



*Stichting Baasis  
Stationsweg 17a  
9471 GJ Zuidlaren*

*T. 050 409 69 20*

*info@stichtingbaasis.nl  
www.stichtingbaasis.nl*

**Bestuursjaarverslag**

**2018**

## Inhoudsopgave

<b>Hfst 1.</b>	<b>Voorwoord</b> .....	<b>5</b>
<b>Hfst 2.</b>	<b>Visie en besturing</b> .....	<b>6</b>
2.1	Visie, missie en waarden .....	6
2.2	Besturing van de organisatie.....	7
2.2.1	Raad van Toezicht .....	7
2.2.2	Medezeggenschap.....	8
2.2.3	Governance .....	8
2.3	Verslag RvT.....	8
2.4	Omgeving.....	9
<b>Hfst 3.</b>	<b>Risico management</b> .....	<b>10</b>
3.1	Strategie.....	10
3.1.1	Financiële positie.....	11
3.1.2	Wet en regelgeving .....	11
3.1.3	In control.....	12
3.1.4	Vermogenspositie .....	12
3.1.5	Samenvatting vermogenspositie .....	13
3.2	Risicoprofiel .....	13
3.2.1	Risicobeheersing .....	13
3.2.2	Financiële risico's .....	14
<b>Hfst 4.</b>	<b>Bedrijfsvoering</b> .....	<b>15</b>
4.1	Inleiding .....	15
4.2	Bedrijfsvoering.....	15
4.2.1	Treasury beleid.....	16
4.2.2	Financieel beleid .....	16
4.2.3	Opbouw personeelsbestand .....	16

4.2.4	Mobiliteit.....	18
4.2.5	Doorontwikkeling organisatiestructuur .....	18
4.2.6	Flexpool.....	19
4.2.7	Uitstroom .....	19
4.2.8	Werving nieuw personeel .....	19
4.2.9	Ontwikkeling personeelsbeleid .....	19
4.2.10	Wachtgelders PO.....	20
4.2.11	Vertrouwenspersoon .....	20
4.3	Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken .....	20
4.3.1	Alle scholen op groen.....	20
4.3.2	Professionalisering en boeiend onderwijs.....	20
4.3.3	Baasis als lerende organisatie .....	20
4.3.4	Passend Onderwijs .....	21
4.3.5	ICT in het onderwijs.....	21
4.4	Huisvesting & duurzaamheid.....	21
4.4.1	Verder werken aan nieuwe onderwijsgebouwen.....	21
4.4.2	Een nieuwe locatie voor De Brinkschool .....	21
4.4.3	Sluiting nevenvestiging De Linde.....	22
4.4.4	Nieuwbouw ontwikkeling kern Zuidlaren.....	22
4.4.5	Regulier onderhoud schoolgebouwen .....	22
4.5	IKC-vorming.....	22
<b>Hfst 5.</b>	<b>Toekomstige ontwikkelingen .....</b>	<b>23</b>
5.1	Inleiding .....	23
5.2	Continuïteitsparagraaf .....	23
5.2.1	Kengetallen .....	23
5.2.1	Prestatiebox .....	24

5.2.2	Passend onderwijs.....	24
5.3	Jaarverslaggeving .....	24
5.3.1	Exploitatie 2018.....	24
5.3.2	Werkdrukmiddelen .....	26
5.3.3	Meerjarenbegroting 2018 .....	27
5.3.4	Balansprognose en kasstroomprognose .....	28

## Hfst 1. Voorwoord

Stichting Baasis is een maatschappelijke organisatie die werkt met publieke middelen. Daarom willen we transparant zijn en helder verantwoording afleggen over onze werkwijze en over onze resultaten. Dit jaarverslag wil inzicht geven in onze werkzaamheden in het kalenderjaar 2018. Het jaarverslag bestaat uit een bestuursverslag en een jaarrekening.

Stichting Baasis heeft een bestuurlijke structuur met een duidelijke scheiding van toezicht conform de Code Goed Bestuur. Er is gekozen voor een model met een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder. Op basis van statuten en een bestuursreglement zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden gedefinieerd, verdeeld en gemandateerd. Er is een professionele directeur-bestuurder. De directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun scholen.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) adviseert over het beleid van Stichting Baasis en heeft op een aantal beleidsterreinen instemmingsbevoegdheid. De bevoegdheden zijn beschreven in de Wet Medezeggenschap Scholen.

Leerlingen en hun ouders moeten op Stichting Baasis kunnen vertrouwen! Wij zullen dat vertrouwen niet beschamen, maar ons vol overtuiging blijven inzetten voor ons allerbelangrijkste doel: kwalitatief goed onderwijs aan de leerlingen die aan onze zorgen zijn toevertrouwd!

Susanne de Wit

Directeur-bestuurder Stichting Baasis

Zuidlaren, april 2019

## Hfst 2. Visie en besturing

### 2.1 Visie, missie en waarden

#### Visie

In de visie beschrijven we het beeld van de toekomst voor Stichting Baasis die we willen creëren.

Zo ziet Stichting Baasis er in 2019 uit:

- Maatwerk voor alle leerlingen, die optimaal hun talenten kunnen ontwikkelen tot een burger van onze maatschappij.
- Leerkrachten die met en van elkaar school-overstijgend leren en werken en zo beter in staat zijn onderwijs op maat te geven. Medewerkers bij Stichting Baasis voelen zich autonoom, gewaardeerd, gezien en kunnen hun talenten optimaal inzetten.
- We zien leerlingen en leerkrachten die optimaal gebruik maken van de technologische ontwikkelingen die het onderwijs ten dienst staan.
- Er is voldoende keuze voor verschillende soorten onderwijs. Stichting Baasis heeft verschillende onderwijsconcepten waar ouders en kinderen uit kunnen kiezen. De schooltijden zijn afgestemd op het geven van goed onderwijs in relatie tot de omgeving. Stichting Baasis staat midden in de samenleving en werkt samen met relevante partners.
- Naast de bestaande MFA's wordt op alle scholen gewerkt naar een kindcentrum: onderwijs vormgegeven samen met de kinderopvang. Buitenschoolse opvang en peuters vinden hun plek binnen onze scholen.

Deze ambitie is in het strategisch beleidsplan verder uitgewerkt in vier speerpunten: onderwijskwaliteit, onderwijsinnovatie, professionalisering en profilering.

#### Missie.

De leerlingen verlaten onze scholen met zelfvertrouwen en een positief zelfbeeld. Ze zijn zich bewust van hun eigen talenten en kwaliteiten. We bieden hen kansen, nu en in de toekomst, door ze een grote dosis aan basiskennis en vaardigheden mee te geven. We hebben de leerlingen geleerd keuzes te maken, creatief te denken en te handelen. Ze leveren een actieve bijdrage aan de omgeving vanuit verantwoordelijkheid voor zichzelf en de ander. De leerlingen staan open voor de wereld en voor andere mensen, ze kunnen samenwerken en hebben geleerd wat het betekent om met en voor anderen het verschil te maken.

Dit onder het motto: **Baasis voor ambitie!**

#### Waarden.

Stichting Baasis is een sterke, efficiënte en resultaatgerichte organisatie. Alle participanten werken in goed overleg samen. Zij doen dit vanuit hun eigen positie en verantwoordelijkheid voor het bieden van kwalitatief goed onderwijs. Ze baseren zich op de kenmerken van het openbaar onderwijs, passend bij de omgeving van de scholen. Daartoe zijn er sterke basisscholen, die vanuit een duidelijk pedagogisch concept een open relatie onderhouden met de omgeving en die toegerust zijn met deskundig en enthousiast personeel in goed geoutilleerde voorzieningen.

De scholen bieden aan leerlingen kwalitatief hoogwaardig en effectief onderwijs en zijn een ontdekkings-, leer- en ontmoetingsplaats: een integrale leerschool.

De waarden die aan deze uitgangspunten zijn verbonden bepalen het gedrag binnen de organisatie en de scholen.

De volgende waarden staan bij Stichting Baasis centraal: bezieling, integriteit, autonomie, openbaar, kwaliteit en samenwerking.

### Identiteit

Stichting Baasis is een lerende en ambitieuze organisatie voor basisonderwijs waar ieder kind welkom is ongeacht religie. Stichting Baasis is een organisatie voor openbaar onderwijs, hetgeen tot uiting komt in het daadwerkelijk actief aandacht besteden aan overeenkomsten en verschillen. We hebben aandacht voor en bieden ruimte aan ieder kind en iedereen die bij ons werkzaam is. Iedere school is een plek waar kwaliteit, veiligheid en vertrouwen de basis vormen voor uitdagend en innovatief onderwijs. Vanuit deze basis wordt onderwijs vormgegeven: wat heeft dit kind nodig?

Voor de leerkrachten van Stichting Baasis betekent dit dat ze met en van anderen leren om kwaliteit te leveren. Ze delen kennis en vaardigheden met elkaar, zijn transparant, durven zich kwetsbaar op te stellen en willen samen nieuwe wegen inslaan door innovatie. Ze willen iets betekenen voor alle kinderen van de school, werken opbrengstgericht, omdat ze het verschil voor kinderen willen maken.

In elke school van Stichting Baasis is sprake van een open, professionele cultuur waarin samenwerking, sensitiviteit en integriteit de basis vormen om ontwikkeling van medewerkers mogelijk te maken. De scholen creëren optimale leersituaties voor de leerlingen en degenen die in de school werken. Zo ontstaat een uitdagende leeromgeving. Op elke school wordt gewerkt vanuit een heldere missie en visie met duidelijke concepten. De scholen nemen verantwoordelijkheid en leggen verantwoording af voor het werk en de resultaten daarvan.

Directeuren scheppen de voorwaarden in de school om de ontwikkeling van hoogstaand onderwijs mogelijk te maken. Ze werken aan een context waarin leerkrachten voortdurend blijven leren. Onze directeuren zijn enthousiast en inspirerend, zij stellen met hun team de vraag welk onderwijs er in deze tijd voor de kinderen toe doet. Ze bieden iedereen kansen om capaciteiten te ontwikkelen en stimuleren allerlei vormen van leren. Ze zijn op de hoogte van de kwaliteiten van de leerkrachten en benutten deze in het belang van de school als geheel.

Bovenschools worden gezamenlijke kaders geboden waarbinnen de scholen zelf vanuit hun autonomie keuzes maken. Ook bovenschools wordt gewerkt aan een professionele cultuur, door directeuren als team aan elkaar te verbinden. Zo leren we bij Stichting Baasis ook bovenschools van elkaar.

## **2.2 Besturing van de organisatie**

Stichting Baasis is een onderwijsorganisatie die statutair gevestigd is in Haren en kantoor houdt in Zuidlaren. De stichting is ontstaan vanuit de verzelfstandiging van het primair openbaar onderwijs in de gemeenten Haren en Tynaarlo op 1 januari 2009.

Mevrouw Susanne J.J. de Wit is de directeur-bestuurder van Stichting Baasis. De directeur-bestuurder bestuurt de stichting en is het gezicht van de stichting naar buiten toe. Zij treedt op als werkgever van alle medewerkers in dienst van Stichting Baasis en geeft direct leiding aan de directeuren van de scholen en de medewerkers van het stafbureau.

### **2.2.1 Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht ziet toe op het beleid van de directeur-bestuurder en kijkt daarbij met name naar het bereiken van de doelstellingen van de stichting en naar de algemene gang van zaken. De raad benoemt de directeur-bestuurder en treedt op als haar werkgever. Bovendien heeft de raad oog voor de belangen van iedereen die bij het primair onderwijs van Stichting Baasis is betrokken, in het licht van maatschappelijke trends en ontwikkelingen. De Raad van Toezicht bestaat uit 6 personen:

- Mw. M.G. Schreur (tot 31-08-2018)                      voorzitter
- Dhr. R. Schuur (tot 01-08-2018)
- Dhr. R. Renting
- Dhr. J.H. Dijkstra
- Dhr. M.E. Hölterhoff
- Dhr. K. van Vugt    voorzitter, vanaf 01-08-2018
- Mw. J. de Veth (vanaf 01-08-2018)
- Mw. J. Bouwman (vanaf 01-08-2018)

De Raad van Toezicht werkt met een remuneratie-, audit-, en onderwijscommissie. In 2018 is de raad zeven keer bij elkaar geweest.

### 2.2.2 Medezeggenschap

Invulling geven aan medezeggenschap is een recht, het is echter ook het nemen van verantwoordelijkheid. De GMR bestaat uit betrokken leerkrachten en ouders met een kritische blik op de beleidsontwikkeling en beleidsafspraken. Ze dragen bij aan de kwaliteit van de besluitvorming binnen Stichting Baasis en ondersteunen het belang van openheid en transparantie.

De GMR is een belangrijk element in het bevorderen van de betrokkenheid van ouders en medewerkers bij de voorbereiding en uitvoering van beleid.

In 2018 is de GMR acht keer bij elkaar geweest, het tweede uur van de vergadering in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Er is gesproken over de uitvoering van het strategisch beleid, het arbobeleid, het meerjarenformatieplan, begroting en jaarverslag, de unitstructuur, de AGV en beleid om werkdruk in de organisatie tegen te gaan.

Twee maal heeft de GMR een bijeenkomst met de Raad van Toezicht gehad, waarbij met name de organisatiestructuur bij Stichting Baasis onderwerp van gesprek was.

### 2.2.3 Governance

Door bovenstaande structuur beschikt Stichting Baasis over een formele (organieke) scheiding tussen toezicht en bestuur en voldoet zij aan de eisen van de wet “Goed onderwijs, goed bestuur”. Tevens onderschrijft de stichting de “Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs” van de PO-raad.

## 2.3 Verslag RvT

In de statuten van Stichting Baasis staat vermeld dat het toezicht is gericht op het toetsen en bevorderen dat de directeur-bestuurder het doel van Stichting Baasis doelgericht en effectief, doelmatig en efficiënt realiseert. Ook wordt aandacht gegeven aan het realiseren van maatschappelijke doelen, die door Stichting Baasis zijn vastgesteld dan wel door de overheid in wet- en regelgeving zijn vastgelegd en voorgeschreven.

Concrete bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn het vaststellen van de statuten inclusief het managementstatuut, het goedkeuren van strategisch en financieel meerjarenbeleid, de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag. De leden van de Raad van Toezicht onderschrijven de grondslag van Stichting Baasis en zijn zich in hun verdere maatschappelijk handelen bewust van hun voorbeeldfunctie voor de gehele stichting.

In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht een actieve rol vervuld binnen Stichting Baasis. De raad is zes keer bij elkaar gekomen in vergadering in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Voor iedere reguliere vergadering heeft de voorzitter van de raad overleg met de directeur-bestuurder over de inhoud van de agenda. Daarnaast onderhouden de



voorzitter van de raad en de directeur-bestuurder periodiek bilateraal overleg om de actuele voortgang te bespreken. Ook voerde de raad gesprekken met de schooldirecteuren en heeft zij twee schoolbezoeken afgelegd. Conform het rooster van aftreden zijn twee leden uitgestroomd, via een open werving- en selectieprocedure zijn twee nieuwe leden aangetreden.

In 2018 lag de nadruk binnen de Raad van Toezicht op:

- Strategisch beleid
- Financieel: bespreken van de managementrapportages, de begroting, het jaarverslag, de vordering van het Participatiefonds
- Organisatie: unitstructuur binnen Stichting Baasis, ontwikkeling van het stafbureau, de ontwikkeling van het leerlingenaantal en de AVG
- Huisvesting: bouwheerschap van vier (ver)nieuwbouwtrajecten
- Personeel: meerjarenformatieplan, verzuim en arbobeleid
- Onderwijs: kwaliteit van het onderwijs, innovatie en de inspectierapporten

Twee leden van de Raad van Toezicht vormen de renumeratiecommissie en vervullen de werkgeversrol naar de directeur-bestuurder. Jaarlijks wordt een beoordelingsgesprek gevoerd in januari en een voortgangsgesprek in juni. Binnen de Raad van Toezicht zijn verder ingesteld een auditcommissie (financiën en huisvesting) en een onderwijscommissie (kwaliteit van onderwijs), ieder bestaand uit twee leden. Met de commissies worden de betreffende agendapunten doorgesproken voor de reguliere vergadering. De auditcommissie voert overleg met de controller van het administratiekantoor over de managementrapportages, begroting en jaarverslag en met de accountant in het kader van het jaarverslag en de jaarrekening.

## 2.4 Omgeving

Stichting Baasis werkt intensief samen met de gemeenten Tynaarlo en Haren. De formele taak van de gemeenten is beperkt tot algemeen toezicht en de benoeming van de leden van de Raad van Toezicht. De begroting en het jaarverslag worden ter informatie naar beide gemeenten verzonden.

In het school bestuurlijk overleg tussen de wethouder(s) en de directeur-bestuurder wordt gesproken over de actuele ontwikkelingen en de rol van de gemeente hierin. Prominent op de agenda het afgelopen jaar stonden de (ver)nieuwbouwtrajecten en de vorming van een taalklas voor kinderen van statushouders in de gemeente. Ambtenaren van de gemeenten hebben regelmatig overleg met de betreffende beleidsmedewerkers van Stichting Baasis in het kader van de zorg voor de jeugd, leerplicht en huisvesting.

In de ontwikkeling naar Integrale Kindcentra die Stichting Baasis voorstaat is nauwe samenwerking met de kinderopvangorganisaties. Buitenschoolse en tussenschoolse opvang wordt op de scholen gerealiseerd, de uitwerking gaat nu verder naar kinderopvang in/bij de scholen.

De stichting en de scholen verantwoorden zich naar buiten via verscheidene kanalen. De jaarrekening staat op de website van Stichting Baasis, evenals het strategisch beleid. De individuele scholen communiceren de jaarplannen met de ouders via de MR. De resultaten van het onderwijs worden in de schoolgids verantwoord.

Stichting Baasis is aangesloten bij:

- Landelijke Klachtencommissie Onderwijs
- Landelijke Bezwarencommissie Functiewaardering
- Commissie van Beroep
- Landelijke Geschillencommissie decentraal georganiseerd overleg (dgo)
- Landelijke Commissie voor Geschillen Wet Medezeggenschap Scholen

In 2018 zijn er geen klachten geweest en is in het verslagjaar geen beroep gedaan op een van bovenstaande commissies.

## Hfst 3. Risico management

### 3.1 Strategie

In het voorjaar van 2017 is gestart met de laatste evaluatie met betrekking tot de doorontwikkeling van de organisatiestructuur van de scholen. Er is uitgebreid gesproken met de teams van de scholen, de MR-en van de scholen en de GMR. Er is instemming verleend om dit uit te werken in het schooljaar 2018-2019. Er is geen sprake meer van units met drie scholen. Vanaf het schooljaar 2018-2019 is er sprake van 3 units met twee (relatief) kleine scholen, de overige scholen zijn niet meer gekoppeld aan andere scholen.

Stichting Baasis is stabiel in het aantal leerlingen, met de gebruikelijke lichte verschuivingen per schooljaar. Opvallend is de groei van scholen grenzend aan het gebied van Groningen. Door het aantrekken van de economie verhuizen veel gezinnen naar de rand van de stad, daarnaast wordt er door de gemeenten weer ingezet op nieuwbouw. In de kleine kernen zien we het leerlingenaantal dalen door vergrijzing van de bevolking. De komende jaren zal worden ingezet op de vorming van Integrale Kindcentra, om de ontwikkeling van kinderen zo optimaal mogelijk te laten verlopen en de aantrekkelijkheid van kleine scholen voor ouders te vergroten.

Stichting Baasis is gesitueerd in het gebied tussen Groningen en Assen, een regio waar mensen graag willen wonen en werken. In 2018 is geen sprake geweest van tekorten in personeel, we zien wel dat bij een griepgolf het moeilijker wordt om invallers te krijgen en zijn groepen naar huis gestuurd. Om ook in de toekomst verzekerd te zijn van voldoende gekwalificeerde leerkrachten zijn in samenwerking met de hogescholen en schoolbesturen plannen opgesteld om het lerarentekort tegen te gaan. In 2019 komt subsidie beschikbaar om deze plannen uit te werken. De focus ligt naast verhogen van de instroom op de Pabo's ook op het behouden van het personeel door de uitstroom te verlagen. Tevens zien we kansen om het onderwijs anders te organiseren om de aantrekkelijkheid voor jonge mensen om in deze sector te werken te verhogen.

In 2018 is geïnvesteerd in technologie op de scholen, laptops en Ipads zijn aangeschaft om het onderwijs te ondersteunen. De voorwaarden om dit mogelijk te maken zijn gerealiseerd: scholen hebben een visie beschreven over de inzet van devices in het onderwijs, snelle wifi netwerken en bekabeling is gerealiseerd. De komende jaren zal dit worden uitgewerkt naar meer gepersonaliseerd leren.

In 2018 heeft Stichting Baasis in het kader van nieuwe wet- en regelgeving Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) allerlei maatregelen getroffen, zoals het afsluiten van verwerkingsovereenkomsten met externe partners, opstellen van gedragscodes voor het personeel en leerlingen, aanstellen van een functionaris gegevensbescherming (FG), opstellen van protocollen in verband met datalekken. Op alle scholen is in 2018 hier uitgebreid aandacht voor geweest en op de websites zijn de betreffende documenten geplaatst.

Stichting Baasis is zich voortdurend bewust van het maatschappelijke speelveld en de noodzaak om op maatschappelijk verantwoorde wijze het onderwijs binnen de stichting inhoud te geven. Sinds 2016 heeft Stichting Baasis haar eigen Taalklas, waar anderstalige kinderen van alle scholen binnen de stichting vier dagen per week op een gestructureerde wijze onderwijs krijgen in de Nederlandse taal. De samenwerking met de organisaties van kinderopvang ontwikkelt zich naar Integrale Kindcentra, waar onderwijs en opvang geïntegreerd zullen worden aangeboden. De (ver)nieuwbouw van vier scholen in 2018-2019 en nog drie scholen in de periode 2020-2022 zullen hier zeker toe bijdragen.

In de (ver)nieuwbouw projecten van Stichting Baasis is aandacht voor het duurzaam maken van de nieuwe schoolgebouwen op het gebied van energie, bouwmaterialen en omgeving.

Het stafbureau van Stichting Baasis ondersteunt de directeur bestuurder en de directeuren in de beleidsvoorbereiding, beleidsuitvoering op het gebied van financiën, personele zaken en huisvesting. Daarnaast voert het stafbureau de leerlingadministratie van de scholen en verzorgt het secretariaat. Het Onderwijsbureau Meppel draagt zorg voor de personele en financiële administratie. De CAO primair onderwijs is leidend voor Stichting Baasis in het kader van de financiële beloning en overige personele zaken.

Binnen Stichting Baasis is sprake van een intern risicobeheersingssysteem. Dit bestaat uit de planning en controlecyclus (opstellen van een vierjaarlijkse financiële planning met uitwerking van strategisch beleid, strategische doelstellingen waarbij periodiek wordt gerapporteerd over de operationele en financiële stand van zaken); de accountantsverklaring (bevestigen van de betrouwbaarheid van financiële rapportage) en er is sprake van een duidelijke rollenscheiding binnen het bestuur en de Raad van Toezicht door het hanteren van de “Code goed bestuur”.

### **3.1.1 Financiële positie**

Het totaal resultaat over 2018 is een verlies van € 4.834.

Het resultaat wordt vooral positief beïnvloed door de vrijval vanuit de voorziening onderhoud van € 302.033. Indien hier geen rekening mee wordt gehouden bedraagt het verlies € 306.867. Het overall beeld is een positief resultaat met betrekking tot de normale bedrijfsvoering. Buitengewone lasten in het bereik van terugbetalingen aan het participatiefonds zorgen voor een verlies. Er is deels compensatie gevonden door lagere lasten in met name afschrijvingen en huisvesting. Het resultaat zorgt ervoor dat de solvabiliteit positie met 3,6% toeneemt. De liquiditeit is gelijk aan die van 2017. De financiële positie van de organisatie is op dit moment goed, maar door de investeringen in de komende jaren, zal de liquiditeit onder druk komen te staan en is het liquiditeitsrisico groter dan voorheen.

Het streven is erop gebaseerd de solvabiliteitspositie en liquiditeitspositie de komende jaren te verbeteren en te stabiliseren.

### **3.1.2 Wet en regelgeving**

In 2020 zal de arbeidsstatus van ambtenaar wijzigen volgens de wet normalisering rechtspositie ambtenaren(WNRA). Dit zal consequenties hebben voor het aanstellings- en ontslagbeleid. Bij tijdelijke dienstverbanden gelden dan andere regels en andere termijnen voor het maximum aantal verlengingen daarvan, en de duur voor de automatische omzetting naar een vast dienstverband. De keten van regulier tijdelijke aanstellingen verandert naar maximaal 3 contracten in 2 jaar alvorens een contract voor onbepaalde tijd ingaat. Stichting Baasis zal tijdig moeten anticiperen als deze wijziging per 1 januari 2020 geëffectueerd wordt.

Ook hebben werknemers bij de nieuwe arbeidsstatus recht op een transitie vergoeding bij ontslag en bij gedwongen minder uren werken.

De laatste jaren wordt door de accountant scherp gecontroleerd op het strikt toepassen van de regels mbt Europese aanbesteding. Afgelopen jaar heeft een aanbesteding plaatsgevonden voor schoonmaakwerkzaamheden. Op dit moment loop een aanbesteding voor leermiddelen.

### 3.1.3 In control

Het proces van planning en control bestaat uit een interactieve opzet voor de begroting, waarbij de omvang van de leerlingen populatie en de daaruit afgeleide personeelsformatie extra aandacht krijgt. De vele bekostigingsmaatregelen maken het niet makkelijk een stabiele lijn uit te zetten voor de verschillende functiegroepen. Gedurende het jaar krijgen de directeuren een drietal uitgebreide rapportages over de voortgang van de exploitatie en investeringen. Na een gedegen analyse wordt een prognose eindstand voor het jaar afgegeven.

Het afgelopen jaar zijn er beschikkingen ontvangen over het verrekenen van uitkeringskosten als gevolg van een negatieve toetsing door het participatiefonds. Veelal betrof dit besluiten van het participatiefonds op situaties van jaren terug. Daarover lopen meerdere bezwaarprocedures en we verachten dat er alsnog een vergoedingsverzoek kan worden ingediend.

De procedures worden zodanig aangepast zodat de kans op negatieve toetsing maximaal teruggedrongen is.

In 2018 was er nog sprake van uitkeringen van het vervangingsfonds uit 2017, waardoor in 2018 eenmalige extra baten zijn ontvangen. Daar is nu voor 2018 een reële inschatting gemaakt.

Door het vrijwel parallel lopen van een 4 tal nieuwbouwprojecten is de liquiditeit een bron van zorg. Voor de toekomst is besloten niet meer 4 nieuwbouw trajecten tegelijk op te pakken. Er wordt continue gemonitord op de liquiditeit. Bij gemeenten wordt aangedrongen de beschikkingen en voorschotten te bespoedigen.

### 3.1.4 Vermogenspositie

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Rentabiliteit</b>	5%	-2%	1%	3%	0%	0%
<b>Liquiditeit</b>	2,11	1,78	2,19	2,17	2,08	2,08
<b>Solvabiliteit</b>	49,2%	44,4%	46,7%	45,5%	46,1%	49,7%
<b>Weerstandvermogen</b>	16,0%	14,8%	15,6%	18,3%	18,4%	17%
<b>Weerstandvermogen exclusief de M.V.A</b>	4,8%	3,3%	5,1%	7,7%	7,3%	5%

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om op tijd haar schulden te kunnen betalen. De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in geval van liquidatie aan haar verplichtingen kan voldoen. De liquiditeit is gelijk aan die van 2017 en de solvabiliteit is ten opzichte van kalenderjaar 2017 verbeterd.

Het weerstandsvermogen geeft weer wat de vrije vermogensbuffer is voor het opvangen van eventuele calamiteiten (of financiële consequenties hiervan). Het gaat er dus om dat situaties opgevangen kunnen worden als er noodzakelijke incidentele uitgaven plaats moeten vinden. Denk bijvoorbeeld aan een plotselinge terugval in het leerlingenaantal of arbeidsconflicten. Het weerstandsvermogen wordt berekend door het Eigen Vermogen te delen door de totale baten. Hier wordt een signaleringswaarde toegepast van 5% of meer. Het weerstandsvermogen kan ook worden berekend door het eigen vermogen te corrigeren voor de materiële vaste activa, en dit weg te zetten tegen de totale baten. Hierdoor wordt het weerstandsvermogen uitsluitend gebruikt als bufferfunctie en niet als financieringsfunctie. Beide kengetallen worden in de bovenstaande tabel weergegeven. Ook hier geldt dat het weerstandsvermogen ten opzichte van kalenderjaar 2017 is verminderd, maar nog wel voldoende is om toekomstige risico's op te kunnen vangen.

De onderneming is liquide bij een ratio van 1 of meer en is solvabel wanneer het percentage hoger dan of gelijk is aan 25%. De kengetallen worden enerzijds beïnvloed door het exploitatieresultaat en anderzijds door de gerealiseerde investeringen. Het kalenderjaar 2018 wordt afgesloten met een negatief resultaat van 4.834.

### 3.1.5 Samenvatting vermogenspositie

Ondanks het negatieve resultaat van 2018 is onze financiële positie goed. Met uitzondering van kalenderjaar 2019 en 2020 wordt een positief resultaat begroot verwacht. Kalenderjaar 2019 wordt voor Baasis een belangrijk jaar, aangezien geïnvesteerd moet worden in de nieuwe accommodaties waardoor de liquiditeit onder druk komt te staan. De niet verwachte terugvordering van het participatiefonds beïnvloedt de liquiditeit ook negatief.

Door het verwachte positieve resultaat na kalenderjaar 2020 wordt de vermogenspositie van versterkt, wat van groot belang is voor de continuïteit van de organisatie .

## 3.2 Risicoprofiel

### 3.2.1 Risicobeheersing

Stichting Baasis opereert in een dynamische en complexe omgeving en dit brengt ook risico's met zich mee. In de bedrijfsvoering moeten we met deze risico's rekeninghouden. Daarom vormen ze een structureel onderdeel van de planning- en controlcyclus. De managementrapportages zijn hierbij maat- en richtinggevend. Op de meeste beleidsterreinen zijn de risico's 'stabiel', maar er kunnen ook nieuwe risico's ontstaan, of bestaande kunnen groter worden. Zo zal bijvoorbeeld het risico op het beleidsterrein huisvesting in de komende jaren toenemen. De risico's zijn thans beheersbaar en de stichting is in control. Zo is ook het inkoopbeleid voor Stichting Baasis vastgesteld en is het contractbeheer geprofessionaliseerd.

De managementrapportages, voornemens tot beleid en financiën worden op de agenda van de Raad van Toezicht geplaatst. Maandelijks vindt overleg plaats tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de directeur bestuurder over de gang van zaken binnen de stichting. De directeur bestuurder bespreekt tweemaandelijks de managementrapportages inhoudelijk met de Raad van Toezicht.

Interne risicobeheersing en controlesysteem

Het interne risicobeheersingssysteem van het bestuur bestaat uit:

De planning- en controlcyclus: elk jaar wordt voor de komende vier jaar een financiële planning opgesteld. In deze plannen worden het strategische beleid en de financiering hiervan verder uitgewerkt. Het plan omvat ook de strategische doelstelling voor het komende jaar en het budget. Periodiek wordt gerapporteerd over de operationele en financiële performance (early warning system) middels Planning & Control sessies.

Accountantsverklaring: hierin wordt de betrouwbaarheid van de financiële rapportage expliciet door het verantwoordelijke management bevestigd

Duidelijke rollenscheiding is aangebracht binnen het bestuur door 'Code goed bestuur'.

### 3.2.2 Financiële risico's

#### Ontwikkeling leerling aantallen

Teldatum	Aantal leerlingen	Perc. onderbouw	Personele Bekostiging
1 oktober 2013	2701	45,2%	2014-2015
1 oktober 2014	2671	45,2%	2015-2016
1 oktober 2015	2595	44,6%	2016-2017
1 oktober 2016	2565	47,0%	2017-2018
1 oktober 2017	2549	48,6%	2018-2019
1 oktober 2018	2525	49,3%	2019-2020
Prognose 1 oktober 2019	2535	49,3%	2019-2020
Prognose 1 oktober 2020	2556	49,3%	2020-2021
Prognose 1 oktober 2021	2562	49,6%	2021-2022
Prognose 1 oktober 2022	2555	49,7%	2022-2023
Prognose 1 oktober 2023	2530	49,3%	2023-2024

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt daalt het aantal leerlingen de komende jaren naar 2530 leerlingen op 1 oktober 2023. Door de ontwikkeling van het aantal leerlingen en doordat de bekostiging van het ministerie achterblijft bij de werkelijke kosten, zal de organisatie alert moeten zijn op de personeelskosten en zal de organisatie zonnig hierop moeten bezuinigen. Zo is er sprake van een stijging van de kosten van de Bapo-regeling, stijging van werkgeverslasten, de verplichte invoering van de functiemix, het tekort op de vergoeding van de materiële instandhouding enz.

Hier wordt op geanticipeerd door in de begroting uit te gaan van de T-0 systematiek en door de inzet van een flexibele schil van personeel. De ontwikkelingen van de leerlingaantallen worden nauwgezet gevolgd en worden indien nodig (personele)maatregelen genomen.

#### Liquiditeit risico

Door de nieuwbouw van scholen moet Baasis fors investeren en komt de liquiditeit fors onder druk te staan. Deze geplande investeringen worden nauwgezet gevolgd en zal kritisch beoordeeld worden of al deze investeringen wel noodzakelijk zijn en worden investeringen uitgesteld indien dit voor de liquiditeit noodzakelijk. Verder wordt de liquiditeit samen met het administratiekantoor gevolgd, zodat tijdig maatregelen genomen kunnen worden.

#### Personele risico's

De organisatie beschikt over betrouwbare cijfers over personeelsverloop en personeelsopbouw. In het meerjarenformatieplan is zichtbaar dat de komende jaren leerkrachten met pensioen zullen gaan. Bij de Pabo's is de instroom van studenten gering, een lerarentekort dreigt. Op regionaal niveau zijn plannen in ontwikkeling om de instroom van studenten te verhogen. Het proces voor aanstelling en ontslag van personeel zal meer aandacht vergen, mede in relatie tot de statuswijziging van ambtenaar volgens de WNRA. De regelgeving van het participatiefonds en de daarmee verbonden processen zullen nadrukkelijk gemonitord worden.

## Hfst 4. Bedrijfsvoering

### 4.1 Inleiding

We kijken terug op een actief 2018. Inhoudelijk is er voortvarend ingezet op de gebieden onderwijskwaliteit, onderwijsinnovatie op het gebied van ICT, professionalisering en profilering.

Op het gebied van onderwijskwaliteit is geïnvesteerd in moderne leermethoden als “Alles in 1” en “IPC”; directeuren en intern begeleiders hebben gezamenlijk de leerresultaten geanalyseerd en hierop gebaseerd een plan gemaakt tot verbetering van de lessen; er is een start gemaakt met het vastleggen van de ambities van de scholen op het gebied van de leerresultaten hetgeen in 2019 een vervolg krijgt; PLG (Professionele Leergemeenschap) is gestart op het gebied van bewegend leren. De uitvoering van de WMK en de interne audits hebben in 2018 minder aandacht gekregen door het inspectiebezoek. Naar aanleiding van het vernieuwde toezichtskader zullen de interne audits opnieuw worden vormgegeven.

Binnen de onderwijsinnovatie ICT zijn alle scholen voorzien van laptops en Ipads die binnen het onderwijs worden ingezet gebaseerd op de visie van de scholen. Bovenschools is SharePoint ingericht.

De professionalisering binnen Stichting Baasis is vormgegeven binnen de PLG begrijpend lezen; cursussen met betrekking op de lerende organisatie en boeiend onderwijs voor MT en beleidsmedewerkers; cursussen met betrekking tot boeiend onderwijs voor leerkrachten. Daarnaast heeft iedere school een eigen scholingsprogramma gericht op de ontwikkeling van leerkrachten binnen de ambities en doelen van de eigen organisatie.

Stichting Baasis heeft zich op de kaart gezet door een vernieuwde huisstijl, vernieuwde websites voor de scholen en de stichting waarin de onderlinge verbinding zichtbaar wordt.

De bedrijfsvoering op het stafbureau is geoptimaliseerd door de benoeming van een medewerker PSA per 1 november 2018 voor de optimalisering van de personeelsadministratie en de benoeming van een controller per 1 januari 2019. De leerlingenadministratie van de scholen is gecentraliseerd naar het stafbureau per 1 november 2018 ten behoeve van de control.

### 4.2 Bedrijfsvoering

Voor de dagelijkse bestuurlijke werkzaamheden en contacten zijn op het stafbureau aangesteld:

Mevrouw A. Nijboer	beleidsmedewerker huisvesting
Mevrouw G. Wolters	beleidsmedewerker HRM
De heer F. Kiewiet	beleidsmedewerker HRM
De heer J. Bartelds	beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit
De heer E. Kabel	medewerker PSA vanaf 1 november 2018
De heer W. Achterhof	medewerker materiele voorzieningen en financiën
Mevrouw H. Coops	administratief medewerker leerlingenadministratie vanaf 1 november 2018

Mevrouw I. Huizing

bestuurssecretaris/managementassistent

#### 4.2.1 Treasury beleid

De algehele doelstelling voor de treasuryfunctie is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt. Dit wordt in de volgende doelstellingen en voorwaarden gesplitst:

- Liquiditeit op korte en lange termijn
- Lage financieringskosten
- Liquideerbare en risicomijdende beleggingen
- Kosteneffectief betalingsverkeer
- Inzet rente-instrumenten

Besloten is de belegging in het liquiditeitsfonds van ASR stop te zetten.

De vrijkomende middelen, ad € 332.291, is in het voorjaar 2018 ondergebracht in een doelspaarrekening van de RABO bank tegen een geringe rentevergoeding

#### 4.2.2 Financieel beleid

Het beleid voor de komende jaren is er op gericht de solvabiliteitspositie en liquiditeitspositie te stabiliseren. Indien nodig zullen nieuwbouwprojecten getemporeerd worden als de liquiditeit dat noodzakelijk maakt.

Discussie binnen de sector m.b.t. de voorziening groot onderhoud: mag hier sprake zijn van een egalisatie methode of zal de voorziening per object gevolgd moeten worden. Voor de jaren 2018 en 2019 zal hierin geen wijziging plaatsvinden. Deze discussie zal eerst op landelijk niveau nader gevoerd worden. (Kortom, vasthouden aan de bestendige gedragslijn.)

#### 4.2.3 Opbouw personeelsbestand

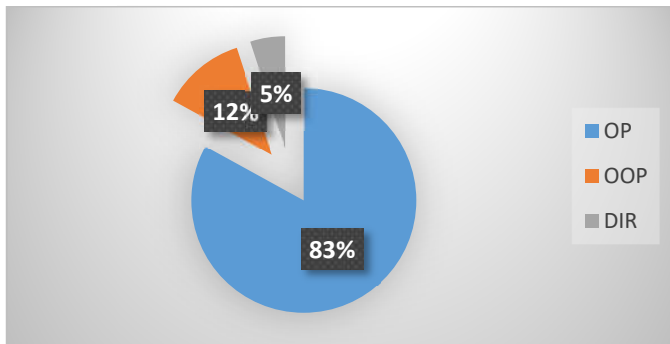
De mensen die werken binnen Stichting Baasis vormen samen het meest waardevolle kapitaal van de organisatie. Onze mensen bepalen de kwaliteit van het onderwijs en van de organisatie. Goed personeelsbeleid is essentieel om personeel met plezier te laten werken aan optimale ontwikkeling van de leerlingen. Stichting Baasis stimuleert het personeel te werken aan de eigen ontwikkeling door professionalisering, de mogelijkheid tot zelfontplooiing en tot mobiliteit. In de gesprekken tussen leidinggevende en medewerker, eventueel aangevuld met de deskundigheid van de beleidsmedewerkers HRM, vindt afstemming plaats tussen de individuele ontwikkelingswensen en de organisatiedoelstellingen.

Bij Stichting Baasis werken in 2018 in totaal 267 personeelsleden verdeeld over 193,8 fte (incl. poolers).

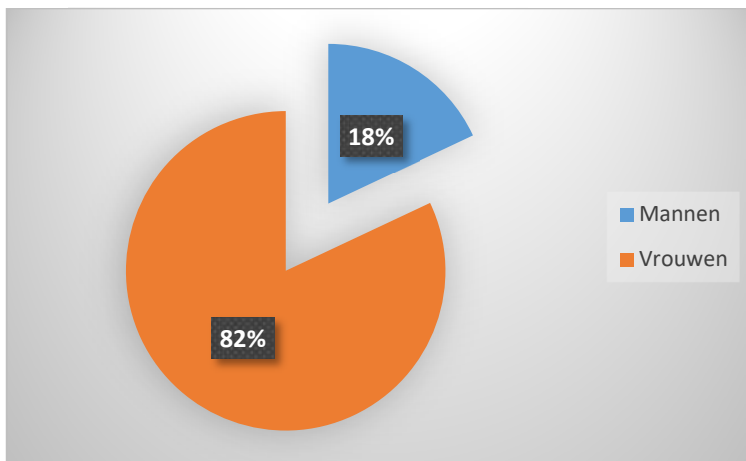
Type aanstelling		Totaal	Fulltime	Parttime
	Aantal Personen	267	44	223
	Bezetting (wtf)	193,7886	44,0375	149,7511



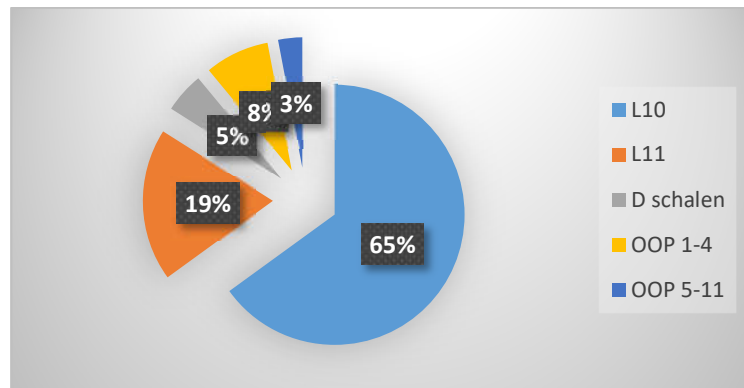
Formatieomvang per functiegroep



Verdeling mannen/vrouwen



Aantal fte per salarisschaal



#### 4.2.4 Mobiliteit

De stichting bevordert graag de mobiliteit van de werknemers. Dat kan zowel binnen de school als naar de andere scholen die bij de stichting zijn aangesloten. Mobiliteit vergroot beschikbaarheid, kwaliteit en inzetbaarheid van het personeel en waarborgt zodoende de continuïteit van het onderwijs. Bovendien leidt mobiliteit tot afwisseling van taken, werkomgeving en loopbaanperspectieven. Daardoor kan het positief bijdragen aan het functioneren en welbevinden van de personeelsleden. Ondanks dat het een positieve bijdrage levert voor het personeel blijft er weinig belangstelling bestaan voor mobiliteit. In de komende jaren is het een uitdaging om een ander gevoel te laten ontstaan bij de medewerkers over mobiliteit. In het schooljaar 2018-2019 hebben 6 medewerkers aangegeven in aanmerking te willen komen voor vrijwillige mobiliteit. Hiervan zijn 5 verzoeken gehonoreerd.

#### 4.2.5 Doorontwikkeling organisatiestructuur

In 2017 is er instemming verleend op het voorstel met betrekking tot de doorontwikkeling van de organisatiestructuur. In 2018 is hier uitvoering aan gegeven. Op het voorstel hebben nog een tweetal wijzigingen plaatsgevonden. Te weten;

- Obs de Wissel en de Quintusschool zullen niet door één directeur worden aangestuurd, maar hebben een eigen directeur. Aan deze scholen is geen extra formatie toegekend voor de coördinatie.
- Obs de Schuthoek en obs de Zuid Wester hebben extra formatie toegekend gekregen voor de coördinatie i.v.m. de complexiteit van deze scholen met een nevenvestiging.

Voor de invulling van de directiestructuur hebben er een aantal wijzigingen plaatsgevonden. Dit geldt voor de volgende scholen;

- **Brinkschool/de Linde;**

Obs de Linde is na goed overleg gesloten. De voormalig coördinator van de unit Haren is benoemd tot directeur van obs de Wissel. Er is na een interne vacature een nieuwe coördinator benoemd. Dit is een leerkracht van obs Ter Borch die in het kader van haar loopbaanontwikkeling de schoolleidersopleiding heeft gevolgd.

- **Westerburcht;**

voor de Westerburcht is een externe directeur geworven. De coördinator had na vertrek van de voormalig directeur de taak in eerste instantie voor een jaar op zich genomen. In 2018 is besloten dat ze de coördinator van de Westerburcht blijft en in 2019 zal besloten worden of ze de schoolleidersopleiding zal gaan volgen.

- **Quintusschool;**

na het besluit dat de Quintusschool niet tezamen met de Wissel zal worden aangestuurd is na overleg met MR en team besloten de voormalig coördinator te benoemen als directeur van deze school. Zij heeft in 2018 de schoolleidersopleiding met succes afgerond.

- **Schuthoek/Zuid Wester;**

na een interne selectieprocedure is de voormalig interim directeur van obs de Schuthoek benoemd in de functie van directeur van deze twee scholen. De coördinator op odbs de Zuid Wester is ongewijzigd. De coördinatie op de Schuthoek wordt ingevuld door een leerkracht van obs de Schuthoek. In 2019 wordt een besluit genomen of zij de schoolleidersopleiding zal gaan volgen.

#### **4.2.6 Flexpool**

Vanaf 1 december 2015 neemt Stichting Baasis deel aan het Regionaal Transfer Centrum (RTC) Groningen. Het RTC bestaat uit 15 schoolbesturen die een gezamenlijke Flexpool hebben ingericht. Ieder bestuur dient 4% van de totale benoemingsomvang aan te stellen voor de Flexpool. Ook in 2018 is het stichting Baasis niet gelukt dit percentage te behalen. Het behaalde percentage in 2018 is 3% (14 Flexpoolers).

#### **4.2.7 Uitstroom**

Tien medewerkers hebben de organisatie verlaten in 2018. De redenen hiervan waren op eigen verzoek (3), ABP-keuzepensioen (6) en instroom in de WIA (1).

#### **4.2.8 Werving nieuw personeel**

De door uitstroom ontstane vacatures zijn ingevuld met Flexpoolers van het schooljaar 2017/2018 die graag op een vaste school willen werken en door werving van externe kandidaten. De werving vindt plaats door kandidaten uit te nodigen die een open sollicitatiebrief naar stichting Baasis hebben gestuurd. Wekelijks worden gemiddeld 2 open sollicitatiebrieven ontvangen. Alle sollicitanten worden uitgenodigd voor een gesprek met de beleidswerker HRM en de bovenschoolse coach. Het grootste probleem voor de invulling van een langdurige vervanging of vacature ondervindt stichting Baasis wanneer deze ontstaat tijdens het schooljaar. Op dat moment zijn alle huidige Flexpoolers al ingezet en hebben hierdoor onvoldoende beschikbaarheid om een vacature in te kunnen vullen. De ervaring leert dat ook via de bemiddeling van SLIM Personeelsbemiddeling het steeds lastiger wordt voor dergelijke vervangingsvragen personeel te vinden.

#### **4.2.9 Ontwikkeling personeelsbeleid**

In 2018 is het Arbobeleid vastgesteld en is er een contract aangegaan met een nieuwe Arbodienst, tw. ArboNed. Een verdere uitwerking van dit beleid vindt plaats in 2019. Voor een verdere professionalisering is een tweetal Professionele Leergemeenschappen (PLG's) van start gegaan. Daarnaast is aan iedere school met ingang van het schooljaar 2018/2019 een budget toegekend voor vermindering van de werkdruk. Iedere school heeft een eigen plan opgesteld voor het inzetten van deze middelen om hiermee de werkdruk op de eigen school te verlagen.

#### 4.2.10 Wachtgelders PO

Schoolbesturen hebben de plicht om vacatures met voorrang aan te bieden aan ex-personeelsleden die een werkloosheidsuitkering ontvangen. Dit staat in de wet op Primair Onderwijs (WPO) en de wet op de Expertise Centra (WEC). Hieraan zal vanaf 2019 meer aandacht worden besteed waarbij een register zal worden bijgehouden naar aanleiding van de informatie die wordt verstrekt door het UWV. Uit onderzoek is gebleken dat aan ex-medewerkers die op dit moment een WW-uitkering ontvangen de vacatures niet hoeven worden aangeboden, omdat deze medewerkers de organisatie met een vaststellingsovereenkomst hebben verlaten en waarvoor een ontheffing voor de herbenoemingsverplichting aanwezig is.

#### 4.2.11 Vertrouwenspersoon

Sinds 2013 is vanuit GIMD, specialist op het gebied van bedrijfsmaatschappelijk werk in Heerenveen, een vertrouwenspersoon beschikbaar voor het personeel van Stichting Baasis. In 2018 zijn er geen medewerkers geweest die een beroep hebben gedaan op de vertrouwenspersoon.

### 4.3 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

#### 4.3.1 Alle scholen op groen

De opbrengsten van onze scholen zijn in 2018 allemaal voldoende. OBS De Duinstee had in 2017 een onvoldoende op de resultaten eindopbrengsten. De onderwijsinspectie heeft eind 2018 de school opnieuw bezocht en het onderwijs op de school met een voldoende beoordeeld. Hiermee vallen onze scholen allemaal onder het 'basistoezicht' van de onderwijsinspectie. Alle scholen werken met de kwaliteitsinstrumenten Drie Dee en de WMK (= Werken met Kwaliteitskaarten). Twee keer per jaar wordt stichtingsbreed de resultaten van de scholen met alle directies en de coördinatoren Passend Onderwijs besproken.

#### 4.3.2 Professionalisering en boeiend onderwijs

In 2018 is het traject met Natuurlijk leren en boeiend onderwijs op de scholen verder uitgerold. 82 Leerkrachten en Coördinatoren Passend onderwijs hebben van Natuurlijk leren verschillende modules (in Zeegse) gevolgd:

- Vuurwerk: beter onderwijs door breinkennis
- Begrijpend luisteren en lezen
- Opbrengsten met Boeiend onderwijs
- Systeemdenken in de klas
- Coördinatoren en Passend Onderwijs

De scholen zijn dit schooljaar bezig met een implementatietraject boeiend onderwijs in verschillende vormen. De scholen maken in teamverband gebruik van de theorie om hun dagelijkse onderwijs nog talentvoller=boeiender in te richten.

#### 4.3.3 Baasis als lerende organisatie

In 2018 heeft Baasis een kennisplein ingericht om de expertise van leerkrachten te vergroten. Daarnaast zijn er twee professionele leergemeenschappen (PLG) opgestart: 'begrijpend lezen' en 'bewegen & bewegend leren'. In een PLG gaan deelnemers vanuit een leervraag op zoek naar antwoorden op de leervragen. In de PLG bewegen & bewegend leren wordt inhoudelijk gekeken naar wat de bijdrage kan zijn aan het leeraanbod in het kader van de meervoudige intelligentie, de fysieke ontwikkeling van leerlingen, concentratie van kinderen

en het ontwikkelen van gezonde levensstijl cq vitaal burgerschap. De verbinding tussen strategisch beleid, beleid op de scholen, tussen scholen, leerkrachten & vakleerkrachten geeft extra kansen voor kinderen. Door deze PLG wordt inhoudelijk het gesprek gevoerd door alle lagen van de organisatie.

#### 4.3.4 Passend Onderwijs

De middelen vanuit beide samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs worden optimaal gericht ingezet op de doelen van Passend Onderwijs op onze scholen:

- Passend Onderwijs vindt bij voorkeur plaats op onze eigen reguliere scholen
- Taken, verantwoordelijkheden en middelen worden zoveel mogelijk belegd bij ons als schoolbestuur en bij onze scholen

De middelen worden bij ons ingezet van de Coördinatoren Passend Onderwijs (CPO), het Baasis Zorgteam (=BZT expertiseteam), extra inzet van formatie ten behoeve van de zorgleerlingen, extra materialen voor de zorgleerlingen. Ook de Taalklas van de Veenvlinder en het onderwijs aan leerlingen van Nieuwkomers valt onder Passend Onderwijs.

Binnen de samenwerkingsverbanden is extra ondersteuning omschreven als deelname aan speciaal basisonderwijs en speciaal onderwijs. Alle andere vormen van ondersteuning vallen onder de basisondersteuning. Elke school heeft in haar Schoolontwikkelingsprofiel (sop) beschreven hoe de basisondersteuning op de scholen wordt gerealiseerd. De scholen verwijzen weinig kinderen naar het speciaal onderwijs of het speciaal basisonderwijs. In 2018 zijn vanuit Stichting Baasis in totaal 6 leerlingen verwezen naar het SBO, dat is een verwijzingspercentage van 0,24% ten opzichte van het landelijke percentage van 2 %.

#### 4.3.5 ICT in het onderwijs

In 2018 hebben alle scholen de ict-inhaalslag uitgevoerd, dat betekent dat op alle scholen nu per 4 leerlingen een laptop (notebook) / ipad beschikbaar is, dat alle scholen hun ict visie hebben beschreven en dat alle groepen de beschikking hebben over een optimaal werkend digibord. Verschillende scholen hebben aangepaste software in gebruik genomen passend bij de nieuwe digitale methoden. Hiermee is een vervolgstap gezet in het persoonlijke leren.

## 4.4 Huisvesting & duurzaamheid

### 4.4.1 Verder werken aan nieuwe onderwijsgebouwen

*De eerste ingebruikname en feestelijke starts: OBS De Vijverstee, OBS De Veenvlinder, OBS De Westerburcht & OBS Het Oelebred*

In september 2018 heeft OBS De Vijverstee als eerste van de vier vernieuwingsprojecten haar intrek genomen in een nieuw onderwijsgebouw. De start van bouw van OBS De Veenvlinder (maart), OBS De Westerburcht (juni) en OBS Het Oelebred (september) zijn feestelijke gevierd. De nieuwe gebouwen geven de scholen een effectieve ondersteuning in het vormgeven aan het toekomstig onderwijs. Met behulp van investeringsubsidies en exploitatiesubsidies (zgn SDE) worden de gebouwen ook zo duurzaam mogelijk ge-/verbouwd. Voor de nieuwbouwscholen hebben we vooral ingezet op comfort van de frisse klasse B (verlichting, verwarming) en daar waar mogelijk ingezet op verduurzaming van de gebouwen. Zo zijn bijvoorbeeld de daken extra geïsoleerd en zijn glaspanelen vervangen. OBS Het Oelebred is de eerste gasloze school oftewel is EPC 0. Bij EPC 0 wordt het gebouw-gebonden energieverbruik gecompenseerd door zonnepanelen. OBS De Veenvlinder is bijna energie neutraal (BENG). Naast zonnepanelen, heeft het gebouw een betere schil (beglazing & kierdichting).

### 4.4.2 Een nieuwe locatie voor De Brinkschool

De Rummerinkhof in Haren is de voorgenomen nieuwe locatie van OBS De Brinkschool. Door de groei van het aantal kinderen is het huidige gebouw niet toereikend. Niet alleen OBS De Brinkschool heeft een groei van het aantal leerlingen, ook collega-school De Peter Petersen kent een groei. 2018 heeft vooral in het teken gestaan van het nader onderzoeken van

de mogelijkheden van de kavel voor beide scholen. Naast opties voor vernieuwbouw of nieuwbouw is er veel aandacht geschonken aan de verkeerskundige bewegingen in dit gebied. Het streven van de gemeente Haren was er op gericht in 2018 een besluit te nemen over het gebouw, budget en in de inrichting van de omgeving. Er is geen politiek besluit genomen en is het vraagstuk overgedragen aan de nieuwe gemeente Groningen.

#### 4.4.3 Sluiting nevenvestiging De Linde

Vanwege daling van het aantal leerlingen van De Linde is op verzoek van de ouders het onderwijs op deze vestiging beëindigd. Met een mooie afsluiting voor kinderen, ouders en team is de vestiging gesloten per 1-8-2018.

#### 4.4.4 Nieuwbouw ontwikkeling kern Zuidlaren

De uitvoering van de nieuwbouw in Zuidlaren is door diverse ontwikkelingen gestagneerd, te denken valt aan het onderzoek naar een geschikte bouwkegel voor OBS Schuilingsoord, de ontwikkelingen van het leerlingenaantal van het voortgezet onderwijs, de ontwikkelingen op grondgebied van Lentis (mogelijke bouwkegel voor De Zuid-Wester), de wens om in het gebied van de ZUIDES een gymzaal te hebben etc..

#### 4.4.5 Regulier onderhoud schoolgebouwen

Het onderhoud van schoolgebouwen wordt gemonitord via een Meerjaren Onderhouds Planning (MJOP). Deze MJOP wordt periodiek bijgesteld door visuele inspecties. In 2018 is minder onderhoud uitgevoerd dan was gepland. Omdat dit ook voor 2019 wordt verwacht is er sprake van een vrijval



### 4.5 IKC-vorming

Samen met de grootste partner van stichting Baasis voor kinderopvang, SKID, wordt op bestuurlijk niveau overleg gevoerd over een bestuurlijke samenwerking. Op de werkvloer worden verbindingen gelegd en daar waar mogelijk wordt samengewerkt. Een natuurlijk moment ligt vooral in de vernieuwbouwprojecten. Na een jaar van aftasten van mogelijkheden moet in 2019 de papieren samenwerking worden omgezet in de feitelijke samenwerking in de basisscholen.

## Hfst 5. Toekomstige ontwikkelingen

### 5.1 Inleiding

Stichting Baasis gaat een mooie toekomst tegemoet. Naast het realiseren van vier (ver)nieuwbouwtrajecten in 2018 die worden afgerond in 2019, worden de komende drie jaar ook de scholen in Zuidlaren vernieuwd. Naast de onderwijskundige kansen die dit biedt zorgt het ook voor druk op de liquiditeitspositie. Beschikkingen en voorschotten van de gemeente komen vertraagd binnen waarbij het gaat om grote bedragen. Daarnaast zorgt nieuwbouw ook voor extra lasten, vervroegde afschrijving van installaties, verhuiskosten etc.

Voor de toekomst staat ook de ontwikkeling naar Integrale Kindcentra centraal. Om de ontwikkeling van kinderen te optimaliseren zal binnen de scholen van Baasis een programma worden opgesteld voor de ontwikkeling van kinderen van 0 tot 12 jaar, in nauwe samenwerking met de kinderopvangorganisaties. De bouw van nieuwe scholen bieden hierin optimale kansen.

Om de kinderen die de Nederlandse taal niet machtig zijn en met hun ouders hun thuisland zijn ontvlucht heeft Stichting Baasis een Taalklas georganiseerd. Dit is mede afhankelijk van subsidie van het rijk en gemeente. Ondanks het feit dat we hier graag onze verantwoordelijkheid in willen nemen zullen we dit goed moeten monitoren. Het aantal leerlingen in deze klas is afhankelijk van het beleid van het rijk en de gemeente met betrekking tot hun status in Nederland.

### 5.2 Continuïteitsparagraaf

#### 5.2.1 Kengetallen

Kengetallen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Aantal leerlingen	2.549	2.535	2.556	2.562	2.555	2.530
Bestuur / Management (fte)	14,43	11,91	11,91	11,91	11,91	12,00
Ondersteunend Personeel (fte)	16,63	16,84	14,00	13,91	13,61	13,00
Personeel primair proces (fte)	151,66	152,80	147,58	148,00	147,70	147,00

In het licht van het geprognoseerde aantal leerlingen (zie bovenstaande tabel) wordt de omvang van het personeelsbestand van de stichting hierop aangepast. In het verleden heeft dit geleid tot Decentraal Georganiseerd Overleg (DGO) met de vakorganisaties. Vanwege tussentijds vertrek en natuurlijk verloop hoeft in 2019 geen overleg met de vakorganisaties worden gevoerd om een verantwoorde omvang van het personeelsbestand te bewerkstelligen. Voor de jaren daarna kan zal door natuurlijk verloop geen overleg met de vakorganisaties gevoerd hoeven te worden.

Het accountantskantoor heeft in 2015 een risicoscan gedaan. De geconstateerde risico's zijn bekend en in oplossingen weggezet.

### 5.2.1 Prestatiebox

Het basisonderwijs ontvangt sinds 2015 prestatiebox gelden om een impuls te geven aan de expertise en professionalisering in de sector. Deze middelen worden lokaal op de scholen maar ook centraal ingezet om de onderwijskwaliteit binnen de scholen te verbeteren. Het primaire proces op het gebied van pedagogisch-didactisch handelen wordt geëffectueerd door het organiseren van centrale scholing, scholing op schoolniveau, het organiseren van Professionele Leer Gemeenschappen en het inzetten van schoolde coaches die de leerkrachten doelgericht ondersteunen bij het zelf vinden van oplossingen bij vragen over het wat, waar, wie, welk en wanneer.

### 5.2.2 Passend onderwijs

Alle acties rondom passend onderwijs worden centraal gecoördineerd. In een Basis zorgteam worden aanvragen getoetst. Met de intern begeleiders worden zorg afspraken gemaakt. Ook de organisatie rondom kinderen van asielzoekers vindt hier plaats. De landelijke subsidie voor passend onderwijs loopt op tot 2020. Daarna zal dit een vaste vergoeding zijn. Ook van de twee samenwerkingsverbanden ontvangen wij middelen ter financiering van het passend onderwijs. De vergoedingen voor asielzoekers worden per kwartaal bepaald.

Kinderen waarvan de Nederlandse taal de 2<sup>e</sup> taal is zijn ondergebracht in een centrale taalklas, dat gefinancierd wordt uit de daarvoor beschikbare gelden. Het aanbod aan deze kinderen is bepalend om een dergelijke (dure) voorziening in stand te houden.

## 5.3 Jaarverslaggeving

### 5.3.1 Exploitatie 2018

	Begroting 2018 €	Realisatie 2018 €	Realisatie 2017 €
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	14.738.252	16.063.291	14.952.579
3.2 Overige overheidsbijdragen	165.097	251.014	321.213
3.5 Overige Baten	277.433	241.323	317.301
<b>Totaal Baten</b>	<b>15.180.782</b>	<b>16.555.627</b>	<b>15.591.093</b>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personele Lasten	12.162.932	14.205.556	12.800.434
4.2 Afschrijvingslasten	508.761	387.941	310.789
4.3 Huisvestingslasten	1.059.058	636.232	1.024.391
4.4 Overige Lasten	1.445.004	1.329.529	1.346.299
<b>Totaal Lasten</b>	<b>15.175.755</b>	<b>16.559.258</b>	<b>15.481.913</b>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>			
5.0 Financiële baten en lasten	3.000	- 1.204	-4.272
<b>Totaal Financiële baten en lasten</b>	<b>3.000</b>	<b>- 1.204</b>	<b>-4.272</b>
<b>Resultaat</b>	<b>8.027</b>	<b>-4.834</b>	<b>104.908</b>



Het totaal resultaat over 2018 is een verlies van €4.834 en hierbij is rekening gehouden met een vrijval vanuit de onderhoudsvoorziening van €302.033. Zonder deze vrijval zou het resultaat fors negatief zijn uitgevallen, te weten €306.867 en dit wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de niet begrote terugvordering van WW-uitkeringen door het participatiefonds aangezien niet aan de instroomtoets is voldaan. In 2017 was dit ook al het geval, maar kon deze terugvordering ad €211.393 nog opgevangen worden. In 2018 gaat het om een terugvordering van €435.185. Zonder deze terugvordering zou het resultaat in kalenderjaar 2018 positief zijn geweest.

De grootste verschillen ten opzicht van de begroting (bedragen \* € 1.000):

**Rijksbijdrage** + 1.325

Stichting Baasis is in belangrijke mate afhankelijk van de rijksbijdrage van ministerie en hierbij speelt het aantal leerlingen een belangrijke rol. Het is hierbij van groot belang goed te anticiperen op de ontwikkeling van het aantal leerlingen.

OCW normaanpassingen, w.o. de kabinetsbijdrage voor de loonbijstelling +1.154

Bij de normaanpassingen van het ministerie gaat het vooral om de middelen die ter beschikking zijn gesteld voor de verbetering van de arbeidsvoorwaarden, de extra middelen voor de kleine scholentoeslag en de extra middelen in verband met de verlaging van de werkdruk.

Niet begrote tussentijdse groei van het aantal leerlingen + 90

Rijkvergoeding asielzoekers door meer leerlingen + 17

Samenwerkingsverband, extra middelen + 64

Vanuit het Samenwerkingsverband zijn extra middelen ontvangen in verband met de normaanpassingen als gevolg van de verbetering van de arbeidsvoorwaarden

Tegenover de hogere bekostiging staan ook hogere salariskosten in verband met de CAO-aanpassingen en een hogere inzet van personeel in het kader van de werkdrukverlaging, groei en meer asielzoekerskinderen. Het verschil met kalenderjaar 2017 wordt overigens ook in belangrijke mate veroorzaakt door de eerdergenoemde normaanpassingen

**Overige overheidsbijdragen, subsidies** + 86

*Deze bijdragen vallen hoger uit doordat subsidies zijn ontvangen, zoals voor cultuur en muziekimpuls, die niet waren begroot en hier staan ook hogere kosten tegenover*

**Minder overige baten door lagere detachering** - 36

*Doordat minder personeel is gedetacheerd vallen deze baten lager uit en hier staan ook lagere kosten tegenover.*

**Personele lasten** - 2.043

Hogere personele lasten zijn vooral als gevolg van een hogere inzet van personeel, door aanpassing in de CAO PO, meer inhuur van personeel als gevolg van ziekte, de terugvordering uitkeringen door het participatiefonds aangezien niet voldaan is aan de instroomtoets een na-ijlende malus van het vervangingsfonds uit 2017.

**Afschrijvingen** + 120

Lagere afschrijvingslasten aangezien niet alle geplande investeringen en afboekingen van activa zijn gerealiseerd. Deze zijn doorgeschoven en maken onderdeel uit van de begroting 2019. Er lopen een 4-tal nieuwbouw / renovatie projecten.

**Huisvestingslasten** + 423

De lagere huisvestingslasten worden vooral veroorzaakt door de vrijval vanuit de onderhoudsvoorziening en door uitgestelde verhuizingen naar nieuwbouw en door conservatief onderhoud aan panden die afgestoten worden, waarbij de dotatie aan de voorziening onderhoud naar beneden bijgesteld is. Van een 4-tal nieuwbouwlocaties zijn nog geen onderhoudsplannen beschikbaar.

**Overige lasten** + 115

Deze lasten zijn lager, doordat het beschikbaar budget voor Passend Onderwijs vooral gerealiseerd is onder de personele lasten in verband met een hogere inzet van personeel. Indien dit budget buiten beschouwing wordt gelaten, zijn de overige lasten hoger en dit wordt vooral veroorzaakt door de hogere uitgaven voor leermiddelen (- 52) en hebben betrekking op verbruiksmiddelen, ICT licenties op methoden en verbruiksmiddelen voor zorgleerlingen.

**Financiële baten en lasten** - 4

Doordat de beleggingen zijn opgeheven, met als doel meer liquide middelen ter beschikking te hebben gelet op de investeringen die zijn gepland, is een koersverlies gerealiseerd en deze was niet begroot.

**5.3.2 Werkdrukmiddelen**

De werkdrukmiddelen staan politiek in de belangstelling. Er is met ingang van 2019-2020 een bedrag toegekend van 155,55 per leerling met zal een ophoging naar 285 euro per leerling met ingang van schooljaar 2021-2022 plaatsvinden. Inmiddels heeft het ministerie besloten de werkdruk middelen met ingang van schooljaar 2019-2020 te verhogen naar 220 per leerling. Daarna vindt nog een ophoging plaats naar een bedrag van 285 euro per leerling. De besteding van de middelen wordt in teamverband per school besloten. De ter beschikking gestelde werkdrukmiddelen zijn rechtstreeks naar de scholen gegaan. Het gaat hierbij om een bedrag van €396.497 voor schooljaar 2018-2019 en hiervan heeft €165.207 betrekking op kalenderjaar 2018. Op alle scholen is het gesprek in het schoolteam geweest hoe deze middelen in te zetten. De teams van de scholen hebben een bestedingsplan gemaakt waarbij instemming van de PMR is gegeven. Het plan is uitgevoerd in het schooljaar 2018-2019 binnen de beschikbare middelen van de school en zonder inmenging van de directeur bestuurder. De inzet van de werkdrukmiddelen bestaan uit personele en materiele componenten. Dat de gelden nog niet volledig zijn ingezet wordt veroorzaakt door het lastig invullen van de vacatures die met de werkdrukmiddelen vervuld zouden worden. Gedurende het schooljaar 2018-2019 worden deze middelen wel volledig ingezet.

Tabel:

Bestedingscategorie	Besteed bedrag (Kalenderjaar)	Eventuele Toelichting
Personeel	110.986	Inzet van leerkrachten en onderwijsassistenten
Materieel	13.901	Aanschaf laptops voor de administratie
Professionalisering		
Overig		

### 5.3.3 Meerjarenbegroting 2018

Staat van Baten en Lasten	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Baten</b>						
Rijksbijdrage	16.063.291	16.046.221	15.858.916	16.025.399	16.130.331	16.173.346
Overige overheidsubsidies en overheidsubsidies	251.014	108.501	102.442	102.442	102.442	102.442
Overige baten	241.323	158.516	147.537	128.622	128.622	128.634
<b>Totaal Baten</b>	<b>16.555.627</b>	<b>16.313.238</b>	<b>16.108.895</b>	<b>16.256.463</b>	<b>16.361.395</b>	<b>16.404.422</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	14.205.556	13.842.043	13.473.181	13.661.236	13.740.918	13.759.915
Afschrijvingen	387.941	526.052	501.545	459.762	478.782	510.086
Huisvestingslasten	636.232	1050.790	984.937	955.213	949.213	951.213
Overige lasten	1.329.529	1.151.430	1.166.243	1.172.764	1.179.437	1.173.167
<b>Totaal Lasten</b>	<b>16.559.258</b>	<b>16.570.315</b>	<b>16.125.906</b>	<b>16.248.975</b>	<b>16.348.350</b>	<b>16.394.381</b>
<b>Financiële Baten en Lasten</b>	<b>-1.204</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-4.834</b>	<b>-254.077</b>	<b>-14.011</b>	<b>10.488</b>	<b>16.045</b>	<b>13.041</b>

Zoals uit bovenstaande exploitatie blijkt is de verwachting dat het resultaat de komende jaren, op 2018 tot en met 2020 na, nagenoeg budgetneutraal is. Zoals eerder is aangegeven is het negatieve resultaat over 2018 vooral veroorzaakt door de terugvorderingen van het participatiefonds en de vrijval van de voorziening onderhoud.

Voor 2019 wordt een exploitatie resultaat geraamd van negatief 254.077. Dit tekort wordt voornamelijk veroorzaakt door het begrote boekverlies op activa en investeringen met betrekking tot de nieuwbouw van scholen en door een hogere inzet van personeel in verband met knelpunten en groei. In 2020 is een licht negatief resultaat begroot van 14.011, waarna geen tekort meer wordt verwacht. Het evenwicht zal gestabiliseerd moeten blijven. De directeur bestuurder zal de uitputting van de exploitatiebegroting op de voet volgen met de directeuren en het stafbureau.

De Rijksvergoedingen dalen de komende jaren doordat de samenvoegingsgelden van de verschillende fusies van scholen de komende jaren zullen afnemen. Deze daling wordt gecompenseerd, doordat in de begroting rekening is gehouden met de stijging van de werkdrukkiddelen van 155,55 per leerling naar 285 per leerling per 1 augustus 2021. Deze verhoging is in de begroting stapsgewijs opgenomen. De personele lasten dalen de komende jaren als gevolg van de terugloop van het aantal leerlingen.

Zoals eerder in het bestuursverslag is aangegeven, zullen een aantal scholen in een nieuw schoolgebouw gehuisvest worden. In verband hiermee is in de begroting rekening gehouden met de investeringen die nodig zijn ten aanzien van de inventaris van deze scholen. Het gevolg hiervan is dat de afschrijvingskosten de komende jaren zullen stijgen en dit is ook terug te zien in de stijging van de Materiele Vaste Activa (zie hiervoor de onderstaande balansprognose).

#### 5.3.4 Balansprognose en kasstroomprognose

Balansprognose		2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Activa</b>	materiele vaste activa	2.011.415	3.700.462	3.687.693	3.370.918	3.469.816	3.207.537
	financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>2.011.415</b>	<b>3.700.462</b>	<b>3.687.693</b>	<b>3.370.918</b>	<b>3.469.816</b>	<b>3.207.537</b>
	vorderingen	2.391.410	660.956	593.192	606.671	606.287	596.283
	liquide middelen	1.363.230	236.075	177.882	536.485	490.431	698.144
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>3.754.639</b>	<b>897.031</b>	<b>771.074</b>	<b>1.143.156</b>	<b>1.096.718</b>	<b>1.294.427</b>
	<b>Totaal Activa</b>	<b>5.766.055</b>	<b>4.597.493</b>	<b>4.458.767</b>	<b>4.514.074</b>	<b>4.566.534</b>	<b>4.501.964</b>
<b>Passiva</b>	algemene reserve	2.734.212	2.480.135	2.466.124	2.476.612	2.492.657	2.505.698
	bestemmingsreserv e publiek	128.699	128.699	128.699	128.699	128.699	128.699
	bestemmingsreserv e privaat	-	-	-	-	-	-

<i>Totaal eigen vermogen</i>	2.862.911	2.608.834	2.594.823	2.605.311	2.621.356	2.634.397
voorzieningen	1.094.179	260.039	204.827	246.155	272.183	188.464
langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
kortlopende schulden	1.808.965	1.728.620	1.659.117	1.662.648	1.672.995	1.679.103
<b>Totaal Passiva</b>	<b>5.766.055</b>	<b>4.597.493</b>	<b>4.458.767</b>	<b>4.514.074</b>	<b>4.566.534</b>	<b>4.501.964</b>
<b>KASSTROOM</b>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	Kasstroom uit bedrijfsoperaties					
- Resultaat voor financiële baten en lasten	-3.630	-257.077	-17.011	7.488	13.045	10.041
- Aanpassingen voor						
-- afschrijvingen	367.694	526.052	501.545	459.762	478.782	510.086
-- mutaties voorzieningen	-261.856	-834.140	-55.212	41.288	26.068	-83.719
-- overige mutaties EV	-	500	500	500	500	500
- Veranderingen in vlottende middelen						
-- vorderingen	-1.256.939	1.730.454	67.764	-13.479	384	10.004
-- kortlopende schulden	-181.541	-80.345	-69.503	3.531	10.347	6.108
Ontvangen interest	33	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Betaalde interest	-	-	-	-	-	-
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-1.336.239</b>	<b>1.087.944</b>	<b>430.583</b>	<b>501.590</b>	<b>531.626</b>	<b>455.520</b>

<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	(Des)investeringen immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
	(Des)investeringen materiële vaste activa	-646.371	-2.215.099	-488.776	-142.987	-577.680	-247.807
	(Des)investeringen financiële vaste activa	332.054	-	-	-	-	-
	<b>Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.650.556</b>	<b>-2.215.099</b>	<b>-488.776</b>	<b>-142.987</b>	<b>-577.680</b>	<b>247.807</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	Mutatie langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
	<b>Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	Beginstand liquide middelen	3.013.786	1.363.230	236.075	177.882	536.485	490.431
	Mutaties liquide middelen	-1.650.556	-1.127.155	-53.961	358.603	-46.054	207.713
	<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>1.363.230</b>	<b>236.075</b>	<b>177.882</b>	<b>536.485</b>	<b>490.431</b>	<b>698.144</b>
<b>Financiële Kengetallen</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	
<b>Solvabiliteit (excl. voorzieningen)</b>	49,7%	56,7%	58,2%	57,7%	57,4%	58,5%	
<b>Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)</b>	68,6%	62,4%	62,8%	63,2%	63,4%	62,7%	
<b>Liquiditeit: Current Ratio</b>	2,08	0,52	0,46	0,69	0,66	0,77	
<b>Liquiditeit: Cash Ratio</b>	0,75	0,14	0,11	0,32	0,29	0,42	
<b>Rentabiliteit</b>	0%	-1,56%	-0,09%	0,06%	0,10%	0,08%	

<b>Weerstandsvermogen Ministerie</b>	17,29%	15,99%	16,11%	16,03%	16,02%	16,06%
<b>Weerstandsvermogen Ministerie exclusief privaat vermogen</b>	17,29%	15,99%	16,11%	16,03%	16,02%	16,06%
<b>Weerstandsvermogen exclusief de Materiele Vaste Activa</b>	5,14%	-6,69%	-6,78%	-4,71%	-5,19%	-3,49%

Aangezien een aantal scholen in een nieuw schoolgebouw worden gehuisvest zijn er forse investeringen noodzakelijk voor o.a. de inventaris en ICT. Deze investeringen zijn in de meerjarenbegroting 2019-2023 meegenomen. In de begroting is voor kalenderjaar 2019 rekening gehouden met een investering van totaal 2.215.099 en een onttrekking aan de voorziening van 931.416. Dit is niet alleen terug te zien in de stijging van de afschrijvingslasten, maar ook in de stijging van de Materiele Vaste Activa en een daling in de Voorziening Onderhoud. Deze investeringen hebben leggen een behoorlijk groot beslag op de liquiditeit. Zonder de terugvordering van het participatiefonds in 2018 zouden de zorgen omtrent de liquiditeit er niet zijn geweest.

Dit is terug te zien in de bovenstaande kasstroomoverzicht en kengetallen. Het weerstandsvermogen is zonder de materiele vaste activa negatief, hetgeen betekent dat Baasis geen actieve reserves meer heeft om eventuele risico's op te kunnen vangen. Het is dan ook van groot belang dat de investeringen tot een minimum beperkt moeten worden met een positief exploitatieresultaat. Dit kan worden bewerkstelligd door de uitstel van de nieuwbouw van de scholen in Zuidlaren.

In de begroting is uitgegaan van de planning voor nieuwbouw die op dat moment bekend was. De investeringen van Schuilingsoord zijn uitgesteld 2020, hetgeen betekent dat het geplande onderhoud (30.000) zal niet in 2019 gerealiseerd worden. Verder is in de begroting rekening gehouden met de investeringen van de Zuidwester in 2020 (158.874), hetgeen is uitgesteld naar 2021. Ook de investeringen van de Schuthoek (208.498) zullen niet in 2021 gerealiseerd worden maar in 2022. Dit zal de liquiditeit in de toekomst positief beïnvloeden.

De verwachting is dat de gemeente Tynaarlo zal besluiten tot aanvullende bijdragen in de financiering van de (ver)nieuwbouw aan de Westerburcht. Dit kan in totaal ca. 500.000 belopen. Deze mogelijk positieve ontwikkelingen zijn niet meegenomen in de meerjarenbegroting en balansprognose.