke school volgt zijn eigen ontwikkelingstraject om de doelen van Reflexis Openbaar Basisonderwijs te realiseren.

### Kernwaarden

Scholen van Reflexis Openbaar Basisonderwijs:

- a) ... zijn algemeen toegankelijk en streven er actief naar een ontmoetingsplaats te zijn voor verschillende levensbeschouwelijke en culturele opvattingen. Respect en verdraagzaamheid voor de opvatting van een ander staan daarbij centraal.
- b) ... staan voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs. De scholen zijn gericht op het verhogen van de onderwijsprestaties en burgerschapsvaardigheden van de leerlingen en het maximaal ontwikkelen van de talenten van de leerlingen.
- c) ... creëren een leeromgeving waarin leerlingen, ouders en leerkrachten zich prettig en veilig voelen.
- d) ... zijn gericht op voortdurende professionalisering van het personeel.
- e) ... bieden voortdurend actief aandacht aan haar PR en marketing met als doel een positief imago van de school en de organisatie neer te zetten.
- f) ... zijn gehuisvest in gebouwen die aan de eisen van goed, hedendaags onderwijs voldoen.
- g) ... onderschrijven de uitgangspunten van goed bestuur en versterken de positie van de leerlingen, ouders en leerkrachten in hun school bij beleidsvorming, evaluatie en verantwoording.

### Toelating en toegankelijkheid

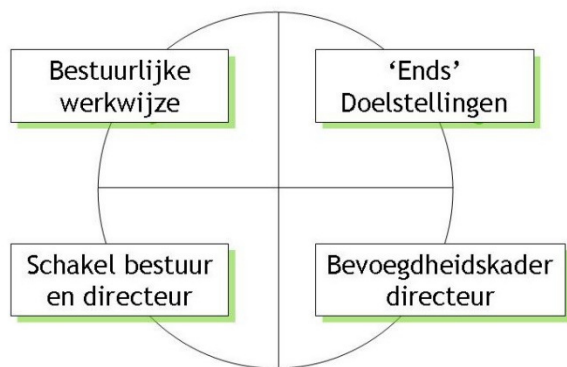
In principe worden alle aangemelde leerlingen toegelaten op de betreffende school. Een leerling mag bij aanmelding geweigerd worden als de school niet de vereiste ondersteuning voor de leerling kan bieden. Toelating kan geweigerd worden op grond van de door ouders/verzorgers verstrekte gegevens of andere gegevens. Ouders ontvangen een gemotiveerd bericht dat hun kind niet wordt toegelaten op grond van de verstrekte gegevens. De school heeft zorgplicht en zal na weigering samen met de ouders/verzorgers op zoek gaan naar een passende school.

Toegankelijkheid, actieve pluriformiteit, openheid en respect zijn de aspecten die bij het openbaar onderwijs horen. De scholen dienen actief toegankelijk te zijn. Dat wil zeggen dat gezorgd wordt voor toepasselijke leerlingenzorg, afstemming van het onderwijs op verschillen tussen leerlingen en toegankelijkheid voor gehandicapten.

### Governance ontwikkelingen

Op 1 augustus 2010 is de Wet op het primair onderwijs gewijzigd, waarbij voorgeschreven wordt dat functies van bestuur en toezicht gescheiden zijn. Het bestuur heeft gekozen voor een feitelijke scheiding per 1 augustus 2011, waarbij de algemeen directeur de bestuurstaak uitoefent namens het formele bestuur; het formele bestuur de toezichthouder wordt; de algemeen directeur en het formele bestuur gezamenlijk het bevoegd gezag vormen; het Policy Governance<sup>®</sup> model van Carver als werkwijze wordt gehanteerd.

In het schooljaar 2010-2011 is een Bestuurlijk Beleidskader ontwikkeld. Het beleidskader en bijbehorend document 'jaarcyclus en verantwoording' is op 21 maart 2011 door het bestuur vastgesteld. Op 1 oktober 2012 is het beleidskader geactualiseerd.



Het bestuurlijk beleidskader bevat de bestuurlijke werkwijze, de verhouding tussen bestuur en algemeen directeur, de doelstellingen van de organisatie en het bevoegdheidskader van de algemeen directeur.

In het document ‘jaarcyclus en verantwoording’ is vastgelegd op welke wijze en wanneer de algemeen directeur verantwoording aflegt hetgeen bereikt is met betrekking tot de doelstellingen en/of het bevoegdheidskader.

In november 2013 is Reflexis Openbaar Basisonderwijs een fusieverkenning gestart met de stichtingen Lima en Essentius. Middels een bottom up aanpak is veel draagvlak voor de fusie ontstaan. Op 17 juni 2015 hebben de toezichthouders en GMR-en het fusiebesluit getekend, waarna de aanvraag bij de CFTO (Commissie Fusie Toets Onderwijs) is ingediend.

Helaas moet de CFTO zich houden aan de sterk verouderde wetgeving (uit 1917 !!), waardoor de beoogde fusie van openbaar en bijzonder onderwijs op dit moment politiek gezien nog een stap te ver is. Nadat de CFTO op 3 november 2015 een negatief advies heeft uitgebracht, heeft de staatssecretaris op 15 december 2015 besloten zijn goedkeuring aan de fusie te onthouden. Daarna heeft Essentius aangegeven de besprekingen te beëindigen.

Voor Reflexis en Lima heeft het proces zoveel positieve ervaringen opgeleverd, dat beide organisaties de ingezette samenwerking verder gaan intensiveren. Ook zonder fusie kan deze samenwerking een enorme impuls betekenen voor het basisonderwijs in deze (krimpende) regio.

Vanaf 1 januari 2016 werken Reflexis en Lima dan ook samen vanuit één bestuurskantoor. Gedurende 2016 is besloten om te gaan werken met één Raad van Toezicht voor Reflexis en Lima. Mevrouw Hoitink, de heer Rutjes en mevrouw Van Dooremalen zijn dan ook in 2016 afgetreden als lid van het toezichthoudend bestuur.

#### *Code goed bestuur*

Het bestuur heeft de Code Goed Bestuur van de PO-raad vastgesteld en er zijn geen afwijkingen van die code.

#### *Bestuursamenstelling*

Dhr. Stieber is gedurende 2016 algemeen directeur van Reflexis.

De Raad van Toezicht is ultimo 2016 als volgt samengesteld:

- Dhr. T. Hek, voorzitter
- Mevr. I. Canter Cremers
- Mevr. D. Hermsen
- Dhr. P. Hanselman
- Dhr. H. Gerrits

#### *Bezoldiging bestuur en toezichthouders*

De algemeen directeur is in dienst van Reflexis en is bezoldigd conform de CAO primair onderwijs. De leden van de Raad van Toezicht zijn niet in dienst van Reflexis en ontvangen een vergoeding.



## Bekostigingsgrondslag

Het aantal leerlingen op 1 oktober vormt de grondslag voor de bekostiging. Eventueel kan door middel van een groeitelling aanvullende bekostiging worden toegekend als het aantal leerlingen van een school volgens daartoe vastgestelde normen (voor het totale bestuur) is toegenomen. Op 1 maart 2016 en 1 april 2016 was er sprake van een groeitelling. In onderstaand overzicht wordt het aantal leerlingen op 1 oktober 2016 vergeleken met de leerlingaantallen in de jaren 2015, 2014 en 2013.

Brinnr	1-10-2013	1-10-2014	1-10-2015	groeitelling		1-10-2016
				1-3-2016	1-4-2016	
06CP	110	118	110	110	112	95
06DF	141	150	149	152	152	134
07FK	152	155	144	154	155	135
12IL	66	62	60	61	61	53
13JK	359	330	320	334	339	303
13JK01	51	53	50	52	52	47
13ON	56	55	42	44	44	31
18FK	283	271	317	332	336	305
18FM	198	214	218	233	234	208
Totaal	1416	1408	1410	1472	1485	1311

## Ontwikkelingen in 2016 in grote lijnen

De belangrijkste ontwikkelingen van Reflexis hebben zich in 2016 gericht op de continuïteit van de kwaliteit van het onderwijs. De diverse maatschappelijk ontwikkelingen maar zeker ook de nieuwe wet- en regelgeving rondom bijvoorbeeld de Wet Werk en Zekerheid hebben een onevenredige druk gelegd op de continuïteit van het onderwijs. Het allerbelangrijkste blijft de kwaliteit én de aanwezigheid van de leerkracht in de groep. Juist deze aspecten kwamen door bovenstaande onderdruk te staan. Steeds vaker ervaren de medewerkers een onevenredige druk binnen de scholen, de 'rek is er uit' wordt vaak aangegeven binnen de scholen van Reflexis.

De samenwerking met Lima wordt als zeer positief ervaren, 'samen waar het kan en apart waar het moet' blijkt een waardevolle aanvulling te zijn binnen het dagelijkse proces van de organisatie. De organisaties versterken elkaar daar waar het gaat om kennis en het delen er van. De diversiteit aan kennis die gevraagd wordt binnen het primair onderwijs vraagt om een ruim volume in medewerkers. Door de samenwerking is er een breder kennisaanbod tot stand gekomen. Hierbij leren de medewerkers ook van elkaar en is meer specialisatie mogelijk.

## Onderwijs en kwaliteit

Het onderwijskundig beleid is decentraal op de scholen uitgevoerd. In de jaarcyclus zijn verantwoordingsrapportages m.b.t. de beleidsterreinen opgenomen. De rapportages zijn aangeboden aan het toezichthoudend bestuur en besproken binnen directiebestuur c.q. GMR.

In 2014 is het nieuwe bestuursakkoord binnen het directiebestuur doorgenomen en vertaald naar het actieplan voor de komende jaren. De directeuren nemen de activiteiten die nodig zijn om het bestuursakkoord te realiseren op in het schoolplan.

## Besteding van de middelen uit de prestatiebox regeling

Voor de schooljaren 2015–2016 tot en met 2019–2020 verstrekt de minister per schooljaar aan het bevoegd gezag van een school bijzondere bekostiging voor het realiseren van de afspraken ten aanzien van de vier actielijnen uit het bestuursakkoord en in het kader van het programma Cultuureducatie met Kwaliteit. Volgens de regeling kan de bijzondere bekostiging ook worden besteed aan andere activiteiten. In de regeling is tevens vastgelegd dat de bijzondere bekostiging op grond van deze regeling verantwoord wordt in het jaarverslag van de instelling.

Reflexis heeft voor het kalenderjaar 2016 € 143.000 ontvangen. In deze paragraaf wordt toegelicht hoe Reflexis de prestatiebox bekostiging besteedt om haar beleid te kunnen uitvoeren. Deze toelichting dient tevens als verantwoording.

De vier actielijnen in het bestuursakkoord zijn:

1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs;
2. Een brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering;
3. Professionele scholen;
4. Doorgaande ontwikkelijnen.

In de afgelopen jaren is aan de vier actielijnen gewerkt:

### 1. Talentontwikkeling door uitdagend onderwijs.

- Alle scholen binnen onze organisatie beschikken over een ICT-beleidsplan (incl. investeringsplan). Bovenschools is een ICT-coördinator aangesteld, die de schoolteams begeleidt op het gebied van onderwijsinhoudelijke implementatie van ICT;
- Binnen Reflexis bestaan sinds 2010 twee plusklassen, die bedoeld zijn voor leerlingen die binnen de eigen groep te weinig uitdaging krijgen. Alle scholen werken volgens de compactingmethode (het indikken van de oefenstof en het schrappen van herhalingsstof uit de reguliere methodes) en verrijkingsmethode (het aanbieden van leerstof die meer vraagt van de leerling). Leerlingen die voldoen aan de toelatingscriteria bezoeken één dag per week de plusklas.
- De algemeen directeur zit in de stuurgroep KWTG (Kenniscentrum Wetenschap en Technologie Gelderland). Ook heeft Reflexis Openbaar Basisonderwijs een specialist Wetenschap en Technologie, die schoolteams begeleidt op het gebied van onderzoekend leren en W&T. OBS 't Montferland is een vindplaatschool. Alle scholen maken gebruik van het aanbod van de technieklokalen.
- De scholen nemen deel aan cultuureducatieprogramma's, die plaatselijk, gemeentelijk of regionaal worden aangeboden. De scholen hebben een cultuurcoördinator (ICC-er).

### 2. Brede aanpak voor duurzame onderwijsverbetering

- Alle scholen werken met Parnassys (incl. Integraal) als kwaliteitszorginstrument en hebben een cyclus vastgesteld..

### 3. Professionele scholen

- Scholing/ontwikkeling van medewerkers is een vast gesprekspunt in de gesprekkencyclus. Jaarlijks wordt in het bestuursformatieplan opgenomen hoe de scholen de middelen voor professionalisering inzetten.
- Reflexis Openbaar Basisonderwijs neemt deel aan het project Opleiden in de school. Opleiden in de school versterkt de aansluiting tussen ontwikkelingen in de school en het

opleiden. Niet alleen studenten worden opgeleid, maar ook het zittende personeel. Er zijn 5 erkende opleidingsscholen: Het Hof, De Slinger, Op Koers, 't Montferland en De Woelwaters.

#### Doorgaande ontwikkelingen

- Er is al jaren sprake van een goede samenwerking tussen de basisscholen en de scholen voor voortgezet onderwijs. Er is een werkgroep POVO, waarin het stappenplan toelating/plaatsing & terugkoppeling po-vo met tijdspad wordt vastgesteld en afspraken t.a.v. onderwijskundige rapporten en OSO, toelating, criteria en plaatsing, de doorlopende lijn worden gemaakt.
- Scholen werken al jaren samen met instellingen voor buitenschoolse opvang en nemen deel aan plaatselijke activiteiten van sport- en culturele instellingen.

De middelen zijn in 2016 met name ingezet voor nascholing in het kader van de professionele scholen en personele inzet ten behoeve van talentontwikkeling. Daarnaast zijn de middelen ingezet voor diverse activiteiten die hieronder kort worden toegelicht. De Prestatiebox stelt Reflexis in staat om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Bij de inzet van de gelden staat de kwaliteitsverbetering van het onderwijs centraal.

De beschikbare budgetten zijn aangewend voor zowel personele als materiële inzet. Er zijn veel kleinere projecten geweest in het kader van opbrengstgericht werken, cultuur en professionaliseren. Geld is ingezet voor interne uren, zoals voor coördinatoren voor rekenen en lezen. In het kader van cultuureducatie zijn diverse projecten gestart, musea bezocht, theatervoorstellingen gehouden en congressen bijgewoond. In het kader van opbrengstgericht werken is voor de bevordering van taal, lezen en rekenen geïnvesteerd in materiaal en personeel. Diensten zijn o.a. afgenomen van IJsselgroep Educatieve Dienstverlening. Hierbij is geïnvesteerd in scholing, leerlingvolgsystemen, toetsanalyses en studiebijeenkomsten opbrengstgericht werken. Het budget voor professionalisering is besteed aan de ontwikkeling en begeleiding van leerkrachten en schoolleiders. Voorbeelden van projecten waarmee o.a. is gestart zijn Snappet, Taalverhaal.nu, Met sprongen vooruit, transactionele analyse en meervoudige intelligentie. Daarnaast hebben we ingezet op de registratie van onze schoolleiders in het schoolleidersregister.
























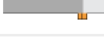
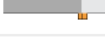




#### Onderwijsresultaten

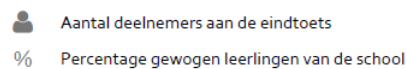
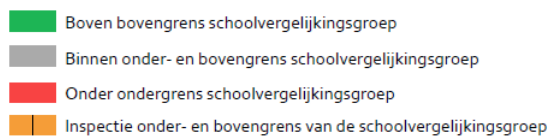
Hoewel er meer criteria zijn die de kwaliteit van het onderwijs op de scholen bepalen, worden de scores van de CITO Eindtoets Basisonderwijs als een belangrijk kengetal beschouwd.

Alle scholen binnen onze organisatie nemen jaarlijks deel aan de CITO-Eindtoets. De gemiddelde score op de Centrale Eindtoets in de afgelopen jaren van de school/scholen ziet er als volgt<sup>1</sup> uit:

---

<sup>1</sup> Bron: Vensters PO

School	Score 2013-2014	 %	Score 2014-2015	 %	Score 2015-2016	 %
OBS De Drie Linden	 534,8	8 52%	 528,6	8 56%	 538,4	7 62%
OBS De Woelwaters	 534,3	17 15%	 533,1	21 12%	 534,6	33 11%
OBS Het Hof	 539,0	9 16%	 533,5	13 13%	 534,2	12 12%
OBS Op Koers	 539,9	50 8%	 534,2	46 7%	 534,3	50 7%
OBS De Leemvoort	 537,5	8 4%	 533,9	7 7%	 533,3	11 0%
OBS 't Montferland	 534,1	27 16%	 534,4	30 12%	 531,6	28 10%
OBS De Wegwijzer (13JK-001)	<b>Geen Eindtoets*</b>		 541,8	5 4%	 532,8	6 0%
OBS De Slinger	 536,8	12 5%	 536,0	24 5%	 530,0	24 3%
OBS De Wegwijzer (06CP-000)	 537,9	8 19%	 530,9	14 13%	 527,2	17 16%



\* 'Geen Eindtoets' betekent t/m schooljaar 2013/2014 dat er geen Cito Eindtoets en/of Drempelonderzoek is afgenomen. Vanaf 2014/2015 betekent het dat er geen officiële eindtoets is afgenomen. Officiële eindtoetsen zijn Centrale Eindtoets, IEP Eindtoets, ROUTE 8 en alleen voor 2014-2015 ook nog het Drempelonderzoek.

Voor alle scholen geldt toezicht vanuit de Inspectie van Onderwijs conform het basisarrangement, de eindopbrengsten van deze scholen voldoen aan de verwachtingen. Deze basisscholen hebben het vertrouwen van de Inspectie van het Onderwijs. De Inspectie heeft dan geen aanwijzingen dat er belangrijke tekortkomingen zijn in de kwaliteit van het onderwijs. Reflexis kent geen, door de inspectie aangewezen, “zwakke scholen”. In het jaarlijkse gesprek met de bestuurder gaf de inspecteur aan dat er bij de stichting sprake is van een “gezonde” organisatie zowel op het gebied van het onderwijs als op het gebied van de bedrijfsvoering. Aan de verbeterpunten, die door de inspectie op de scholen zijn geconstateerd, wordt gewerkt door middel van de inzet van zowel interne als externe expertise.

### Personeel

Reflexis ziet haar medewerkers als haar kostbaarste kapitaal. Competente en betrokken medewerkers maken het onderwijs en dragen in hoge mate bij aan de kwaliteit van de scholen. Professioneel handelen in het dagelijks onderwijs, de individuele zorg voor leerlingen en het onderhouden van een op samenwerking gerichte relatie met ouders bepalen de aangeboden kwaliteit.

### Personeelsbeleid

Iedere medewerker beschikt over specifieke kwaliteiten. Het personeelsbeleid van Reflexis is erop gericht om die kwaliteiten te herkennen, tot ontwikkeling te brengen en optimaal te benutten.

In de afgelopen jaren zijn o.a. de volgende personeelsbeleidsonderwerpen ingevoerd of voortgezet: formatiebeheer en -beleid, mobiliteitsbeleid, stagebeleid, arbobeleid, ziekteverzuimbeleid, werkgelegenheidsbeleid, (na)scholingsbeleid, taakbeleid en gesprekkencyclus. In verband met de

samenwerking met Stichting Lima wordt vanaf 2016 gewerkt aan harmonisering en opstellen van nieuw personeelsbeleid.

In de CAO PO is vastgelegd dat er uiterlijk per 1 augustus 2014 de volgende functiemix gerealiseerd is op bestuursniveau: LA functies 58%, LB functies 40% en LC functies 2%.

Op 31 december 2016 was binnen Reflexis de verdeling van de medewerkers in een leraarschaal: LA functies 81%, LB functies 19% en LC functies 0%. De eindnormen zijn in 2016 niet gehaald.

Voorwaarde voor promotie naar een LB of LC functie blijft binnen Reflexis dat men een opleiding op HBO-master of vergelijkbaar niveau heeft afgerond.

#### *Personele bezetting*

In onderstaand overzicht is de personele bezetting per 1 januari 2016 en 31 december 2016 opgenomen. Er hebben wat verschuivingen plaatsgevonden in de directie en één directeur heeft de organisatie verlaten. Vanwege het uitvoeren in eigen beheer van de financiële administratie heeft de stafmedewerker een tijdelijke uitbreiding gekregen. In het ondersteuningsloket was behoefte aan een orthopedagoog en die functie is er in 2016 dus bijgekomen. Ook de leraar LA bezetting is in 2016 toegenomen. Dit heeft met name te maken met extra formatieve inzet in verband met de opvang van vreemdelingen. Hiervoor is ook extra bekostiging ontvangen.

Functie	1-1-2016	31-12-2016
Algemeen directeur	1,00	1,00
Directeur	6,11	6,33
Stafmedewerker financiën en personeel	0,80	1,00
Orthopedagoog		0,80
Intern begeleider LB	4,52	4,52
Leraar LA	63,27	66,09
Leraar LB	10,82	10,69
Onderwijsassistent	0,56	0,56
Leraarondersteuner	1,50	1,50
Medewerker ICT	0,20	0,20
Administratief medewerker	0,84	0,84
Conciërge	2,29	2,29
Totaal	91,90	95,81

#### *Ziekteverzuim*

Landelijk was het ziekteverzuim in het primair onderwijs in 2015 6,4 %.

Binnen Reflexis Openbaar Basisonderwijs schommelt het ziekteverzuim in 2016 van 4,52 % (augustus) tot 8,53 % (maart).

Het gemiddelde ziekteverzuim in 2016 was 6,43 % (2015: 4,90 %).

In onderstaande tabel is het ziekteverzuim van Reflexis per maand weergegeven.

Maand	Ziekteverzuim
januari	5,96%
februari	6,21%
maart	8,53%
april	7,07%
mei	6,24%

juni	6,98%
juli	6,23%
augustus	4,52%
september	5,73%
oktober	5,56%
november	7,10%
december	7,00%

#### *Beleid inzake beheersing aanvragen uitkeringen na ontslag*

Reflexis kent een werkgelegenheidsbeleid. Het beleid van het bestuur is erop gericht dat wordt voorkomen dat personeelsleden worden ontslagen. Indien daarvan wel sprake is, zal het bestuur het betreffende personeelslid op een adequate en financieel verantwoorde manier ondersteunen in het vinden van een andere betrekking. Hierbij kan worden gedacht aan het aanbieden van een loopbaanbegeleidingstraject waarbij een werkring buiten het onderwijs wordt gevonden.

In 2016 was er geen sprake van gedwongen ontslag.

#### Huisvesting

In de afgelopen jaren hebben bij alle schoolgebouwen grotere verbouwingen plaatsgevonden in het kader van meerjaren onderhoud en/of onderwijskundige aanpassingen. De schoolgebouwen bevinden zich dan ook in een prima staat van onderhoud. OBS De Wegwijzer in Dinxperlo is sinds 2011 gevestigd in een multifunctionele accommodatie (MFA). Deze MFA is in beheer bij een beheerstichting.

Onderhoud vanuit meerjaren onderhoudsplannen:

Jaarlijks vindt bij alle scholen een schouw plaats, waarbij beoordeeld wordt of de in het MOP vermelde activiteiten uitgevoerd moeten worden. Tevens wordt bij de schouw bekeken of er andere onderhoudsactiviteiten nodig zijn.

In 2016 is een gering aantal onderhoudsactiviteiten uitgevoerd:

- Het Hof: vervangen van radiatoren en radiatorkranen;
- De Slinger: vervangen CV ketels;
- De Drie Linden: vervangen tapijt;
- Op Koers: vervangen binnenriool toiletgroep, verleggen waterleiding, aanpassen ventilatiekanaal in de kruipruimte, verleggen buitenriool t.b.v. hemelwaterafvoeren, repareren elektra voedingskabel;
- 't Montferland: buitenschilderwerk;
- De Woelwaters: aanpassen toiletgroepen en keuken/hal; binnen schilderwerk en aanhelen/vervangen rubber vloerbedekking;

#### Horizontale verantwoording

De formele horizontale verantwoording vindt plaats via de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. De raad kent een personeelsgeleding en een oudergeleding.

De GMR telt 16 leden (één ouder en één personeelslid per school). Een GMR-vergadering bestaat uit een gedeelte alleen met GMR-leden en een gedeelte waaraan ook het bevoegd gezag (algemeen directeur) deelneemt. Om de GMR voldoende ontwikkelingsmogelijkheden te bieden, worden vanuit het schoolbudget middelen beschikbaar gesteld.

In verband met de samenwerking tussen de GMR-en van Reflexis en Lima zijn de bestaande statuten en reglementen van de gemeenschappelijke medezeggenschapsorganen aangepast en de GMR heeft tijdens de vergadering van 25 mei 2016 goedkeuring verleend aan de documenten. Ook heeft de GMR tijdens die vergadering een besluit genomen m.b.t. de leden van de GMR. Het aantal leden wordt teruggebracht van 16 leden naar twee keer drie leden. De nieuwe samenstelling van de GMR is ingegaan per 1 augustus 2016 en doordat niet alle scholen vertegenwoordigd zijn in de GMR zullen de GMR-leden fungeren als contactpersoon naar één of meerdere scholen.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Paraat Scholen is het klankbord en de 'meedenktank' voor het bestuur. Denk daarbij aan allerlei bovenschoolse zaken zoals medewerkersbeleid, hoe gaan we om met de krimp, hoe kunnen we het onderwijs verbeteren, digitalisering, financiën en nog tientallen andere onderwerpen.

In 2016 is de GMR 3 keer bijeen gekomen oude samenstelling plus een gezamenlijke bijeenkomst met de GMR van Stichting Lima. In de nieuwe samenstelling is de GMR van Paraat Scholen 3 keer bijeen gekomen.

### Klachtenafhandeling

De scholen beschikken over een klachtenregeling. De kern van het klachtenbeleid is dat klachten over de dagelijkse gang van zaken in de school in onderling overleg tussen ouders, leerlingen, personeel en de schoolleiding op een adequate manier worden afgehandeld. Indien dat echter gelet op de aard van klacht niet mogelijk is of als afhandeling niet naar tevredenheid is verlopen, kan men een beroep doen op de klachtenregeling. Samengevat zijn de volgende stappen beschreven:

1. naar de interne vertrouwenspersoon;
2. naar de externe vertrouwenspersoon;
3. naar de landelijke klachtencommissie.

Het schoolbestuur is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) , gevestigd te Utrecht.

Alle scholen beschikken over één of meerdere interne vertrouwenspersonen.

Daarnaast is ook een externe vertrouwenspersoon benoemd. Daarvoor heeft het schoolbestuur een contract afgesloten met IJsselgroep educatieve dienstverlening en opleiding.

Bij de externe vertrouwenspersoon is in 2016 geen advies ingewonnen en er zijn ook geen klachten binnengekomen.

### Verbonden partijen

De scholen zijn verdeeld over twee samenwerkingsverbanden passend onderwijs:

Scholen		Samenwerkingsverband
06CP	De Wegwijzer	Oost Achterhoek
06DF	Het Hof	Oost Achterhoek
07FK	De Slinger	Oost Achterhoek
12IL	De Drie Linden	Doetinchem
13JK	Op Koers	Doetinchem
13ON	De Leemvoort	Doetinchem
18FK	t Montferland	Doetinchem
18FM	De Woelwaters	Doetinchem

In 2016 heeft het schoolbestuur voor de realisering van passend onderwijs middelen vanuit de beide samenwerkingsverbanden ontvangen.

Ontvangen middelen	Totaal
SWV Passend Primair Onderwijs Doetinchem	€ 235.138
SWV Oost Achterhoek	€ 125.439
Totaal	€ 360.578

De ontvangen middelen worden ingezet binnen het totaalpakket m.b.t. de leerlingenzorg:

- Van de totale baten wordt 30 % rechtstreeks naar de scholen doorgezet. De scholen kunnen daarmee onder andere de intern begeleider faciliteren, maar ook realisatie van onderwijs op maat (bijv. inzet van onderwijsassistent) is hiermee mogelijk.
- De overige 70 % wordt op bestuursniveau beheerd en ingezet voor:
  - het inhuren van gedragswetenschappers ter ondersteuning van de ondersteuningsteams op de scholen (circa 300 uur op jaarbasis).
  - de realisatie van de twee Plusklassen binnen de organisatie.
  - het bieden van ondersteuning/expertise voor ondersteuningsvragen die bij het ondersteuningsloket zijn ingediend. Lima en Reflexis bouwen aan een gezamenlijk ondersteuningsloket, waarin ondersteuningsvragen vanuit de afzonderlijke scholen worden behandeld. Vanuit het gezamenlijk loket wordt beoordeeld welke ondersteuning nodig is en waar de betreffende expertise en hulp aanwezig is. Voor ondersteuning kunnen specialisten van binnen of buiten de organisatie worden ingezet.
  - het oplossen van (ad hoc) problemen/aandachtspunten op een individuele school. Denk hierbij aan de opvang van nieuwkomers/statushouders. Het beleid binnen Reflexis is dat zij huisnabij naar school kunnen en zich samen met buurkinderen kunnen ontwikkelen, waarbij ze in het eerste jaar wel intensief worden begeleid in de verwerving van de Nederlandse taal.

### Samenwerking

Met de regionale krimp in onze omgeving en de wens (wellicht zelfs noodzaak) om slimmer en efficiënter met beschikbare middelen om te gaan én om goed onderwijs te kunnen blijven garanderen zijn Reflexis en Stichting Lima per 1 januari 2016 gaan samenwerken onder de naam Paraat Scholen. De inrichting van een gezamenlijk bestuurskantoor en identieke administratieve processen heeft prioriteit gekregen en is in 2016 grotendeels ingericht.

De scholen werken met diverse organisaties samen. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om andere onderwijsinstellingen of landelijke overkoepelende organisaties. Hierbij moet worden gedacht aan o.a. Humanitas, ParnasSys, Gynzy, Snappet en Win Sys.

Er wordt tevens samengewerkt met ondersteunende organisaties zoals Driessen HRM, IJsselgroep Educatieve Dienstverlening, de arbodienst en de landelijke besturenorganisaties. Via Driessen HRM wordt gebruik gemaakt van AFAS software voor de personeels-, salaris- en financiële administratie.

Binnen de gemeenten wordt samengewerkt met de gemeente en met de andere scholen, onder andere via het OOGO (op overeenstemming gericht overleg).

Het Platform primair onderwijs Oost-Gelderland (PPOG) werkt aan werk in het onderwijs. Namens Reflexis Openbaar Basisonderwijs heeft de algemeen directeur zitting in de stuurgroep. De stuurgroep bestaat uit vertegenwoordigers van de grotere schoolbesturen voor basisonderwijs, de opleidingsinstituten (PABO/ROC) en het mobiliteitscentrum (PON). De inhoudelijke begeleiding wordt verzorgd door het Arbeidsmarktplatform PO.



Vanuit het PPOG is een kerngroep krimp basisonderwijs gevormd. Deze kerngroep tracht, in samenwerking met Achterhoek 2020 (een samenwerkingsverband van overheden, ondernemers en organisaties), de bewustwording van de gevolgen van de krimp bij alle betrokkenen te vergroten en mogelijke oplossingsrichtingen te bieden. De algemeen directeur van Reflexis is voorzitter van de kerngroep krimp. Eind 2012 is een procesbegeleider krimp aangesteld. In eerste instantie waren er middelen voor de procesbegeleider beschikbaar vanuit een co-financiering van schoolbesturen en de regio Achterhoek. Vanaf 2015 wordt de procesbegeleider bekostigd vanuit de regeling bekostiging regionale procesbegeleiding leerlingendaling PO en VO.

Door het Personeelscluster Oost Nederland (PON) en het administratiekantoor CABO worden uit efficiencyoverwegingen gezamenlijk netwerkbijeenkomsten voor hun bovenschoolse directeurs georganiseerd. Aangezien er in de Achterhoek veelal sprake is van een één hoofdige bovenschoolse directie heeft men deze bijeenkomsten ook opengesteld voor algemeen directeurs, die niet aangesloten zijn bij CABO of PON. Daardoor is de mogelijkheid tot delen van kennis vergroot. De algemeen directeur heeft de bijeenkomsten van PON+ bijgewoond.

#### Zaken met politieke of maatschappelijke impact

De opvangen van vluchtelingen en het verzorgen van onderwijs aan vluchtelingenkinderen maakt dat scholen veel meer te maken krijgen met leerlingen die nog geen Nederlands spreken. Dit vraagt extra inzet van leerkrachten terwijl die vaak niet geschoold zijn om anderstaligen les te geven. Het is niet altijd mogelijk om een leerkracht Nederlands voor anderstaligen in dienst te nemen voor deze leerlingen.

In het jaar 2016 bleef de aanmelding van vluchtelingenkinderen plaatsvinden. Op diverse scholen binnen Reflexis zijn er 'nieuwe' kinderen aangemeld. Hiervoor heeft er extra begeleiding, ook indien de extra financiering hierin niet voorzorg, plaatsgevonden. De extra financiering waarbij vanaf 3 leerlingen extra subsidie kan worden aangevraagd blijkt onvoldoende.

Het Burgerlijk Wetboek geldt alleen voor werknemers in het bijzonder onderwijs. De Wet Werk en Zekerheid (WWZ) is om die reden (nog) niet van toepassing in het openbaar onderwijs, waarvoor (nog) de Ambtenarenwet geldt. Dat gaat veranderen vanwege de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren. Door de WWZ is de positie van de vervanger veranderd en het tekort aan vervangers is ook voor Reflexis significanter geworden.

#### Stellige bestuurlijke voornemens

In het najaar van 2015 heeft Reflexis samen met twee fusiepartners de fusie effectrapportage (FER) ingediend. Aan de hand hiervan heeft de minister besloten geen toestemming te geven voor deze fusie. Op dat moment heeft een van de partners besloten uit de onderhandelingen terug te treden. Reflexis heeft het voornemen om alsnog een fusie aan te gaan met Stichting Lima (katholiek onderwijs). Doelstelling is om zo spoedig mogelijk te fuseren, echter dit is afhankelijk van de ontwikkelingen ten aanzien van nieuwe wet en regelgeving.

Het bestuur heeft voor 2017 geen stellige voornemens met grote financiële impact andere dan de voornemens die zijn opgenomen bij de diverse onderdelen. Er zijn eveneens in 2017 nog geen bestuursbesluiten genomen die een belangrijke wijziging van het beleid betekenen of die een grote financiële impact hebben.

## Financiële positie op balansdatum

Onderstaand treft u de balans aan per 31 december 2016 in vergelijking met 31 december 2015. Na de balans volgt een korte toelichting op de belangrijkste wijzigingen in de balans.

<b>Balans</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
<b>Activa</b>		
Materiële vaste activa	714.594	623.465
Vorderingen	425.373	416.157
Liquide middelen	2.239.050	2.117.418
<b>Activa, totaal</b>	<b>3.379.018</b>	<b>3.157.040</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen	2.191.819	1.963.341
Voorzieningen	517.341	509.785
Kortlopende schulden	669.859	683.914
<b>Passiva, totaal</b>	<b>3.379.018</b>	<b>3.157.040</b>

Toelichting op de balans:

### **Activa**

#### *Materiële vaste activa*

De door Reflexis beheerde schoolgebouwen zijn juridisch wel, doch economisch geen eigendom van Reflexis. Deze gebouwen zijn volledig gesubsidieerd en dienen, wanneer ze niet conform de bestemming worden gebruikt om niet te worden overgedragen aan de gemeente.

In 2016 is € 205.678 geïnvesteerd in materiële vaste activa. Conform het meubilairplan is er geïnvesteerd in nieuw meubilair voor Het Hof in Lichtenvoorde. Verder heeft ook De Woelwaters enkele aanpassingen gedaan o.a. nieuwe kapstokken en kasten. Naast de investeringen in meubilair is er voor € 55.580 geïnvesteerd in ICT en voor € 58.522 in leermiddelen. De afschrijvingslasten bedroegen € 114.549, waardoor er per saldo een stijging van de waarde van de materiële vaste activa is. De boekwaarde van de materiële vaste activa is in 2016 toegenomen met € 91.129 naar € 714.594.

Bij het overzetten van de administratie is besloten om alle activa met een boekwaarde van € 0 te desinvesteren. Veel van deze activa is niet meer op school aanwezig omdat het vervangen is of volledig afgeschaft.

#### *Vorderingen*

De vorderingen zijn in 2016 met € 9.216 toegenomen. De belangrijkste vordering is de vordering op het ministerie i.v.m. het betaalritme van de personele bekostiging en prestatiebox. In de periode augustus t/m december wordt minder dan 5/12 van de jaarsubsidie ontvangen, waardoor er per 31 december sprake is van een vordering. Deze vordering loopt in de periode januari t/m juli terug naar € 0. Vanaf augustus loopt de vordering weer op. Eind 2016 is de vordering op het ministerie ca. € 4.000 hoger dan eind 2015.

## Toelichting vordering OCW

Bekostiging	Bekostigings jaar	Bedrag beschikking	Toegerekend t/m 2016	Ontvangen t/m 2016	Te vorderen 31-12-2016	Te vorderen 31-12-2015
Personeel	2016/2017	5.031.164	2.096.318	1.738.267	358.051	355.474
Impuls	2016/2017	57.216	23.840	19.768	4.072	4.166
Prestatiebox	2016/2017	181.851	75.771	58.738	17.033	15.416
Totaal OCW		5.270.231	2.195.930	1.816.773	379.156	375.056

Onder de vorderingen is ook de betaalde borg ICT opgenomen. Het Hof is in 2016 met Snappet gaan werken en voor het gebruik van de hardware is een borgsom betaald aan Stichting Snappet.

De nog te ontvangen rente is eind 2016 ca. € 12.000 lager wegens verlaging van de rentetarieven gedurende 2016.

Aan de vorderingen zijn geen risico's verbonden en daarom is er ook geen voorziening wegens mogelijke oninbaarheid gevormd.

### *Liquide middelen*

De liquide middelen zijn in 2016 toegenomen met € 121.633. Deze toename is lager dan het positieve resultaat over 2016.

Dit wordt o.a. veroorzaakt door de lasten die geen invloed hebben op de omvang van de liquide middelen, zoals de afschrijvingen en de toevoegingen aan de voorzieningen. Daar tegenover staan de investeringen in materiële vaste activa en de onttrekkingen aan de voorzieningen. Deze posten zorgen voor een verlaging van de liquide middelen, maar hebben geen invloed op het resultaat. Per saldo waren de investeringen en onttrekkingen aan de voorzieningen hoger dan de afschrijvingen en de toevoegingen aan de voorzieningen wat leidt tot een negatief effect op de liquide positie.

Verder zijn de vorderingen toegenomen en de schulden afgenomen. Beide posten worden niet als zodanig verwerkt in het resultaat maar hebben wel effect op de liquide middelen. Een toename van de vorderingen betekent dat de inkomende geldstroom lager is dan in de baten en lasten verwerkt. Een afname van de schulden betekent dat de uitgaande geldstroom hoger is dan in de baten en lasten verwerkt. Per saldo hebben beide dan ook een negatief effect op de liquide positie.

Een nadere toelichting op de ontwikkeling van de omvang van de liquide middelen is weergegeven in het kasstroomoverzicht.

## **Passiva**

### *Eigen vermogen*

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve. Het positieve resultaat van € 228.477 is ten gunste van de algemene reserve gebracht en daarmee bedraagt de stand van de algemene reserve per 31-12-2016 € 2.191.819. Deze reserve dient ter afdekking van de algemene en personele risico's.

### *Voorzieningen*

Reflexis heeft twee voorzieningen: een jubileumvoorziening en een voorziening groot onderhoud.

De jubileumvoorziening is een personele voorziening en is bedoeld ter dekking van toekomstige ambtsjubileumgratificaties. Tot en met 2015 is de opbouw van de voorziening berekend door het Administratiekantoor en daarbij werd het dienstverband per medewerker geschat. In 2016 is gebruik gemaakt van de tool van de PO Raad om te berekenen hoe hoog de jubileumvoorziening moet zijn.

Alle dienstverbanden zijn in 2016 in kaart gebracht zodat de begindatum ingevoerd kon worden in deze tool. Uit de berekening is gebleken dat de omvang van de voorziening te hoog is en derhalve heeft er in 2016 een vrijval van € 31.439 plaats gevonden. Tevens is er € 8.261 onttrokken waardoor de voorziening per saldo met € 39.700 is afgenomen. Het saldo per 31 december 2016 bedraagt € 86.447.

Aan de voorziening groot onderhoud is in 2016 € 141.500 toegevoegd. In 2016 is voor groot onderhoud € 94.245 aan de voorziening onttrokken. Per 31 december 2016 bedraagt het saldo van de voorziening groot onderhoud € 430.894.

#### *Kortlopende schulden*

De omvang van de kortlopende schulden is met € 14.055 gedaald ten opzichte van 31 december 2015. De belangrijkste kortlopende schulden zijn de af te dragen loonheffing en pensioenpremies en het nog te betalen vakantiegeld. Deze schulden worden eind januari en eind mei betaald. De salarisgebonden schulden zijn in totaal € 25.000 lager dan op 31 december 2015. Op die datum was met name de loonheffing hoger door de uitbetaling van de salarisverhoging in december 2015.

Op 31 december 2015 was er sprake van € 27.731 vooruit ontvangen bedragen voor de procesbegeleider leerlingendaling. Deze subsidie is in 2016 voor 20.590 besteed. Verder is het crediteursaldo € 27.000 lager doordat de betaaltermijn korter is dan eind 2015 en de nog te betalen bedragen zijn € 30.000 hoger dan per 31 december 2015. Dit komt door andere afspraken met betrekking tot het contract van het administratiekantoor. Doordat het getekende contract pas begin 2017 ontvangen is door het administratiekantoor zijn de facturen over de periode augustus t/m december 2016 pas in januari 2017 aangeleverd.

#### Analyse resultaat

De begroting van 2016 liet een positief resultaat zien van € 57.056. Uiteindelijk resulteert een positief resultaat van € 228.477, een verschil van € 171.421 met de begroting.

Het resultaat kan op organisatie niveau verdeeld worden in een resultaat per deexploitatie.

<b>Resultaat</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroting 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
Personeel	270.579	69.829	133.107
Materieel	-44.520	-27.272	-150.366
Financieel	2.418	14.500	14.400
<b>Totaal</b>	<b>228.477</b>	<b>57.057</b>	<b>-2.859</b>

Het resultaat is het gezamenlijk resultaat van de scholen:

<b>Brin</b>	<b>Naam School</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroting 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
06CP	De Wegwijzer	8.678	2.777	-17.062
06DF	Het Hof	195	1.452	312
07FK	De Slinger	-16.417	-11.216	-8.148
12IL	De Drie Linden	13.419	4.269	281
13JK	Op Koers, Varsseveld	481	-5.661	11.860
13JK1	Op Koers, Sinderen	8.976	6.919	8.322
13ON	De Leemvoort	4.161	351	-2.304
18FK	t Montferland	-527	-5.272	-44.037
18FM	De Woelwaters	-35.756	-5.696	-10.890
99R	Bestuur	245.268	69.134	58.807
<b>Totaal</b>		<b>228.477</b>	<b>57.057</b>	<b>-2.859</b>

In de navolgende paragraaf treft u een vergelijking aan en een specificatie van de belangrijkste verschillen.

#### Analyse resultaat ten opzichte van vorig boekjaar en begroting

In de volgende tabel een vergelijking van de staat van baten en lasten op basis van gerealiseerde en begrote baten en lasten voor het kalenderjaar 2016 en gerealiseerde baten en lasten voor het kalenderjaar 2015. Bij het omzetten van de administratie in AFAS zijn enkele grootboeknummers aangepast waardoor de gerealiseerde cijfers in 2015 in andere hoofdrubrieken terecht zijn gekomen. Dit betekent dat er kleine verschillen kunnen zijn met de cijfers die in het bestuursverslag 2015 zijn opgenomen.

<b>Staat van baten en lasten</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroting 2016</b>	<b>Vershil</b>	<b>Realisatie 2015</b>	<b>Vershil</b>
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen	7.644.870	7.400.219	244.651	7.345.263	299.607
Subsidies overige overheden	5.476	3.533	1.943	15.990	-10.514
Overige baten	164.330	44.277	120.053	134.379	29.951
<b>Totaal baten</b>	<b>7.814.676</b>	<b>7.448.029</b>	<b>366.647</b>	<b>7.495.632</b>	<b>319.044</b>
<b>Lasten</b>					
Personeelslasten	6.363.154	6.228.097	135.057	6.225.891	137.263
Afschrijvingen	114.549	149.938	-35.389	122.494	-7.945
Huisvestingslasten	598.873	571.927	26.946	599.797	-924
Overige lasten	512.041	455.511	56.530	564.709	-52.668
<b>Totaal lasten</b>	<b>7.588.617</b>	<b>7.405.473</b>	<b>183.144</b>	<b>7.512.891</b>	<b>75.726</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>2.418</b>	<b>14.500</b>	<b>-12.082</b>	<b>14.400</b>	<b>-11.982</b>
<b>Resultaat</b>	<b>228.477</b>	<b>57.056</b>	<b>171.421</b>	<b>-2.859</b>	<b>231.336</b>

Toelichting op de staat van baten en lasten:

#### *Rijksbijdragen*

In 2016 werd voor gemiddeld 1409 leerlingen bekostiging ontvangen, in 2015 voor gemiddeld 1413. Ondanks het lagere leerlingenaantal is in 2016 meer rijksbijdrage ontvangen dan in 2015. De rijksbijdrage was ook hoger dan begroot.

De rijksbijdragen OCW zijn € 244.651 hoger dan begroot en € 299.607 hoger dan in 2015 ontvangen. De verhoging wordt veroorzaakt door extra middelen die zijn ontvangen als gevolg van aanpassingen in de bekostiging, door groei en door incidentele subsidie (eerste opvang van vreemdelingen). Verder zijn er subsidies in verband met de lerarenbeurs ontvangen die niet begroot waren.

De vergoedingen van de Samenwerkingsverbanden waren in 2016 ca. € 60.000 hoger dan begroot en ca. € 116.000 hoger dan in 2015. De Samenwerkingsverbanden hebben de vergoeding per leerling per 1 augustus 2015 verhoogd. In 2015 is slechts vijf maanden een hogere vergoeding ontvangen, in 2016 het hele jaar. Verder zijn er in 2016 extra middelen voor ondersteuning ontvangen van beide Samenwerkingsverbanden die in 2015 niet ontvangen zijn.

### *Subsidies overige overheen*

Onder de overige overheidsbijdragen is in de begroting alleen maar rekening gehouden met een bijdrage van de gemeente Oude IJsselstreek voor de nevenvestiging van Op Koers. Daarnaast zijn er in 2015 nog inkomsten van de gemeente Aalten ontvangen voor de 1e opvang van vreemdelingen die in 2016 niet ontvangen zijn. Tevens ontvangt OBS 't Montferland een bijdrage van de gemeente Montferland voor de huur van het technieklokaal.

### *Overige baten*

De overige baten zijn € 120.053 hoger dan begroot en € 29.951 hoger dan in 2015 ontvangen. De verhoging t.o.v. de begroting is o.a. veroorzaakt door extra inkomsten in verband met een laag ziekteverzuim in het schooljaar 2014/2015. Hierdoor is in 2016 ca. € 2.000 premiedifferentiatie van het Vervangingsfonds ontvangen. In 2015 was dit nog ca. € 8.000. In 2016 is deze premiedifferentiatie voor het laatst ontvangen omdat Reflexis per 1 augustus 2015 eigen risicodragers is geworden voor vervangingen.

In 2016 zijn net als in 2015 extra inkomsten ontvangen van het Arbeidsmarktplatform i.v.m. vierslagleren en extra inkomsten van Iselinge i.v.m. opleiden in de school en versterkt samen leren. De inkomsten van het Arbeidsmarktplatform waren niet begroot en deze waren ongeveer evenveel als ontvangen in 2015. Daarentegen waren de inkomsten van Iselinge wel begroot maar waren de bedragen ca. € 65.000 hoger dan begroot en ca. € 12.000 hoger dan in 2015 ontvangen.

De Woelwaters heeft een bijdrage ontvangen van het Fonds voor Cultuurparticipatie, De Slinger een bijdrage voor het project de Gezonde School en 't Montferland een bijdrage voor Wetenschap en Techniek. Ook is er 2016 nog een bijdrage ontvangen van de Ouderraad van 't Montferland voor aanpassingen die gedaan zijn aan het schoolplein.

Onder de overige baten zijn ook de inkomsten van de kledingcontainers opgenomen. In 2016 waren de inkomsten ca. € 3.000, 2x zo hoog als in 2015 ontvangen.

### *Personele lasten*

Gedurende het jaar 2016 waren gemiddeld 99 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2015: 99).

De totale personele lasten zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2015 gerealiseerd. Deze lasten bestaan uit salarislasten en niet salaris gebonden lasten. Per saldo waren de salarislasten in 2016 ca. € 200.000 hoger dan begroot en € 237.000 hoger dan in 2015 gerealiseerd. Dit wordt o.a. veroorzaakt door een stijging van de loonkosten in verband met salarisverhogingen en doordat er loonkosten gemaakt zijn voor leerkrachten i.v.m. de 1e opvang vreemdelingen. Hier staan ook extra inkomsten tegenover.

De niet salaris gebonden lasten waren in 2016 ca. € 67.000 lager dan begroot en ca. € 109.000 lager dan in 2015. De kosten voor bedrijfsgezondheidszorg waren ongeveer gelijk aan de begroting maar hoger dan in 2015 gerealiseerd. De kosten voor scholing waren in 2016 hoger dan begroot maar lager dan in 2015 gerealiseerd. De kosten voor schoolbegeleiding waren in 2016 lager dan begroot en ook lager dan in 2015 gerealiseerd. Verder waren er in 2015 en 2016 kosten i.v.m. procesbegeleiding krimp. Hier staan ook inkomsten tegenover. In 2015 zijn deze inkomsten onder de overige baten geboekt en het nog te besteden bedrag is eind 2015 op de balans geboekt. In 2016 is een bedrag vrijgevallen dat overeenkomt met de kosten voor procesbegeleiding krimp in 2016. Tevens is onder de niet salaris gebonden personele lasten de dotatie aan de jubileum voorziening geboekt. Uit de berekening van de jubileum voorziening is gebleken dat deze te hoog was waardoor er in 2016 een

negatieve dotatie is geboekt van ca. € 30.000. In 2015 is er voor ca. € 16.500 gedoteerd aan de voorziening.

#### *Afschrijvingen*

De afschrijvingen zijn lager dan begroot doordat er minder geïnvesteerd is dan voorgenomen en doordat de investeringen gedurende het jaar gedaan zijn. In de begroting wordt uitgegaan van aanschaf per 1 januari waardoor rekening wordt gehouden met een volledig afschrijvingsjaar. Door de latere aanschaf wordt ook maar voor een deel van het jaar afgeschreven.

#### *Huisvestingslasten*

De huisvestingslasten zijn hoger dan begroot en lager dan in 2015. De afwijking ten opzicht van de begroting wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de onderhoudskosten in 2016 toegenomen zijn. Dit komt met name doordat De Woelwaters aanpassingen aan het gebouw gedaan heeft om beter aan te sluiten bij het onderwijsconcept van de school. Tevens heeft Op Koers kosten gemaakt om het gebouw aan te passen voor de kinderopvang. Deze kosten zullen te zijner tijd verrekend worden in het huurtarief. De kosten voor energie en de schoonmaakkosten zijn in 2016 lager dan begroot.

De afwijking ten opzichte van 2015 wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de dotatie aan de onderhoudsvoorziening lager is dan in 2015. In verband met het overhevelen van het buitenonderhoud van de gebouwen van de gemeenten naar de schoolbesturen is er in 2015 voor gekozen om de bekostiging die ontvangen werd voor het buitenonderhoud toe te voegen aan de voorziening. Begin 2015 zijn de meerjaren onderhoudsplannen geactualiseerd en in 2016 is de dotatie aan de voorziening gebaseerd op deze onderhoudsplannen. Omdat er ook veel dagelijks onderhoud opgenomen is in de meerjaren onderhoudsplannen wordt er vanaf 2016 rekening gehouden met 70% van de kosten voor meerjaren onderhoud zoals opgenomen in de meerjaren onderhoudsplannen. Jaarlijks wordt deze berekening gedaan om zo de onderhoudsvoorziening op peil te houden maar toch niet te veel of te weinig toe te voegen aan de voorziening. Ook het dagelijks onderhoud gebouwen was in 2016 veel lager dan in 2015 en ook de bijdrage aan de beheerstichting gebouwen waarin De Wegwijzer gehuisvest is was lager dan in 2015. Daarentegen zijn de schoonmaakkosten hoger dan in 2015 en dit wordt met name veroorzaakt door de jaarlijkse indexering en doordat er in 2016 meer overige schoonmaakkosten geboekt zijn.

#### *Overige lasten*

De overige lasten zijn hoger dan begroot maar lager dan in 2015. Deze lasten zijn onder te verdelen in de volgende rubrieken:

Overige lasten	Verschil t.o.v. begroting	Verschil t.o.v. 2015
Leer-en hulpmiddelen	41.470	21.437
Inventaris en apparatuur	4.732	4.732
Administratie- en beheerslasten	-11	-33.919
Overige	10.337	-30.031
	<u>56.528</u>	<u>-37.781</u>

De leer- en hulpmiddelen zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2015 gerealiseerd. Dit komt met name doordat er meer licentiekosten betaald zijn o.a. voor Snappet en voor een nieuwe formatie planner en doordat de kosten voor het onderwijsleerproces hoger zijn dan begroot. Ook zijn er in 2016 kosten gemaakt voor ondersteuning (zorg) die niet begroot waren en die in 2015 niet apart geboekt zijn. Vanaf 2016 worden deze kosten inzichtelijke gemaakt ten behoeve van het Ondersteuningsloket.



De kosten voor inventaris- en apparatuur betreffen alleen de aanschaf van kleine inventaris en eventuele reparatiekosten van inventaris. Deze kosten worden niet begroot en zijn in 2015 niet apart geboekt.

De administratie- en beheerslasten zijn in 2016 ongeveer gelijk aan de begroting en in 2016 ca. € 34.000 lager dan in 2015. De reden van de verlaging ligt met name in het feit dat Reflexis vanaf 2016 de administratie bijna volledig in eigen beheer uitvoert. De kosten voor uitbesteding administratie incl. software zijn in 2016 bijna € 10.000 lager dan begroot en bijna € 52.000 lager dan in 2015. Daarentegen zijn de kosten voor telefonie en internet in 2016 hoger dan begroot en hoger dan in 2015 gerealiseerd. Dit kan ten dele komen door een andere manier van boeken i.v.m. de overstap naar een andere administratie systeem.

Onder de administratie- en beheerslasten zijn ook de accountantskosten verwerkt. In verband met de uitvoering van de administratie in eigen beheer en de samenwerking met Stichting Lima heeft het toezichthoudend bestuur in 2016 besloten om een andere accountant te zoeken zodat beide organisaties gecontroleerd worden door dezelfde accountant. Tot 2016 werd de controle van Reflexis gedaan door DVE accountants en Stichting Lima werd gecontroleerd door GRIP accountants. Verschillende accountants hebben offerte uitgebracht en het toezichthoudende bestuur heeft uiteindelijk gekozen voor Ten Kate Huizinga Accountants. De accountantskosten bedragen in 2016 € 10.890 en zijn in 2016 hoger dan begroot en hoger dan in 2015.

De “overige” overige lasten zijn hoger dan begroot en lager dan in 2016. Hieronder zijn de volgende kosten opgenomen met daarbij het verschil t.o.v. de begroting en t.o.v. 2015.

Overige	verschil t.o.v. begroting	verschil t.o.v. 2015
Vergaderkosten	2.728	2.728
LVS en vakmedia (literatuur en abonnementen)	-508	359
Verzekeringen	254	1.713
Contributies/lidmaatschappen vakorganisaties	-642	-956
Huishoudelijke kosten	434	2.015
Medezeggenschap	951	1.121
Tussenschoolse opvang	-1.290	-1.927
Culturele Vorming	903	-2.038
Kopieercontract	3.187	4.723
Fusiekosten	0	-39.683
Attenties (afscheid, festiviteit, bedank, kerst)	1.543	437
Procesbegeleiding	2.392	2.392
Juridische ondersteuning	1.142	-342
Overige algemene kosten	-757	-573
	<u>10.337</u>	<u>-30.031</u>

Zoals hiermee zichtbaar gemaakt betreft de verlaging ten opzichte van 2015 met name de fusiekosten die in 2016 niet meer gemaakt zijn. De vergaderkosten worden vanaf 2016 apart geboekt maar waren niet begroot en zijn in 2015 niet als zodanig gemaakt. De kosten van het kopieercontract zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2015. Dit komt doordat de scholen meer kopieën maken dan in het contract opgenomen. Het betreft met name kleur kopieën. Verder zijn er 2016 kosten gemaakt voor procesbegeleiding o.a. met betrekking tot ICT en strategie ontwikkelingen. Deze kosten waren niet begroot en zijn in 2015 niet gemaakt. Ook kosten voor juridische ondersteuning worden niet begroot en deze kosten waren in 2016 dus hoger dan begroot maar lager dan in 2015 gerealiseerd.



Onder de overige algemene kosten worden o.a. kosten geboekt voor BUMA/SENA, filmservice, flyers, advertenties en andere onvoorziene kosten. De kosten waren in 2016 lager dan begroot en lager dan in 2015 gerealiseerd.

#### *Financiële baten en lasten*

De rentebaten waren lager dan begroot en lager dan in 2015. In de begroting was geen rekening gehouden met een verdere daling van de rentestand.

#### Investerings- en financieringsbeleid

Vanwege de gunstige liquiditeit (ratio 4,01) worden de investeringen uit eigen middelen voldaan. Er is door het bestuur een investeringsbeleid vastgesteld, waarin opgenomen is dat het investeringsplafond over een termijn van 4 jaren niet de Rijksvergoeding voor meerjaarlijkse kosten (circa € 200.000 per jaar als onderdeel van de Materiële Instandhouding) over dezelfde periode mag overschrijden.

De investeringen worden bewaakt op basis van de liquiditeitsbegroting en zijn afgestemd vanuit een in de meerjaren investeringsbegroting (MIB) opgenomen financieel perspectief.

Jaarlijks wordt het meerjaren investeringsplan bijgesteld voor de investeringen met betrekking tot meubilair, onderwijsleerpakket (OLP) en Informatie en Communicatie Technologie (ICT). In de begroting wordt jaarlijks rekening gehouden met de geplande investeringen voor het betreffende kalenderjaar.

Voor alle scholen is een MOP (Meerjaren Onderhouds Plan) aanwezig dat periodiek geactualiseerd wordt. Jaarlijks vindt er een schouw plaats van alle gebouwen om te onderzoeken of alle voorgenomen onderhoud ook daadwerkelijk uitgevoerd moet worden.

#### Treasuryverslag

Reflexis Openbaar Basisonderwijs heeft ter dekking van mogelijke risico's reserves opgebouwd. Deze reserves zijn deels in de vorm van liquide middelen aanwezig. In de verordening van Reflexis Openbaar Basisonderwijs is geen bepaling opgenomen met betrekking tot het voeren van beleid betreffende deze liquide middelen. Om sturing te geven aan de treasuryfunctie en risico's te beperken is op 25 februari 2003 een treasurystatuut vastgesteld door het bestuur. Dit treasurystatuut is in januari 2011 herzien om te voldoen aan de 'regeling beleggen en belenen 2010'. In 2016 is het statuut aangepast aan de nieuwe regeling beleggen, lenen en derivaten. In 2016 is conform het statuut gehandeld.

Reflexis voert een zeer terughoudend financieel beleid. Er wordt gebruik gemaakt van spaarrekeningen waaronder een deposito. De tegoeden op de rekeningen zijn direct opeisbaar behalve het tegoed op de deposito rekening, daarvoor geldt 31 dagen wachttijd bij opname.

De openbaar rechtspersoon beschikt over meerdere rekeningen bij de ABN-AMRO bank.

In 2016 is een resultaat van 0,13% behaald op de liquide middelen. In 2015 was het resultaat 0,73%. Het slechtere resultaat wordt veroorzaakt door de lagere rentestand.

## Continuïteitsparagraaf

In onderstaande tekst en cijfers wordt ingegaan op de toekomstige ontwikkelingen voor Reflexis Openbaar Basisonderwijs. Hiermee wordt een beeld gegeven over de continuïteit van de openbaar rechtspersoon.

Vanaf 1 januari 2016 werkt Reflexis samen met Stichting Lima vanuit 1 bestuurskantoor. Gedurende het jaar 2016 is verder gewerkt aan een samenwerkingsvorm om de samenwerking in de toekomst te formaliseren. Omdat dit niet gerealiseerd is in 2016 was er in 2016 ook geen sprake van eenheid van leiding en/of een organisatorische en economische eenheid. Wel is er steeds meer gewerkt naar een gezamenlijk doel in beleid en taakuitvoering. Omdat niet volledig is voldaan aan de voorwaarden voor consolidatie is in 2016 consolidatie dan ook niet aan de orde.

De toekomstige ontwikkelingen hierna betreffen de enkelvoudige cijfers van Reflexis.

Omdat er geen sprake is van majeure investeringen of doordecentralisatie van de huisvesting zijn in deze continuïteitsparagraaf de gegevens voor de komende drie jaar opgenomen.

Kengetallen	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose
	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal leerlingen op 1 oktober	1410	1311	1255	1190	1141
Personele bezetting per 31 december					
Bestuur / management (fte)	8,04	7,33	8,13	7,13	7,13
Personeel primair proces (fte)	78,73	73,26	73,66	73,66	71,60
Ondersteunend personeel (fte)	4,08	5,38	5,82	5,62	4,73
Totale personele bezetting (fte)	90,85	85,97	87,61	86,41	83,46
<b>Overige kengetallen per 31 december</b>					
Aantal leerlingen / Totaal personeel	15,52	15,25	14,32	13,77	13,67
Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	17,91	17,90	17,04	16,16	15,94

## Leerling ontwikkeling

De scholen van Reflexis liggen in een krimpregio en dit betekent dat de leerlingaantallen de komende jaren terug zullen lopen. Om de risico's die hiermee samenhangen (dalende inkomsten en leegstand in gebouwen) in kaart te brengen is kritisch gekeken naar de leerling prognoses voor de komende jaren.

Voor de leerling prognoses is uitgegaan van de gegevens in ParnasSys (opbouw 1 oktober 2016, instroom en uitstroom) en de geboortecijfers van de gemeente. Deze gegevens zijn vergeleken met MOOZ, scenariomodel en de eigen prognoses. De berekeningen komen in grote lijnen overeen met de eigen prognoses en daarom zijn voor de meerjarenbegroting de eigen prognoses gebruikt.

## Personele bezetting

De personele bezetting op 31 december 2016 was lager dan op 31 december 2015. De formatieve inzet bij de directie is verlaagd in 2016 omdat één van de directeuren ontslag heeft genomen. In 2017 is deze functie weer ingevuld voor 0,8 fte. In 2016 hebben enkele leerkrachten ontslag genomen vanwege het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd. Naar de toekomst is voor de prognose van de personele bezetting rekening gehouden met natuurlijk verloop waarbij er van uitgegaan is dat de gemiddelde leeftijd waarop medewerkers uit dienst gaan 65 jaar is. Het natuurlijk

verloop is lager dan wat nodig is om de leerlingendaling op te vangen en dit leidt tot boventalligheid de komende jaren. De verwachting is dat een deel van deze boventalligheid opgevangen kan worden door medewerkers in de vervangingspool te plaatsen.

<b>Balans</b>	<b>Realisatie 31-12-2015</b>	<b>Realisatie 31-12-2016</b>	<b>Prognose 31-12-2017</b>	<b>Prognose 31-12-2018</b>	<b>Prognose 31-12-2019</b>
<b>Activa</b>					
Materiële vaste activa	623.465	714.594	749.341	799.244	726.413
Vorderingen	416.157	425.373	425.373	425.373	425.373
Liquide middelen	2.117.418	2.239.050	2.099.746	1.570.511	1.278.798
<b>Activa, totaal</b>	<b>3.157.040</b>	<b>3.379.018</b>	<b>3.274.460</b>	<b>2.795.128</b>	<b>2.430.585</b>
<b>Passiva</b>					
Eigen vermogen	1.963.341	2.191.819	2.072.508	1.766.660	1.304.167
Vorzieningen	509.785	517.341	532.094	358.609	456.560
Kortlopende schulden	683.914	669.859	669.859	669.859	669.859
<b>Passiva, totaal</b>	<b>3.157.040</b>	<b>3.379.018</b>	<b>3.274.460</b>	<b>2.795.128</b>	<b>2.430.585</b>

Toelichting op de balans:

De materiële vaste activa zullen de komende jaren toenemen vanwege de voorgenomen investeringen. Alle scholen hebben aan de hand van de schoolplannen gekeken naar wat nodig is om deze plannen te realiseren en deze investering zijn verwerkt in de meerjaren investeringsbegroting. Voor 2017 is er van uitgegaan dat de nieuwe investeringen gedurende het jaar plaats zullen vinden en voor de berekening van de afschrijvingslasten is hier rekening mee gehouden. De vorderingen en overige schulden zijn lastig te voorspellen aangezien de balans een momentopname is en daarom is aangenomen dat deze posten de komende jaren gelijk zullen zijn aan de omvang op 31 december 2016. Voor de voorzieningen is rekening gehouden met toevoegingen en uitgaven conform de meerjaren onderhoudsplannen.

<b>MOP versus voorziening</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Stand 1 jan.	430.894	445.646	272.161	370.110	115.176
Toevoeging	153.761	153.761	153.761	153.761	153.761
Uitgaven conform MOP 70%	139.009	327.247	55.812	408.695	34.315
Stand 31 dec.	445.646	272.161	370.110	115.176	234.622

De omvang van de liquide middelen is bepaald met behulp van de volgende liquiditeitsbegroting.

<b>Liquiditeitsprognose</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Beginsaldo	2.239.050	2.099.746	1.570.511
begroot resultaat	-119.311	-305.847	-462.494
<i>toename liquide middelen</i>			
afschrijvingen	127.853	140.647	130.956
toevoeging voorziening onderhoud	153.762	153.762	153.762
<i>afname liquide middelen</i>			
investeringen materiële vaste activa	-162.600	-190.550	-58.125
groot onderhoud uit onderhoudsvoorziening	-139.009	-327.247	-55.812
<b>Eindsaldo</b>	<b>2.099.746</b>	<b>1.570.511</b>	<b>1.278.798</b>

Het verwachte tekort neemt de komende jaren toe op zowel het personele deel van de begroting als op het materiele deel. De verwachte leerlingendaling is de komende jaren groter dan het natuurlijk verloop van medewerkers. Om de boventaligheid zo laag mogelijk te houden worden tijdelijke contracten niet verlengd en zullen medewerkers in de vervangerspool geplaatst worden. Tevens zal gezocht worden naar mobiliteit met Lima. Om het tekort op het materiële deel van de exploitatie op te vangen wordt onderzocht wat te doen met leegstand in de gebouwen.

<b>Staat van baten en lasten</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
	<b>Realisatie</b>	<b>Realisatie</b>	<b>Prognose</b>	<b>Prognose</b>	<b>Prognose</b>
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen	7.345.263	7.644.870	7.389.861	7.002.062	6.721.723
Subsidies overige overheden	15.990	5.476	4.350	3.545	3.545
Overige baten	134.379	164.330	103.631	93.306	93.113
<b>Totaal baten</b>	<b>7.495.632</b>	<b>7.814.676</b>	<b>7.497.842</b>	<b>7.098.913</b>	<b>6.818.381</b>
<b>Lasten</b>					
Personeelslasten	6.225.891	6.363.154	6.426.341	6.234.777	6.121.613
Afschrijvingen	122.494	114.549	127.853	140.647	130.956
Huisvestingslasten	599.797	598.873	586.004	582.504	582.504
Overige lasten	564.709	512.041	490.455	460.332	459.301
<b>Totaal lasten</b>	<b>7.512.891</b>	<b>7.588.617</b>	<b>7.630.653</b>	<b>7.418.260</b>	<b>7.294.374</b>
Financiële baten	14.400	2.905	14.000	14.000	14.000
Financiële lasten	0	-487	-500	-500	-500
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>14.400</b>	<b>2.418</b>	<b>13.500</b>	<b>13.500</b>	<b>13.500</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-2.859</b>	<b>228.477</b>	<b>-119.311</b>	<b>-305.847</b>	<b>-462.493</b>

De meerjarenbegroting 2017-2019 is vastgesteld door de RvT in de vergadering van 20 februari 2017.

Toelichting op de staat van baten en lasten:

De rijksbijdragen zullen in 2017 lager zijn dan in 2016. Dit wordt veroorzaakt door de dalende leerlingaantallen en doordat er in de meerjarenbegroting geen rekening wordt gehouden met incidentele rijksbijdragen. De begrote rijksbijdragen zijn gebaseerd op de normbedragen van oktober 2016. Er is geen rekening gehouden met eventuele aanpassingen van de normbedragen. Er is wel rekening gehouden met het verlengen van de regeling prestatiebox en de regeling impulsgebied. Voor de overdrachten via de Samenwerkingsverbanden is gerekend met de bedragen per leerling voor schooljaar 2016/2017.

De komende jaren wordt ook rekening gehouden met de gemeentelijke bijdrage voor de nevenvestiging van Op Koers. Onder de overige baten wordt rekening gehouden met opbrengsten uit huur en medegebruik en opbrengsten voor opleiden in de school. De subsidieregeling Versterking samenwerking lerarenopleidingen en scholen eindigt per 1 augustus 2017. Er wordt vanaf schooljaar 2017/2018 geen rekening gehouden met deze subsidie.

De personele lasten bestaan uit de salarisgebonden lasten en uit de overige personele lasten. De salarisgebonden lasten zijn gebaseerd op het bestuursformatieplan 2016/2017 waarbij alle tijdelijke aanstellingen niet verlengd worden na 1 augustus 2017. Verder is er rekening gehouden met natuurlijk verloop waarbij er van uitgegaan is dat de gemiddelde leeftijd waarop medewerkers uit dienst gaan 65 jaar is. Het natuurlijk verloop is lager dan wat nodig is om de leerlingending op te vangen en dit leidt tot boventaligheid de komende jaren. Om de boventaligheid zo laag mogelijk te houden worden tijdelijke contracten niet verlengd en zullen medewerkers in de vervangerspool geplaatst worden. Tevens zal gezocht worden naar mobiliteit met Lima.

Onder de overige personele lasten wordt o.a. rekening gehouden met kosten voor inhuur extern personeel, bedrijfsgezondheidszorg, nascholing, schoolbegeleiding en vervangingsbeheer.

Voor de afschrijvingen is uitgegaan van de huidige afschrijvingslasten en daarbij zijn de afschrijvingsbedragen van de nieuwe investeringen opgenomen. De afschrijvingslasten nemen in 2018 toe vanwege de voorgenomen investeringen in 2017. Daarna nemen de afschrijvingslasten weer af omdat nog niet voor alle scholen de investeringen volledig bekend waren na 2018

De verwachting is dat de huisvestingslasten in 2017 iets toe zullen nemen i.v.m. prijsindexeringen en i.v.m. een hogere dotatie aan de voorziening onderhoud gebouwen. Jaarlijks vindt een herberekening plaats om de dotatie te bepalen. Begin 2015 zijn actuele meerjaren onderhoudsplannen gemaakt voor alle gebouwen en de dotatie aan de voorziening onderhoud is hierop gebaseerd. De huisvestingslasten zijn van 2017 t/m 2019 ongeveer gelijk begroot.

De overige lasten zijn geraamd op de werkelijk te verwachten kosten in 2017. Hierbij is uitgegaan van de reeds gemaakte kosten in 2017 en in overleg met schooldirecteuren zijn ook nieuwe ontwikkelingen hierin meegenomen. Voor de kopieerkosten is in de begroting rekening gehouden met een lichte indexering waarbij uitgegaan is van het lopende kopieercontract. De overige lasten nemen af doordat waar mogelijk rekening is gehouden met leerling afhankelijke lasten.

De financiële baten zijn voor 2017 t/m 2019 gelijk begroot omdat de werkelijke baten afhankelijk zijn van rente ontwikkelingen plus van het banksaldo.

#### Interne risicobeheersings- en controlesysteem

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor het bestaan en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen hebben als doel het bewaken van de realisatie van doelstellingen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het naleven van de wet- en regelgeving.

Reflexis is lid van de sectororganisatie voor het primair onderwijs, de PO-raad en zoals alle leden van de PO-raad, heeft Reflexis de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs conform vastgesteld. In deze code zijn de basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders en managers in het primair onderwijs.

Reflexis heeft vanaf 1 januari 2016 de personeels- en de financiële administratie in eigen beheer. Alleen de salarisadministratie wordt uitbesteed aan Driessen HRM en via Driessen wordt de software afgenomen om de personele- en financiële administratie te voeren. De controller is eerste aanspreekpunt voor alle interne en externe financiële aangelegenheden en bewaakt de wijze van toepassing van de planning & control cyclus.

Het toezicht houden op de goede werking van het interne beheersingssysteem wordt gedaan met behulp van bestuurlijke beleidskaders en de jaarcyclus van verantwoording (zie hierna). In de jaarcyclus van verantwoording is vastgelegd wat wanneer gemonitord wordt door het

toezichthoudende bestuur. Tevens is daarin vastgelegd dat de algemeen directeur niet na laat om tijdig, nauwkeurig en toegankelijk monitorinformatie voor te leggen die aansluit bij de desbetreffende bestuursuitspraken.

### Jaarcyclus van verantwoording

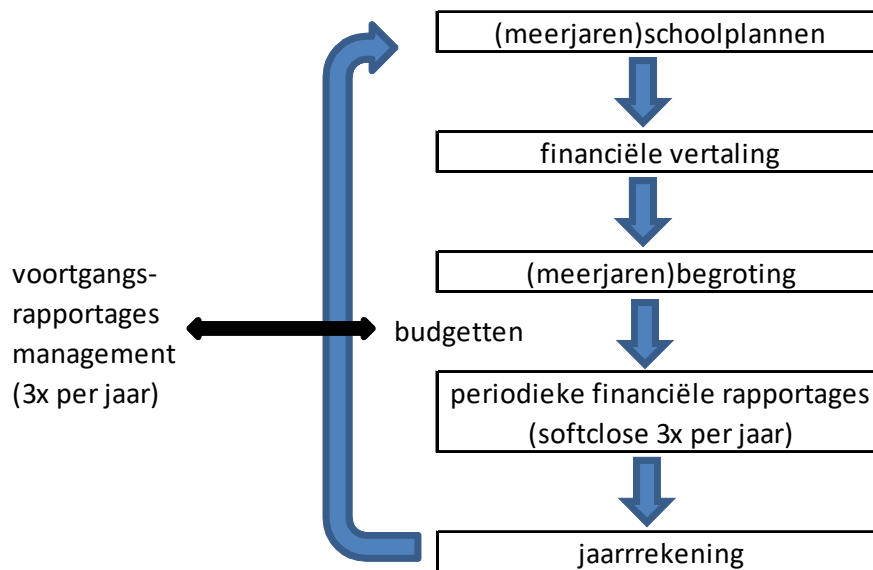
Maand	Verantwoording/rapportage
September	1.1 Bestuurlijke werkwijze (jaarevaluatie)
	2.2 t/m 2.4 Mandatering, verantwoording, beoordeling (jaarevaluatie)
	4.1 Bevoegdheidskaders algemeen (jaarevaluatie)
	4.4 Informatie aan en ondersteuning van het bestuur (jaarevaluatie)
Oktober	3.1 Toegankelijkheid (incl. 4.7.3)
	3.2 Kwaliteit van het onderwijs (rapportage voorgaande schooljaar)
	3.3 Veilige leeromgeving (incl. 4.7.1 en 4.7.2)
	4.3 Financieel (exploitatieoverzicht)
December	4.3 Financieel (begroting)
	4.3 Financieel (exploitatieoverzicht)
Februari	3.6 en 4.9 Huisvesting
Mei	3.5 PR en marketing
	3.7 Goed onderwijs, goed bestuur (incl. 4.8 Ouders/verzorgers)
	4.2 Personeel (sociaal jaarverslag)
	4.3 Financieel (jaarrekening)
Juni	3.4 Professionalisering van het personeel
	4.3 Financieel (exploitatieoverzicht + 3.8 de beoogde resultaten .....)
	4.5 Interne organisatie
	4.6 Onderwijskundige inrichting

In de jaarcyclus van verantwoording is ook de planning & control cyclus verwerkt.

Cijferbeoordeling wordt toegepast door de werkelijke cijfers periodiek te vergelijken met de begrote cijfers. Deze cijferbeoordeling vindt drie maal per jaar plaats en er wordt hierover verantwoording afgelegd aan het toezichthoudende bestuur conform de jaarcyclus. In 2016 heeft deze cijferbeoordeling vanwege de overstap naar een nieuw software systeem pas aan het eind van het jaar plaats gevonden en op dat moment is ook verantwoording afgelegd aan het toezichthoudende bestuur.

De planning en control cyclus (zie figuur 1) is gekoppeld aan de jaarplannen van de scholen. Ieder jaar in oktober begint deze cyclus op de teldatum 1 oktober. Het aantal leerlingen is namelijk de basis voor de bekostiging. Er wordt een begroting gemaakt en schooldirecteuren wordt gevraagd welke investeringen nodig zijn voor de realisatie van de schoolplannen. In overleg met de algemeen directeur wordt de personeelsformatie ingevuld en deze wordt verwerkt in de begroting. Gedurende het jaar wordt budgetuitputting gevolgd en de schooldirecteuren ontvangen financiële managementrapportages voor hun school die tevens mondeling doorgesproken worden. De algemeen directeur ontvangt financiële managementrapportages op organisatie niveau die gebruikt worden voor de verantwoording naar het toezichthoudende bestuur. Op deze manier wordt scherp

gemonitord of inkomsten en uitgaven in lijn zijn met de begroting om financiële tegenvallers proactief bij te kunnen stellen.



**Figuur 1: Planning & control cyclus**

Vanwege de overgang naar een nieuw software systeem en vanwege het in eigen beheer uitvoeren van de financiële administratie kan verondersteld worden dat de risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's in het boekjaar 2016 niet naar behoren hebben gefunctioneerd. Management rapportages hebben gedurende het jaar niet plaatsgevonden en pas aan het eind van het jaar was het mogelijk om een financiële rapportage op te maken.

#### Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

De belangrijkste risico's die Reflexis voor de komende jaren ziet zijn:

##### **Risico van dalende leerlingaantallen (krimp)**

Dalende leerlingaantallen zijn niet alleen bepalend voor de opbrengsten van een schoolbestuur maar ook een bedreiging voor het behoud van een kwalitatief, divers, toegankelijk en doelmatig onderwijsaanbod.

Maatregel: jaarlijks worden realistische leerlingprognoses gemaakt en de effecten van dalende leerlingaantallen voor de inkomsten worden doorgerekend in de meerjarenbegroting. Verder is in 2015 een vergaande vorm van samenwerking onderzocht om dit risico op te vangen. Echter eind 2015 heeft de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap goedkeuring onthouden aan de voorgenomen fusie omdat niet werd voldaan aan de voorwaarden van artikel 64c, tweede lid, van de WPO in samenhang gelezen met artikel 17 van de WPO. Om toch efficiënter en effectiever te kunnen werken en dit risico op te vangen is begin 2016 gekozen voor een andere vorm van samenwerking met Stichting Lima.

##### **Risico dat omvang school niet aansluit op beschikbare budget**

De hoogte van het leerlingaantal is in grote mate bepalend voor de hoeveelheid middelen die het bestuur van het Rijk ontvangt. Het gebouw krimpt echter niet en dat kan een risico zijn voor de exploitatie.

Maatregel : jaarlijks worden realistische prognoses gemaakt en het personeelsbestand wordt daar op afgestemd. Bij dreigende leegstand in de gebouwen wordt waar mogelijk medegebruik benut.

#### **Risico overschrijding formatiebudget**

In de meerjaren begroting is al rekening gehouden met de toekomstige pensioneringen en met de zekere opbrengsten. Verder wordt uitgegaan van voorzichtige ramingen van het aantal leerlingen en wordt een behoudend begrotingsbeleid gevoerd.

Maatregel: terughoudendheid bij het aangaan van personele verplichtingen en het periodiek volgen van de ontwikkeling van de exploitatie ten opzichte van de begroting.

#### **Risico uitkeringen voor eigen rekening**

Aan het einde van het schooljaar worden dienstverbanden voor bepaalde tijd niet verlengd of gedurende het jaar eindigen vervangingswerkzaamheden. Ex-medewerkers kunnen een WW uitkering aanvragen bij het UWV en deze ook toegekend krijgen. Omdat de sector onderwijs eigenrisicodragers is voor de WW kunnen de kosten van deze uitkering voor rekening van de laatste werkgever komen. Reflexis is hiervoor op grond van Wet Primair Onderwijs verplicht aangesloten bij het Participatiefonds. Het Participatiefonds kan onder voorwaarden de uitkeringskosten voor zijn rekening nemen.

Maatregelen: goed personeelsbeleid voeren en er voor zorgen dat de juiste inspanningen zijn gepleegd voorafgaand aan de beëindiging van een dienstverband.

Reflexis streeft er naar om risico's te beheersen en de kans op fouten, het nemen van verkeerde beslissingen en het verrast worden door onvoorziene omstandigheden zoveel mogelijk te reduceren. Volledigheid valt echter niet te garanderen. Het is nooit uit te sluiten dat de organisatie blootstaat aan risico's die nog niet bekend zijn of die (nog) niet belangrijk worden geacht. Bovendien kan geen enkel systeem van risicobeheersing en interne controle absolute zekerheid bieden tegen het niet realiseren van organisatiedoelstellingen, of het volledig voorkomen van verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels.

Voor een adequate risicobeheersing en interne controle worden in de organisatie gebruik gemaakt van diverse op elkaar afgestemde instrumenten.

- Er is een besturingsmodel volgens Policy Governance met een toezichhoudend bestuur die de dagelijkse leiding overgedragen heeft aan de algemeen directeur;
- De bestuurlijke werkwijze is vastgelegd in het bestuurlijk beleidskader;
- De algemeen directeur, verantwoordelijk voor realisatie van organisatiedoelstellingen, legt hierover conform de jaarcyclus verantwoording af aan het toezichhoudende bestuur;
- De schooldirecteuren vertalen de organisatiedoelstellingen naar de schoolconcepten;
- Het directieteam komt periodiek bij elkaar om lopende zaken met elkaar te bespreken en om de integrale voortgang te bewaken;
- Er wordt een beheerste en integere bedrijfsvoering gevoerd, waaronder voorzieningen om verstrengeling van belangen tegen te gaan;
- Er wordt een kwaliteitsinstrument als beheersprogramma gebruikt voor het monitoren van de kwaliteit van het onderwijs;
- Er vindt een jaarlijkse schouw van de gebouwen plaats om noodzakelijk onderhoud te analyseren in vergelijking met de meerjaren onderhoudsplannen;
- Bewaking van het personeelsbestand door een kritische analyse van leerling prognoses en door uit te gaan van de T-systematiek;
- De grootste reeds bekende risico's (krimp, hoge gemiddelde personeelslast en leegstand gebouwen) zijn redelijk goed in te schatten en zijn in de meerjarenbegroting verwerkt;



- Het signaleren van afwijkingen, het analyseren van mogelijke oorzaken en het adviseren over bijsturingen mede aan de hand van periodieke voortgangsrapportages;
- Budgetbewaking vormt een vast onderdeel van onze planning & control cyclus;
- Periodieke besprekingen over budgetuitputting tussen de schooldirecteur en de controller;
- Het opvolgen van de aanbevelingen uit de management letter van de externe accountant.

Gelet op bovenstaande is het oordeel terecht dat de systemen van risicobeheersing en interne controle een redelijke mate van zekerheid geven over de financiële verslagleggingsrisico's en dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Het bestuur verklaart dat, voor zover bekend:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van Reflexis Openbaar Basisonderwijs;
- het jaarverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar; en
- in het jaarverslag de voornaamste risico's waarmee Reflexis Openbaar Basisonderwijs wordt geconfronteerd zijn beschreven.

## Rapportage toezichthoudend orgaan

Uitgaande van de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) en de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs is het toezichthoudend bestuur tenminste belast met:

- het toezicht houden op de uitvoering van de taken en uitoefening van de bevoegdheden door de gemandateerd bestuurder (algemeen directeur) en deze met raad terzijde staan;
- het goedkeuren van de begroting, het jaarverslag en, in dien van toepassing, het strategisch meerjarenplan;
- het toezien op de naleving door de gemandateerd bestuurder van wettelijke verplichtingen, de Code Goed Bestuur PO en de afwijkingen van die code;
- het toezien op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van de scholen verkregen op grond van de wet;
- het aanwijzen van een accountant, die verslag uitbrengt aan het toezichthoudend orgaan;
- het jaarlijks afleggen van verantwoording over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden in het jaarverslag.

Het toezichthoudend bestuur bestond aan het begin van 2016 uit de volgende leden:

- Mevr. I. Canter Cremers, voorzitter
- Mevr. D. Hoitink
- Dhr. A. Rutjes
- Mevr. M. van Dooremalen
- Dhr. T. Hek

Het toezichthoudend bestuur heeft in 2016 twee maal vergaderd. Na de zomervakantie is het toezichthoudende bestuur niet meer bij elkaar gekomen. Mevr. D. Hoitink, dhr. A. Rutjes en mevr. M. van Dooremalen zijn eind 2016 afgetreden.

Mevr. Canter Cremers en dhr. Hek hebben gedurende 2016 deelgenomen aan vergaderingen om de samenwerking met Stichting Lima te formaliseren. Eind 2016 is een Raad van Toezicht ontstaan die zowel toezichthouder is van Reflexis als van Lima.

De Raad van Toezicht is ultimo 2016 als volgt samengesteld:

- Dhr. T. Hek, voorzitter
- Mevr. I. Canter Cremers
- Mevr. D. Hermsen
- Dhr. P. Hanselman
- Dhr. H. Gerrits

De Raad van Toezicht heeft in de vergadering van 7 november 2016 besloten om Ten Kate Huizinga aan te wijzen als accountant die belast is met de controle van de jaarrekening.

## Financiële kengetallen

Met betrekking tot de huisvestingsratio, liquiditeit, rentabiliteit, solvabiliteit, weerstandsvermogen en de kapitalisatiefactor vermelden wij de volgende kengetallen:

	2015	2016	2017	2018	2019
Kengetallen financiële positie	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose
Huisvestingsratio	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
Liquiditeit (current ratio)	3,70	3,98	3,77	2,98	2,54
Rentabiliteit	0,00	0,03	-0,02	-0,04	-0,07
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)	0,78	0,80	0,80	0,76	0,73
Weerstandsvermogen	0,26	0,28	0,28	0,25	0,19
Kapitalisatiefactor	0,41	0,43	0,43	0,39	0,35

### *Huisvestingsratio*

Het kengetal "huisvestingsratio" geeft de verhouding aan tussen de lasten van huisvesting en de totale lasten (inclusief financiële lasten).

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

	2015	2016	2017	2018	2019
Kengetal	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose
Huisvestingsratio	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08

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

De huisvestingsratio is voor 2016 lager dan deze signaleringswaarde. In vergelijking met 2015 is de huisvestingsratio gelijk gebleven en ook naar de toekomst toe is de verwachting dat deze gelijk blijft.

### *Liquiditeit (current ratio)*

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

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

	2015	2016	2017	2018	2019
Kengetal	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose
Liquiditeit (current ratio)	3,70	3,98	3,77	2,98	2,54

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde lager dan 0,75.

De liquiditeitsratio geeft aan dat 3,98 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden. Reflexis heeft op 31 december 2016 de beschikking over € 2.239.050 aan liquide middelen en heeft daarnaast € 425.373 openstaan aan nog te ontvangen bedragen.

Deze bedragen zijn binnen één jaar opeisbaar, waardoor kan worden voldaan aan de openstaande schulden die binnen één jaar voldaan moeten zijn, te weten € 669.859.

De liquiditeitspositie is voor 2016 hoger dan de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2015 is de liquiditeitspositie gestegen maar uit de prognoses blijkt dat deze de komende jaren zal dalen.

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

### *Rentabiliteit*

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten.

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

Kengetal	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Prognose	2018 Prognose	2019 Prognose
Rentabiliteit	0,00	0,03	-0,02	-0,04	-0,07

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

De rentabiliteit geeft aan hoeveel van de totale opbrengsten omgezet wordt in het uiteindelijke resultaat. Reflexis heeft van de totale opbrengsten, te weten € 7.814.676, een resultaat behaald van € 228.125. Dit houdt in dat 0,03 deel van de baten in 2016 is omgezet in het uiteindelijke resultaat, ofwel van elke euro die is ontvangen, is € 0,03 behouden en is € 0,97 besteed in 2016.

De rentabiliteitspositie is voor 2016 hoger dan de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2015 is de rentabiliteitspositie gestegen maar naar de toekomst kijkende is de verwachting dat deze zal dalen.

### *Solvabiliteit II*

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

Definitie: Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen.

Kengetal	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Prognose	2018 Prognose	2019 Prognose
Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen)	0,78	0,80	0,80	0,76	0,73

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde lager dan 0,30.

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

De solvabiliteitspositie is voor 2016 hoger dan de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2015 is de solvabiliteitspositie gestegen. Naar de toekomst toe is de prognose dat de solvabiliteitspositie zal dalen.

### *Weerstandsvermogen*

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

Definitie: Het eigen vermogen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Kengetal	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Prognose	2018 Prognose	2019 Prognose
Weerstandsvermogen	0,26	0,28	0,28	0,25	0,19

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde lager dan 0,05.

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

Bij toepassing en verankering van het risicomanagement in de organisatie en het goed functioneren van de planning & control cyclus blijven altijd restrisico's achter. Voor het opvangen van de mogelijke financiële effecten moet het bestuur voldoende weerstandsvermogen hebben of opbouwen. Het weerstandsvermogen is voor 2016 hoger dan de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie. In vergelijking met 2015 is het weerstandsvermogen gelijk gebleven. De verwachting is dat deze in de toekomst zal dalen.

*Kapitalisatiefactor*

De kapitalisatiefactor geeft een indicatie hoe rijk een schoolbestuur is; dit om te signaleren of onderwijsorganisaties misschien een deel van hun kapitaal niet of inefficiënt benutten voor de vervulling van hun taken.

Definitie: De activazijde van de balans minus de materiële vaste activa betreffende gebouwen en terreinen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

Kengetal	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Prognose	2018 Prognose	2019 Prognose
Kapitalisatiefactor	0,41	0,43	0,43	0,39	0,35

De onderwijsinspectie hanteert geen signaleringswaarde voor de kapitalisatiefactor in het nieuwe toetsingskader dat geldt voor verslagjaren vanaf 2015.

# Jaarrekening

## Grondslagen

### **Algemeen**

De jaarrekening is opgemaakt conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Voor de indeling van de jaarrekening is gebruik gemaakt van de modellen in het xbrl-portaal. De bedragen in de jaarrekening zijn opgenomen in hele euro's. De grondslag voor de waardering van activa, passiva en voor het bepalen van het resultaat is de verkrijgingsprijs.

De jaarrekening is in opdracht van de Raad van Toezicht gecontroleerd door Ten Kate Huizinga Accountants. De controle verklaring is opgenomen onder de overige gegevens.

### **Activiteiten**

Reflexis Openbaar Basisonderwijs is een schoolbestuur met 9 openbare basisscholen in de gemeenten Aalten, Montferland, Oost Gelre en Oude IJsselstreek. De scholen van Reflexis verzorgen regulier basisonderwijs aan kinderen van 4 tot 12 jaar. In deze jaarrekening zijn de activiteiten van Reflexis Openbaar Basisonderwijs en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

### **Verbonden partijen**

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

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

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

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

### **Vergelijkende cijfers**

De cijfers van 2015 zijn waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijking met de cijfers van 2016 mogelijk te maken.

### **Schattingen**

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

### **Schattingswijziging**

Als gevolg van een gewijzigd inzicht heeft in 2016 een wijziging plaatsgevonden in de berekeningsmethodiek voor de bepaling van de voorziening jubilea. Overeenkomstig de richtlijnen voor de Jaarverslaglegging wordt het hieruit voortvloeiende effect verwerkt in het boekjaar 2016. Als gevolg hiervan heeft in 2016 een vrijval plaatsgevonden aan de voorziening jubilea van ca. € 31.000.

## Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Alleen investeringen boven de € 500 worden geactiveerd. Hierna worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven.

Categorie	Subcategorie	Afschrijvingstermijn	
		in jaren	in procenten
Installaties	Verwarming	15	6,7
	Alarm	10	10
	Zonnepanelen	10	10
	Liften	15	6,7
Meubilair	Stoelen	10	10
	Bureau's	20	5
	Kasten	20	5
	Docentensets	20	5
	Leerlingensets	20	5
	Garderobe	20	5
	Speeltoestellen	20	5
	Inrichting speellokaal	20	5
Inventaris	Kopieerapparatuur	5	20
	Audio/video installatie	5	20
	Projectiemiddelen	5	20
	Keukenapparatuur	5	20
	Schoonmaakapparatuur	5	20
ICT	Servers	5	20
	Netwerk	10	10
	Computers	5	20
	Printers	5	20
	Beamers	5	20
	Ipads	5	20
	Digitale borden	10	10
	Telefooncentrale	10	10
Leermiddelen	Methoden	8	12,5
	Spel- en sportmateriaal	8	12,5

### Bijzondere waardevermindering van vaste activa

De openbaar rechtspersoon beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waarde-verminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid. De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven. Onder de vorderingen zijn ook de vooruitbetaalde kosten opgenomen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en de nog te ontvangen bedragen, voor zover ze niet onder andere vorderingen zijn te plaatsen.

### **Liquide middelen**

De liquide middelen bestaan uit banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Ze staan ter vrije beschikking van het bestuur en zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen dat in deze jaarrekening wordt gepresenteerd, is het eigen vermogen na resultaatbestemming.

### **Voorziening onderhoud**

Deze voorziening dient ter egalisatie van de onderhoudskosten. De dotatie komt ten laste van de exploitatierekening. De onderhoudskosten worden direct ten laste van de voorziening gebracht.

### **Voorziening jubileum**

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, de verwachte salarisstijgingen en is gebaseerd op een marktrente van 2,5% (dit percentage is gebaseerd op de van overheidswege vastgestelde risicovrije reële discontovoet in maatschappelijke kosten - batenanalyses voor investeringsprojecten). Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

### **Voorziening duurzame inzetbaarheid**

In de CAO PO 2014-2015 zijn een aantal vernieuwende afspraken opgenomen rondom duurzame inzetbaarheid van personeel en is de BAPO-regeling vervallen. De nieuwe CAO-regeling betreffende de duurzame inzetbaarheid geven medewerkers recht op een basisbudget van 40 uur. Daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderenverlof mogelijk en is er sprake van een overgangsregeling BAPO voor medewerkers vanaf 56 jaar. Deze aanpassing van de CAO heeft ook gevolgen voor de financiële verslaggeving van schoolbesturen met ingang van verslagjaar 2014.

Op basis van geldende wet- en regelgeving is geconcludeerd dat voor gespaarde uren duurzame inzetbaarheid in het kader van het ouderenverlof een voorziening moet worden gevormd. Het basisbudget (40 uur) duurzame inzetbaarheid voor iedere werknemer kan in principe ook gespaard worden. Deze uren worden echter niet meegenomen in de voorziening, voor zover deze uren niet worden gespaard voor ouderenverlof.

Om uren te kunnen sparen voor ouderenverlof moet de werknemer conform artikel 8.A8 CAO PO vooraf een plan indienen, waarin staat hoe deze verlofuren de komende vijf jaren worden ingezet. Uitgangspunt voor het waarderen van de voorziening zijn deze plannen, die zwart op wit staan. De basis voor het vaststellen van de hoogte van de voorziening duurzame inzetbaarheid is het aantal uur dat een medewerker op basis van deze plannen heeft gespaard (en niet heeft opgenomen) vermenigvuldigd met de loonkosten per uur (rekening houdend met de eigen bijdrage en de blijfkans).

Binnen Reflexis Openbaar Basisonderwijs wordt niet gespaard voor duurzame inzetbaarheid.



## **Kortlopende schulden**

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Onder de kortlopende schulden zijn ook vooruit ontvangen bedragen opgenomen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en de nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

## Grondslagen voor bepaling van het resultaat

### **Algemeen**

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo is uitgegaan van het baten- en lastenstelsel. Dit betekent dat de opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Kosten hoeven nog geen uitgaven te zijn en opbrengsten nog geen inkomsten.

### **Rijksbijdragen**

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

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

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

### **Opbrengsten**

Subsidies, niet zijnde investeringssubsidies, worden in het resultaat verantwoord zodra het waarschijnlijk is dat de desbetreffende subsidies zullen worden ontvangen en voor zover de hiermee samenhangende bestedingen zijn verricht.

### **Personele lasten**

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

### **Pensioenen**

Reflexis Openbaar Basisonderwijs heeft haar pensioenregeling ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen uit de regeling worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder en/of werknemers wordt een voorziening opgenomen (indien relevant).

Ultimo 2016 en 2015 waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. Ultimo 2015 was

de beleidsdekkingsgraad van het ABP 98,7%. De beleidsdekkingsgraad eind 2016 is 91,7%. De overheid eist een beleidsdekkingsgraad van 104,2% of hoger. Hiermee voldoet de beleidsdekkingsgraad niet aan de minimale vereisten van de toezichthouder.

### **Afschrijvingen**

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten van de materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

### **Huisvestingslasten**

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

### **Overige lasten**

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

### **Financiële baten en lasten**

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende renteopbrengsten en bankkosten.

### **Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

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

In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen (banktegoeden). In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van Reflexis om geldstromen te genereren.

Balans per 31 december 2016, vergelijkende cijfers per 31 december 2015  
(na verwerking resultaatbestemming)

Balans	31-12-2016	31-12-2015
<b>Activa</b>		
Materiële vaste activa	714.594	623.465
Vorderingen	425.373	416.157
Liquide middelen	2.239.050	2.117.418
<b>Activa, totaal</b>	<b>3.379.018</b>	<b>3.157.040</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen	2.191.819	1.963.341
Voorzieningen	517.341	509.785
Kortlopende schulden	669.859	683.914
<b>Passiva, totaal</b>	<b>3.379.018</b>	<b>3.157.040</b>

Staat van baten en lasten 2016, vergelijkende cijfers 2015

Staat van baten en lasten

	2016	2016	2015
<b>Baten</b>	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie</b>
Rijksbijdragen	7.644.870	7.400.219	7.345.263
Subsidies overige overheden	5.476	3.533	15.990
Overige baten	164.330	44.277	134.379
<b>Totaal baten</b>	<b>7.814.676</b>	<b>7.448.029</b>	<b>7.495.632</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelslasten	6.363.154	6.228.097	6.225.891
Afschrijvingen	114.549	149.938	122.494
Huisvestingslasten	598.873	571.927	599.797
Overige lasten	512.041	455.511	564.709
<b>Totaal lasten</b>	<b>7.588.617</b>	<b>7.405.473</b>	<b>7.512.891</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>2.418</b>	<b>14.500</b>	<b>14.400</b>
<b>Resultaat</b>	<b>228.477</b>	<b>57.056</b>	<b>-2.859</b>

## Kasstroomoverzicht 2016, vergelijkende cijfers 2015

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Kasstroomen uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	226.059	-17.258
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	114.549	122.494
Toename (afname) van voorzieningen	7.555	103.864
Veranderingen in werkkapitaal		
Afname (toename) van kortlopende vorderingen	-9.216	81.398
Toename (afname) van kortlopende schulden	-14.055	57.887
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	2.418	14.400
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	327.310	362.785
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-205.678	-195.547
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	-205.678	-195.547
<b>Toename (afname) van liquide middelen</b>	121.633	167.238
	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand liquide middelen per 1-1	2.117.418	1.950.180
Mutatie boekjaar liquide middelen	121.633	167.238
<b>Stand liquide middelen per 31-12</b>	2.239.050	2.117.418

Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans

**ACTIVA**

<b>Materiële vaste activa</b>	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Leermiddelen	Totaal materiële vaste activa
Stand per 1-1-2016				
Verkrijgingsprijs	58.146	2.177.779	912.471	3.148.396
Cumulatieve afschrijvingen	-1.131	-1.729.858	-793.942	-2.524.931
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>57.015</b>	<b>447.921</b>	<b>118.529</b>	<b>623.465</b>
Verloop gedurende 2016				
Investeringen	0	147.156	58.522	205.678
Desinvesteringen	0	-1.224.175	-595.408	-1.819.583
Afschrijvingen	-1.938	-74.442	-38.168	-114.549
Afschrijving op desinvesteringen	0	1.224.175	595.408	1.819.583
Herwaarderingen				
Overige mutaties				
Mutatie gedurende de periode	-1.938	72.713	20.354	91.129
Stand per 31-12-2016				
Verkrijgingsprijs	58.146	1.100.760	375.585	1.534.491
Cumulatieve afschrijvingen	-3.069	-580.125	-236.702	-819.897
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>55.077</b>	<b>520.634</b>	<b>138.883</b>	<b>714.594</b>

**Vlottende activa**

	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
<b>Vorderingen</b>		
OCW	379.156	375.056
Gemeenten	1.802	0
Overige vorderingen	34.974	13.061
Subtotaal vorderingen	<u>415.933</u>	<u>388.118</u>
<b>Overlopende activa</b>		
Vooruitbetaalde kosten	6.869	13.208
Te ontvangen interest	2.572	14.832
Overlopende activa	<u>9.441</u>	<u>28.040</u>
Totaal van vorderingen	<u>425.373</u>	<u>416.157</u>
<b>Liquide middelen</b>		
Tegoeden op bankrekeningen	2.239.050	2.117.418
Liquide middelen	<u>2.239.050</u>	<u>2.117.418</u>
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b><u>2.664.424</u></b>	<b><u>2.533.575</u></b>

**PASSIVA****Eigen vermogen**

## Algemene reserve

**Stand aan het begin van de periode**

Eigen vermogen aan het begin van de periode 1.963.341

**Verloop gedurende de periode**

Resultaat verslagperiode 228.477

**Stand aan het eind van de periode**Eigen vermogen aan het einde van de periode 2.191.819**Voorzieningen**

	Personele voorzieningen	Voorziening voor groot onderhoud	Totaal voorzieningen
--	----------------------------	-------------------------------------	-------------------------

**Stand aan het begin van de periode**

Voorzieningen aan het begin van de periode 126.147 383.639 509.785

**Verloop gedurende de periode**

Dotaties	0	141.500	141.500
Onttrekkingen	-8.261	-94.245	-102.506
Vrijval	- 31.439	0	- 31.439

**Stand aan het eind van de periode**Voorzieningen aan het einde van de periode 86.447 430.894 517.341

Voorzieningen looptijd korter dan 1 jaar 14.014 139.009 153.023

Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar 72.433 291.885 364.317

Bedrag looptijd meer dan 5 jaar 0 0 0

**Kortlopende schulden****31-12-2016** **31-12-2015**

## Kortlopende schulden

Crediteuren	51.977	73.882
Belastingen en premies sociale verzekeringen	275.830	306.782
Schulden ter zake van pensioenen	62.617	65.462
Overige schulden (kortlopend)	49.948	19.916

Subtotaal kortlopende schulden 440.372 466.043

## Overlopende passiva, uitsplitsing

Vooruit ontvangen subsidies OCW	7.141	27.731
Vakantiegeld	204.319	190.140
Overige overlopende passiva	18.027	0

Overlopende passiva 229.487 217.871Totaal van kortlopende schulden 669.859 683.914

Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

**BATEN**

	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroot 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Rijksbijdragen</b>			
Rijksbijdragen OCW	7.164.742	7.099.168	7.100.964
Overige subsidies OCW	119.551	0	0
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	360.578	301.051	244.300
Overige rijksbijdragen	0	0	0
<b>Rijksbijdragen</b>	<b>7.644.870</b>	<b>7.400.219</b>	<b>7.345.264</b>
<b>Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden</b>			
Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	5.476	3.533	15.990
<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden</b>	<b>5.476</b>	<b>3.533</b>	<b>15.990</b>
<b>Overige baten</b>			
Opbrengst verhuur	29.142	25.777	26.351
Overige	135.188	18.500	108.028
<b>Overige baten</b>	<b>164.330</b>	<b>44277</b>	<b>134.378</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>7.814.676</b>	<b>7.448.029</b>	<b>7.495.632</b>



## LASTEN

	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroot 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Personeelslasten</b>			
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten			
Lonen en salarissen	4.800.245	6.008.122	4.665.686
Sociale lasten	635.686	0	602.011
Premies Participatiefonds	151.251	0	183.699
Premies Vervangingsfonds	10.715	0	158.244
Pensioenlasten	567.045	0	574.063
<b>Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</b>	<b>6.164.942</b>	<b>6.008.122</b>	<b>6.183.703</b>
Overige personele lasten			
Dotaties personele voorzieningen	-31.439	0	16.423
Lasten personeel niet in loondienst	23.722	0	0
Overige	218.542	230.000	255.100
<b>Overige personele lasten</b>	<b>210.825</b>	<b>230.000</b>	<b>271.523</b>
Ontvangen vergoedingen			
Vergoedingen uit het Vervangingsfonds	0	0	154.347
Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	12.613	10.025	66.798
<b>Uitkeringen die personeelslasten verminderen</b>	<b>12.613</b>	<b>10.025</b>	<b>221.145</b>
<b>Personeelslasten</b>	<b>6.363.154</b>	<b>6.228.097</b>	<b>6.234.081</b>
<b>Gemiddeld aantal fte's</b>	<b>99</b>	<b>89</b>	<b>99</b>
	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroot 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Afschrijvingen</b>			
Afschrijvingen op materiële vaste activa	114.549	149.938	122.493
<b>Afschrijvingen</b>	<b>114.549</b>	<b>149.938</b>	<b>122.493</b>
	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroot 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Huisvestingslasten</b>			
Huurlasten	25.075	21.990	3.833
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	47.785	28.750	54.476
Lasten voor energie en water	90.805	98.885	74.069
Schoonmaakkosten	207.114	207.893	201.059
Belastingen en heffingen	7.809	7.160	6.632
Dotatie onderhoudsvoorziening	141.500	141.500	190.509
Overige	78.784	65.749	75.920
<b>Huisvestingslasten</b>	<b>598.873</b>	<b>571.927</b>	<b>606.497</b>

<b>Overige lasten</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroot 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
Kantoorbenodigdheden	1.660	1.000	646
Telefonie/internet kosten	19.998	15.900	8.369
Postbus en porti	1.088	1.100	820
Uitbesteding administratie incl. software	60.353	70.000	112.125
Accountantskosten	10.890	6.000	5.947
<b>Administratie- en beheerlasten</b>	<b>93.989</b>	<b>94.000</b>	<b>127.908</b>
Inventaris en apparatuur	4.732	0	0
<b>Inventaris en apparatuur</b>	<b>4.732</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Onderwijsleerproces	137.639	126.000	136.453
OLP licenties, software, website, kleine ICT	102.493	76.486	88.962
Materialen en overige kosten zorg (School) bibliotheek	3.773	0	0
Abonnementen, tijdschriften OLP	3.764	4.290	3.234
Sportdagen	2.626	2.564	2.495
Toetsen en testen	1.606	250	481
Leer- en hulpmiddelen	7.859	8.700	6.697
<b>Leer- en hulpmiddelen</b>	<b>259.760</b>	<b>218.290</b>	<b>238.323</b>
Vergaderkosten	2.728	0	0
LVS en vakmedia (literatuur en abonnementen)	16.842	17.350	16.483
Verzekeringen	2.514	2.260	801
Contributies/lidmaatschappen vakorganisaties	10.358	11.000	11.313
Huishoudelijke kosten	4.984	4.550	2.970
Medezeggenschap	5.279	4.328	4.159
Tussenschoolse opvang	8.167	9.457	10.094
Culturele Vorming	12.213	11.310	14.251
Kopieercontract	63.687	60.500	58.964
Fusiekosten	0	0	39.683
Attenties (afscheid, festiviteit, bedank, kerst)	11.543	10.000	11.106
Procesbegeleiding	2.392	0	0
Juridische ondersteuning	1.142	0	1.484
<b>Overige algemene kosten</b>	<b>11.709</b>	<b>12.466</b>	<b>12.282</b>
<b>Overige</b>	<b>153.559</b>	<b>143.221</b>	<b>183.589</b>
<b>Overige lasten</b>	<b>512.041</b>	<b>455.511</b>	<b>549.820</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>7.588.617</b>	<b>7.405.473</b>	<b>7.512.891</b>

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

	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroot 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Separate specificatie kosten instellingsaccountant</b>			
Accountantshonoraria inzake het onderzoek van de jaarrekening	10.890	6.000	5.947
<b>Accountantshonoraria</b>	<b>10.890</b>	<b>6.000</b>	<b>5.947</b>

#### Financiële baten en lasten

	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Begroot 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
Rentebaten	2.905	15.000	14.832
<b>Totaal financiële baten</b>	<b>2.905</b>	<b>15.000</b>	<b>14.832</b>
Rentelasten	487	500	432
<b>Totaal financiële lasten</b>	<b>487</b>	<b>500</b>	<b>432</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>2.418</b>	<b>14.500</b>	<b>14.400</b>

#### Verbonden partijen

Volg-nr.	Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteiten	Deelname percentage
1.	SWV Passend Primair Onderwijs Doetinchem	Stichting	Doetinchem	Overige	7,72%
2.	SWV Oost Achterhoek	Stichting	Winterswijk	Overige	4,85%

De aard van verbondenheid met de samenwerkingsverbanden is:

Er wordt door de schoolbesturen gezamenlijk vorm gegeven aan een stelsel waarbij sprake is van een flexibele inrichting van de speciale onderwijszorg, waardoor besturen en scholen in staat zijn aan de zorgplicht te voldoen.

## Model G Verantwoording subsidies

### Verantwoording regeling bekostiging regionale procesbegeleider leerlingendaling PO

Toewijzing Datum	Kenmerk	Bedrag van toewijzing	Ontvangen 2015	Lasten 2015	Saldo 2015	Lasten 2016	Saldo 2016
19-5-2015	MUO/2015/9603 U	49.156	49.156	21.425	27.731	20.590	7.141
<b>Totaal</b>		<b>49.156</b>	<b>49.156</b>	<b>21.425</b>	<b>27.731</b>	<b>20.590</b>	<b>7.141</b>

### Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

#### Subsidie voor studieverlof

Toewijzing datum	Toewijzing kenmerk	Brin	Bedrag van toewijzing	Ontvangen 2016	Prestatie afgerond ja / nee
22-8-2016	775333-1	06DF	11.782	11.782	nee
22-8-2016	776242-1	18FK	26.510	26.510	nee
<b>Totaal</b>			<b>38.292</b>	<b>38.292</b>	

## WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

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

### Indeling en bezoldigingsklasse

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

- a. De gemiddelde baten per kalenderjaar
- b. Het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten, en
- c. Het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

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

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

	<b>2016</b>
<b>Complexiteitspunten</b>	
Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	<u>6</u>
Bezoldigingsklasse	B
Bezoldigingsmaximum	€ 117.000

De klassenindeling en het bezoldigingsmaximum zijn vastgesteld door de Raad van Toezicht op 3 april 2017.

### Afwijkende bezoldiging

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

## Bezoldiging topfunctionarissen

Naast de hierna vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2016 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2015 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling.

De volgende leidinggevende topfunctionaris met dienstbetrekking is in de tabel hieronder opgenomen.

<b>Dienstbetrekking in 2016</b>	
Bestuurder	Dhr. F.J. Stieber
Functie	algemeen directeur
Aanvang functie in verslagjaar	1-1-2016
Einde functie in verslagjaar	31-12-2016
Taakomvang (fte)	1
Gewezen topfunctionaris	nee

<b>Bezoldiging in 2016</b>	
Beloning	€ 84.419
Belastbare onkostenvergoeding	-
Beloning betaalbaar op termijn	€ 10.981
Subtotaal bezoldiging	€ 95.400
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging	-
Totaal bezoldiging	€ 95.400
Afwijkend WNT maximum	n.v.t.
Individueel WNT maximum	€ 117.000
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.

<b>Gegevens 2015</b>	
Aanvang functie vorig verslagjaar	1-1-2015
Einde functie vorig verslagjaar	31-12-2015
Taakomvang (fte) vorig verslagjaar	1
Beloning in vorig verslagjaar	€ 80.472
Belastbare onkostenvergoeding in vorig verslagjaar	-
Beloning betaalbaar op termijn in vorig verslagjaar	€ 11.129
Totale bezoldiging in vorig verslagjaar	€ 91.601

### Ontslaguitkering 2016

Niet van toepassing voor bovenstaand personeelslid

## Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstverband

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

## Toezichthoudend topfunctionaris

De toezichthoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hierna opgenomen.

<b>Dienstbetrekking 2016</b>				
(Fictieve)dienstbetrekking	ja	nee	ja	ja
Aanhef	Mevr.	Mevr.	Dhr.	Dhr.
Voorletters en achternaam	I.	M.	H.	P.
Tussenvoegsel		van		
Achternaam	Canter Cremers	Dooremalen	Gerrits	Hanselman
Functiecategorie	voorzitter/lid	lid	lid	lid
Aanvang functie in verslagjaar	1-1	1-1	1-10	1-10
Afloop functie in verslagjaar	31-12	30-9	31-12	31-12
<b>Bezoldiging 2016</b>				
Beloning	€ 1.250	€ 500	€ 1.250	€ 1.250
Belastbare onkostenvergoeding				
Beloning betaalbaar op termijn				
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging				
Totale bezoldiging	€ 1.250	€ 500	€ 1.250	€ 1.250
Afwijkend WNT maximum				
Individueel WNT maximum	€ 16.088	€ 8.775	€ 2.925	€ 2.925
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2015</b>				
Aanvang functie voorgaand verslagjaar	1-1	1-1		
Afloop functie voorgaand verslagjaar	31-12	31-12		
Beloning 2015	€ 500	€ 500		
Belastbare onkostenvergoeding				
Beloning betaalbaar op termijn				
Totale bezoldiging	€ 500	€ 500	€ -	€ -

<b>Dienstbetrekking 2016</b>				
(Fictieve)dienstbetrekking	nee	ja	nee	nee
Aanhef	Dhr.	Mevr.	Mevr.	Dhr.
Voorletters en achternaam	T.	D.	D.	A.
Tussenvoegsel				
Achternaam	Hek	Hermsen	Hoitink	Rutjes
Functiecategorie	lid/voorzitter	lid	lid	lid
Aanvang functie in verslagjaar	1-1	1-10	1-1	1-1
Afloop functie in verslagjaar	31-12	31-12	30-9	30-9
<b>Bezoldiging 2016</b>				
Beloning	€ 2.000	€ 417	€ 500	€ 500
Belastbare onkostenvergoeding				
Beloning betaalbaar op termijn				
Onverschuldigd betaald bedrag bezoldiging				
Totale bezoldiging	€ 2.000	€ 417	€ 500	€ 500
Afwijkend WNT maximum				
Individueel WNT maximum	€ 13.163	€ 2.925	€ 8.775	€ 8.775
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2015</b>				
Aanvang functie voorgaand verslagjaar	1-1		1-1	1-1
Afloop functie voorgaand verslagjaar	31-12		31-12	31-12
Beloning 2015	€ 500		€ 500	€ 500
Belastbare onkostenvergoeding				
Beloning betaalbaar op termijn				
Totale bezoldiging	€ 500	€ -	€ 500	€ 500

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die moeten worden toegelicht.

### Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

#### Rechten

Er zijn geen niet in de balans opgenomen rechten die hier moeten worden toegelicht.

#### Verplichtingen

De volgende niet in de balans opgenomen verplichtingen worden hieronder toegelicht.

Omschrijving	Kopieercontract	Huur bestuurskantoor
Leverancier	Canon	Wonion
Periode van	1-2-2014	1-12-2015
Periode tot	1-2-2018	1-12-2025
Bedrag per maand	4.795	1.333
Bedrag boekjaar	63.687	15.990
Bedrag < 1 jaar	57.540	15.996
Bedrag 1-5 jaar	4.795	79.950
Bedrag > 5 jaar		46.638
Bedrag totaal	62.335	142.584

### Resultaat bestemming

Het resultaat volgens de staat van baten en lasten over 2016 bedraagt € 228.447 positief. Het resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

#### Resultaat 2016

Algemene reserve	228.477
<b>Totaal resultaat</b>	<b>228.477</b>



## Vaststelling en ondertekening door bestuurder en toezichhouders

Dit jaarverslag 2016 inclusief de jaarrekening 2016 is vastgesteld door de Raad van Toezicht op 12 juni 2017.

### Bestuurder:

- Dhr. A.G. Lentfert,  
algemeen directeur ad interim.

### Toeziçhthouders:

- Dhr. T. Hek,  
voorzitter.
- Mevr. I. Canter Cremers,  
lid.
- Dhr. H. Gerrits,  
lid.
- Dhr. P. Hanselman,  
lid.
- Mevr. D. Hermsen,  
lid.

## Overige gegevens

Controleverklaring

## Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer 41501  
Naam instelling Reflexis Openbaar Basisonderwijs  
Postadres Postbus 14, 7070 AA Ulft  
Bezoekadres Hutteweg 113, 7071 BV Ulft  
Telefoon 0315-215009  
E-mail [bestuurskantoor@paraatscholen.nl](mailto:bestuurskantoor@paraatscholen.nl)  
Website [www.reflexis.org](http://www.reflexis.org)

Contactpersoon mevr. C. Hemel  
Telefoon 0315-215009  
E-mail [carin.hemel@paraatscholen.nl](mailto:carin.hemel@paraatscholen.nl)

BRIN-nummers

06CP	OBS De Wegwijzer
06DF	OBS Het Hof
07FK	OBS De Slinger
12IL	OBS De Drie Linden
13JK	OBS Op Koers
13ON	OBS Leemvoort
18FK	OBS 't Montferland
18FM	OBS De Woelwaters