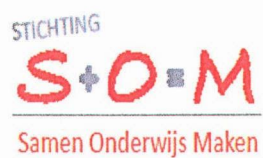




# BEGROTING 2012

## Meerjarenraming 2012-2015



Openbaar Onderwijs in West-Brabant en Zeeland

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	3
<b>1. De exploitatiebegroting 2012</b>	7
<b>2. Toelichting op de exploitatiebegroting</b>	8
2.1 Rijksbijdragen OCW	8
2.2 Overige overheidsbijdragen	8
2.3 Overige baten	9
2.4 Personele lasten	10
2.4.1 De bovenschoolse organisatie	10
2.4.2 Extern personeel	12
2.5 Afschrijvingen	12
2.6 Huisvestingslasten, overige instellingslasten en leermiddelen	13
2.6.1 Huisvestingslasten	13
2.6.2 Overige instellingslasten	13
2.6.3 Leermiddelen	13
<b>3. Meerjarenraming</b>	14
3.1 Meerjarenraming 2012 – 2015	14
3.2 Verloopoverzicht Eigen vermogen	15
3.2.1 Liquiditeitsbegroting 2012 – 2015	16
<b>Bijlage I</b>	
Beleidsvoornemens	17
<b>Bijlage II</b>	
Streefrichting	19
<b>Bijlage III</b>	
Personeel	20
<b>Bijlage IV</b>	
Huisvesting en Financien	21
<b>Bijlage V</b>	
Kwaliteit	23
<b>Bijlage VI</b>	26
Communicatieplan	
<b>Bijlage VII</b>	28
Opbrengstendocument	
<b>Lijst met afkortingen</b>	32

## Voorwoord

Stichting SOM vormt de overkoepelende organisatie voor Openbaar Onderwijs in de regio West-Brabant en de Gemeente Reimerswaal, Zeeland.

De Stichting SOM is met ingang van 1 januari 2009 ontstaan uit de fusie van de Stichting FOORZES (Zeeland) en Stichting NAMS (Brabant). Onder de verantwoordelijkheid van het bestuur vallen negen scholen en één nevenvestiging. In onderstaand overzicht zijn deze scholen met de leerlingaantallen op zowel 1 oktober 2010 als 1 oktober 2011 weergegeven:

	1 oktober 2010	1 oktober 2011
Parelmoer	124	115
De Reigersberg	60	53
Voorhoute	77	81
De Klimroos	117	112
D'n Bogerd	*	*
De Eendracht	56	66
De Regenboog	91	86
De Noordster	206	200
De Kreek	271	264
De Dobbelsteen	284	288
	<b>1.286</b>	<b>1.265</b>

### De Leerlingprognose

Uit deze leerlingentelling blijkt op bestuursniveau sprake te zijn van een krimpsituatie. Op schoolniveau is onderling wel een verschil in ontwikkeling zichtbaar.

	1-10-2012	1-10-2013	1-10-2014	1-10-2015
<b>Parelmoer</b>	117	120	116	115
<b>De Reigersberg</b>	53	52	50	50
<b>Voorhoute</b>	83	83	83	82
<b>De Klimroos</b>	110	100	99	98
<b>D'n Bogerd</b>	*	*	*	*
<b>De Eendracht</b>	64	60	56	56
<b>De Regenboog</b>	83	81	75	75
<b>De Noordster</b>	195	190	185	182
<b>De Kreek</b>	255	240	210	205
<b>De Dobbelsteen</b>	293	289	273	274
	<b>1253</b>	<b>1215</b>	<b>1147</b>	<b>1137</b>

\* Is een nevenvestiging van De Klimroos.



### **De organisatie**

Stichting SOM heeft een professioneel bestuursbureau en integraal verantwoordelijke directies van scholen, school overstijgende directiekoppels en specialismen ingericht. Daarbinnen wordt op een projectmatige manier op basis van taak en budget verantwoordelijkheid gewerkt.

Stichting SOM heeft ook een aantal taken uitbesteed zoals de salarisadministratie en onderhoud gebouwen.

Indien een korttijdelijke specifieke expertise wordt gevraagd die intern niet aanwezig is wordt die van buitenaf ingehuurd.

### **De financiële en onderwijskundige ontwikkeling**

De Onderwijsinspectie heeft stichting SOM een positief oordeel toegekend over het financieel beleid wat momenteel gevoerd wordt. Gezien eerdere publicaties in de pers in het verleden, die een negatieve tendens weergaven, en aanleiding waren tot verscherpte aandacht, is dit een geweldige vooruitgang voor stichting SOM, en dat in zeer korte tijd.

Bovendien heeft de Inspectie voor het Onderwijs aangegeven dat alle 10 scholen goed onderwijs verzorgen. De scholen zijn allemaal in positieve zin beoordeeld. Afgelopen september 2011 is namelijk ook basisschool De Dobbelsesteen in Hoogerheide voorzien van het predicaat 'groen', het zogenaamde basisarrangement dat staat voor kwalitatief goed onderwijs.

Stichting SOM is met al haar scholen in staat gebleken om in zeer korte tijd op onderwijskundig en financieel vlak enorme progressie te maken. Hechte samenwerking en afstemming tussen teams, directies en bestuur liggen aan dit resultaat ten grondslag.

### **Factoren die van invloed zijn op de exploitatie**

De begroting 2012 laat een verwacht negatief exploitatieresultaat zien van € 140.185,-. Verklarende factoren zijn onder andere:

- De kleine scholen zijn relatief gezien duurder in het bekostigen, de kleine scholen toeslag is niet toereikend;
- Gebleken is ook dat meerdere instroomtoetsing PF, voor zover nu bekend is, voor de periode 2007 tot en met het derde kwartaal van 2008, geresulteerd hebben in uitkeringskosten voor eigen rekening;
- Het wegvallen van de bestuur en managementvergoeding á € 90.000 vanaf 2011;
- Vanaf het schooljaar 2013-2014 ook de extra bekostiging voor de nevenvestiging d'n Bogerd komen te vervallen: in geldwaarde ca € 91.000,-.
- Daling aantal LGF leerlingen. Van 18 LGF leerlingen in het schooljaar 2010-2011 naar 12 in het schooljaar 2011-2012.
- Afname van het aantal leerlingen, 21 stuks.
- Verschil tussen de bekostiging van het Rijk voor de loonkosten per formatieplaats € 55.976,31 en de gemiddelde personeelslast per formatieplaats van de Stichting € 59.600,-.
- Vervangingspool is nog niet in gebruik genomen. (zie voor verdere uitleg bladzijde 6)
- Teruglopende rentebaten

### **Noodzakelijke financiële beleidsaanpassing**

Uit voorgaande moge duidelijk zijn, dat de Stichting SOM op de kortst mogelijke termijn haar financieel beleid diende aan te passen. De benodigde ombuiging is van die aard, dat sprake is van een **reorganisatie**.

De van toepassing zijnde werkgelegenheidsgarantie als beleid, impliceert dat aan het reorganisatieplan vervolgens een sociaal plan met de vakcentrales moet worden overeengekomen conform bepaalde in de CAO PO 2009 artikel 10.2 lid 5 en binnen de kaders van artikel 10.3.



Betreffende het reorganisatieplan heeft de werkgever instemming verkregen van de PGMR op 22 februari 2011.

Betreffende het sociaal plan is er een akkoord met de vakbonden op 1 maart 2011 tot stand gekomen.

### **Maatregelen**

Om het uitgavenpatroon verder in balans te brengen met de inkomsten is het van belang verder te gaan met de in 2011 genomen maatregelen c.q. beleidswijzigingen.

Hierbij zal aanpassing van de ratio leerling-fte groepsleraar en het herstructureren van de aansturing middels het overgaan tot clustering een belangrijk noodzakelijke factor zijn, naast het opheffen en/of in omvang verminderen van enkele functies.

### **Reeds genomen maatregelen:**

- Verscherping en waar mogelijk beëindiging van kostenposten op materiële zaken: schoonmaak, abonnementen, advertentiekosten, contributies, energie, onderhoud van gebouwen en reprovkosten zijn kritisch onder de loep genomen;
- Verdergaande efficiëntie en schaalvoordeel moet hier leiden tot verdere kostenreductie;
- De kosten behorende bij de locatie van het bestuurskantoor zijn ook in 2011 weer kritisch onder de loep genomen; versobering, efficiënter gebruik maken van kantoorruimte is inmiddels gerealiseerd;
- In 2010 en 2011 is geen gebruik gemaakt van inhuur van externe interim directeuren;
- Op diverse scholen zijn per 1 augustus 2010 geen uitzendkrachten meer werkzaam;
- Per 1 augustus 2010 is er binnen de Stichting SOM een **vacaturestop** van kracht.
- In verband met het vertrek van een directeur is er per 1 augustus 2011 een meerscholen directiefunctie binnen de Stichting SOM. (vacante directiefunctie wordt dus niet meer 1 op 1 ingevuld).

### **Investeren, Kwaliteitsimpulsen**

Stichting SOM is zich bewust van de noodzakelijke bijstelling van het financieel beleid, maar ziet daarnaast ook een noodzaak om te moeten blijven investeren in goed onderwijs en promotie van openbaar onderwijs. Het is haar taak om de kwaliteit van het onderwijs op een goed niveau te handhaven en zo mogelijk verder te optimaliseren.

Afgelopen jaren zijn dan ook diverse noodzakelijke investeringen in personeel – directie en IB - en onderwijskundige vernieuwingen gedaan bij de scholen. Verdere investering zal nodig zijn om de bereikte verbeteringen minimaal te kunnen handhaven.

Daar waar nodig zal de Stichting SOM toch ook nog financiën beschikbaar moeten stellen voor het kunnen realiseren van benodigde specifieke omstandigheden en kwaliteitsimpulsen bij scholen. Dat zal wel dienen te gebeuren middels goed overleg en overeenstemming hierover met de directies van scholen en op basis van een goed onderbouwd projectplan. Binnen het kader van een reorganisatietraject geeft dit echter toch spanning.

De specifieke omstandigheden zijn: scholen onder opheffingsnormen, scholen met personeel/ouder/omgeving fricties, scholen met integratie van kinderopvang, opzet brede scholen.

De kwaliteitsimpulsen zijn: SOM interne Academie voor Zorg (IB, SOVA, ZAT), ICT, VLL + Estafette, bewegingsonderwijs, passend onderwijs, samenhangende arrangementen (buitenschoolse opvang, sport en bewegen, leeftijd gerelateerd personeelsbeleid, sturen op kwaliteit/management control en ICT).

### **Functiemix**

Sinds de invoering van de functiemix binnen Stichting SOM in juni 2010 zijn er momenteel LB-specialisten werkzaam op de vakgebieden Zorg, Bewegingsonderwijs, Rekenen, ICT, Gedrag/SOVA en Locatieleider. Op bestuursniveau is er in totaal voor 12,7915 wtf aan LB gerealiseerd (peildatum 1 oktober 2011); dit zijn 15 parttime- dan wel fulltime leerkrachten verspreid over negen scholen binnen de stichting. Zie verder bijlage III op bladzijde 20.

### **De reorganisatie bezuinigingstaakstelling: vermindering van de omvang van werkgelegenheid over de diverse functiecategorieën**

In aanvulling op het natuurlijk verloop in 2011, is op korte tijd een nog te realiseren bezuiniging van circa € 303.000,-- noodzakelijk.

Deze bezuiniging dient te worden gerealiseerd middels een personele reductie – uiterlijk per 1 augustus 2013.

### **Vermindering loonkosten**

Het verschil in loonkosten op peildatum 01/09/2010 en 01/09/2011 is € 308.000,-. Dit is gerealiseerd door vrijwillig vertrek van personeel door middel van het sociaal plan en vrijwillig vertrek voor 1 maart 2011. NB: de openstaande vacatures zijn niet meer ingevuld.

### **Vervangingspool**

De toestemming om de vervangingspool in te richten is gegeven door het Vervangingsfonds (3 fte). Op dit moment is de pool niet gevuld. Er zijn geen vrijwilligers. Stichting SOM heeft bewust gekozen om deze pool nog niet verder in te vullen omdat het tempo van inkrimping op de personeelsformatie (€ 308.000,- minder, zie vorige paragraaf) van grote impact is op de schoolorganisaties. Stichting SOM wil wel nadrukkelijk, al dan niet gedwongen, de pool invullen per 1 augustus 2012.

### **Basisschool D'n Bogerd**

Deze school uit Waarde heeft op dit moment 33 leerlingen. Ondanks de flinke beperking in het aantal formatieplaatsen ten opzichte van het vorig schooljaar wordt er onderwijskundig en pedagogisch gezien goed onderwijs verzorgd en zijn de ouders en leerlingen tevreden. Stichting SOM zal zeer kritisch de instandhouding van D'n Bogerd beoordelen lettend op 2 factoren:

- Verloop van het aantal leerlingen
- Wegvallen bekostiging als nevenvestiging in 2013



## 1 De exploitatiebegroting 2012

### STAAT VAN BATEN EN LASTEN

2012

#### Baten en lasten

##### Baten

3.1 Rijksbijdragen OCW	€	6.004.484
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€	52.500
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	€	-
3.4 Baten werk in opdracht van derden	€	-
3.5 Overige baten	€	207.235
	€	<b>6.264.219</b>

##### Lasten

<i>Salarissen en sociale lasten</i>	€	4.990.321
<i>Lasten personeelsbeleid</i>	€	167.445
4.1 Personeelslasten	€	5.157.766
4.2 Afschrijvingen	€	219.165
4.3 Huisvestingslasten	€	513.284
4.4 Overige lasten	€	535.689
	€	<b>6.425.904</b>

Saldo baten en lasten € **161.685-**

#### Financiële baten en lasten

5.1 Financiële baten	€	21.500
5.2 Financiële lasten	€	-

Saldo financiële baten en lasten € **21.500**

**Resultaat** € **140.185-**

NB: De meerjarenraming van 1 maart 2011 gaf nog een tekort aan van € 201.000,- voor boekjaar 2012 (zie bladzijde 14 versie 01/03/2011). Dat wij nu een negatief exploitatieresultaat van € 140.185,- verwachten is het effect van de uitvoering van het sociaal plan (vermindering loonkosten, zie bijlage).



## 2 Toelichting op de exploitatiebegroting

### 2.1 Rijksbijdragen OCW

De (lumpsum) rijksvergoeding OCW is opgebouwd uit de componenten salarissen tot en met de materiele instandhouding. De leerlinggebonden financiering is afhankelijk van het aantal 'rugzakleerlingen' dat de scholen bezoekt.

<i>Bedragen * € 1.000</i>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Omschrijving</b>	<b>Totaal</b>	<b>Totaal</b>
Salarissen	4340	4412
Salarissen – groei	0	0
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	577	556
Versterking cultuureducatie	13	0
Materiële instandhouding	891	871
Leerling-gebonden financiering	101	143
Bestemmingsboxsubsidies taal & rekenen	20	20
Subsidie impulsgebieden	50	35
Loonkostensubsidie OOP	12	13
<b>Totaal</b>	<b>6004</b>	<b>6050</b>

De lagere vergoeding voor de salarissen is het gevolg van de afname van het leerlingenaantal met 21 leerlingen.

### 2.2 Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen zijn als volgt begroot

<i>Bedragen * € 1.000</i>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Omschrijving</b>	<b>Totaal</b>	<b>Totaal</b>
Bruidschat	45	200
Detachering conciërge Parelmoer	7.5	0
<b>Totaal</b>	<b>52.5</b>	<b>200</b>

De bijdragen zijn afkomstig van de gemeenten. In deze begroting is de extra vergoeding in het kader van de 'bruidsschatregeling' verwerkt. Deze is bestemd voor de dekking van de frictiekosten die zijn ontstaan als gevolg van de verzelfstandiging van het openbaar primair onderwijs. De vergoeding bouwt jaarlijks af, in 2012 zal de laatste vergoeding uitgekeerd worden. Daarnaast ontvangen we in 2012 een detachingsvergoeding voor de conciërge van OBS Parelmoer die werkzaamheden verricht voor het Multi Functioneel Centrum Yerseke. Deze afspraak is in de loop van 2011 tot stand gekomen.

### 2.3 Overige baten

De overige baten zijn als volgt begroot:

<i>Bedragen * € 1.000</i>		<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Omschrijving</b>		<b>Totaal</b>	<b>Totaal</b>
Bijdrage WSNS		94	91
Verhuuropbrengsten		27	33
Vervangingspool		68	0
Vrijval voorziening spaarverlof		18	0
<b>Totaal</b>		<b>207</b>	<b>124</b>

De bijdrage uit het samenwerkingsverband, de verhuuropbrengsten zijn in overeenstemming met de schoolbegrotingen en de opgaven vanuit de samenwerkingsverbanden WSNS.

## 2.4 Personele lasten

De opbouw van de begrote personele lasten is in onderstaande tabel opgenomen.

<i>Bedragen * € 1.000</i>	2012	2011
<b>Omschrijving</b>	<b>Totaal</b>	<b>Totaal</b>
Bovenschoolse organisatie	253	259
Netto loonkosten formatie	4736	4898
Uitzendkrachten	30	35
Vergoeding LIO	4	3
Funciemix	0	50
Kosten nascholing	57	69
Extern personeel	10	30
Welzijn en welbevinden	11	12
Wervingskosten personeel	0	0
Reis- en verblijfkosten	1	0
Activiteiten personeel	0	0
Bedrijfsgezondheidszorg	15	20
Overige personeelskosten*	25	4
Kosten overblijven TSO	0	5
Dotatie voorzieningen	15	15
<b>Totaal</b>	<b>5.157</b>	<b>5.400</b>
Taakstelling scholen	0	0
<b>Per saldo</b>	<b>5.157</b>	<b>5.400</b>

(\*) specificatie overige personeelskosten:

Kosten reorganisatie	€ 15.000,-
Kerstgratificatie personeel Stichting SOM	€ 6.000,-
Personeelsdag Stichting SOM	€ 2.500,-
Overig	€ 1.500,-

### 2.4.1 De bovenschoolse organisatie

De bovenschoolse organisatie is ingericht voor de ondersteuning van de scholen van Stichting SOM.

Gestreefd wordt naar een optimale bezetting van de bovenschoolse organisatie. Kwalitatief moet deze in staat zijn om de bedrijfsvoering van de Stichting SOM op een professionele manier te realiseren waardoor de continuïteit van de Stichting gewaarborgd blijft. Ook heeft de bovenschoolse organisatie een faciliterende rol voor de kwaliteitsontwikkeling van het primair proces.

NB: doordat financieel en personeel beleid in eigen beheer gedaan wordt is de kostbare inhuur van een administratiekantoor niet of nauwelijks nodig. Op dit terrein is alleen de salarisadministratie is uitbesteed.



De **bovenschoolse organisatie** is op 1 januari 2012 als volgt bemand:

<b>Bovenschoolse organisatie Stichting SOM (bestuurskantoor)</b>	<b>Fte</b>
Bestuursmanager	1,0
Personeelszaken	1,0
Secretariaat	0,7
Financien / huisvesting / ICT	1,3
<b>Totaal regulier</b>	<b>4,0</b>

De begrote kosten van de **bovenschoolse organisatie** van Stichting SOM (bestuurskantoor) zijn in onderstaande tabel weergegeven.

<b>Exploitatiebegroting</b>		<b>€</b>
<b>3</b>	<b>Baten</b>	
3.1	Personeel,- en arbeidsmarktbeleid	577.178
	Personele reguliere bekostiging 2% tbv bapo-kosten	97.527
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	45.000
3.5	Vrijval voorziening spaarverlof	17.500
<b>Totaal baten</b>		<b>737.205</b>
<b>4</b>	<b>Lasten</b>	
4.1	Loonkosten personeel (bestuurskantoor)	252.458
	Loonkosten bapo	97.527
	Overige personele lasten*	140.200
4.2	Afschrijvingen	16.495
4.3	Huisvestingslasten	53.000
4.4	Overige lasten	197.250
<b>Totaal lasten</b>		<b>756.930</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>-19.725</b>
<b>5</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>21.500</b>
<b>Resultaat</b>		<b>1.775</b>

\*Onder overige personele lasten worden verstaan; kosten nascholing, Arbo kosten, kosten ambtsjubilea, inhuur externen en dotaties personele voorzieningen. Deze kosten worden volledig bovenschools gedragen.



Specificatie 4.3 huisvestingslasten:

Huur bestuurskantoor	€ 20.000,-
Dyade inzake meerjarenonderhoudsplan/begeleiding	€ 30.000,-
Boonderhoud scholen	€ 3.000,-

Specificatie 4.4 overige lasten:

De grootste kostenposten zijn hieronder weergegeven:

Calamiteitenpost	€ 30.000,-
Kosten administratiekantoor	€ 53.000,-
Ict kosten/netwerkbeheer scholen	€ 65.000,-

Vast staat dat de professionele kwaliteit van het stafbureau gewaarborgd moet worden om op een verantwoorde manier de organisatie te besturen. Waar nodig zal nog gebruik gemaakt worden van de inzet van externe capaciteit maar zoals eerder verwoord zal er eerst binnen de organisatie naar mogelijkheden en oplossingen worden gezocht.

Tot slot is rekening gehouden met een post 'calamiteiten' van € 30.000. Deze post stelt de bestuurder/directeur in staat om alert te reageren op spoedeisende zaken die zich in de organisatie mogelijk zullen voordoen.

#### 2.4.2 Extern personeel

De kosten voor de inhuur van extern personeel worden in 2012 geschat op € 10.000,- dit is conform de doelstelling van de Stichting.

#### 2.5 Afschrijvingen

<i>Bedragen * € 1.000</i>		<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Omschrijving</b>		<b>Totaal</b>	<b>Totaal</b>
Afschrijvingen		219	243
<b>Totaal</b>		<b>219</b>	<b>243</b>

NB: In 2011 heeft er een activa-inventarisatie plaatsgevonden. Deze inventarisatie leverde een verlaging van de afschrijvingslast op. Diverse activa waren niet meer aanwezig op de diverse locaties. Het boekverlies is in 2011 genomen.

## 2.6 Huisvestingslasten, overige instellingslasten en leermiddelen

Omschrijving	2012 Totaal	2011 Totaal
Huisvestingslasten	513	518
Overige instellingslasten	429	415
Leermiddelen	106	101
<b>Totaal</b>	<b>1048</b>	<b>1034</b>

### 2.6.1. Huisvestingslasten

De huisvestingslasten blijven ten opzichte van 2011 nagenoeg gelijk.

- In de begroting 2011-2014 was rekening gehouden met een dotatie van € 171.000,-. In de loop van 2011 is er door Dyade Huisvesting een meerjarenonderhoudsplanning opgesteld waaruit bleek dat de dotatie voor 2011 te hoog was. De dotatie is bijgesteld voor de jaren 2012-2015 naar € 100.000,-.

NB: Naast deze positieve bijstelling zijn er voor de stichting diverse onderhoudscontracten afgesloten die tot nu toe ontbraken, zoals; controle,- en inspectie speeltoestellen, controle,- en inspectie gymtoestellen, controle brandblusapparaten, controle noodverlichting/alarminstallaties/ ontruimingsinstallaties, dak onderhoud, vullen zandbak, vervangen boomschors, boomonderhoud, legionellabeheersing, onderhoud cv-installaties.

### 2.6.2 Overige instellingslasten

De overige instellingslasten nemen toe met € 14.000,-. De belangrijkste mutatie ten opzichte van de begroting 2011 is:

- Stijging van de ICT-kosten.

### 2.6.3 Leermiddelen

De kosten van de leermiddelen zijn licht gestegen in verband met het ingezette beleid om meer te investeren in leermiddelen (m.n. methodevernieuwing). Het ingezette beleid om de lesmethodes te moderniseren is een continu en geregisseerd proces. De kosten om het onderwijs te digitaliseren zoals aanschaf smartboarden en softwarelicenties zijn hoog, is aandachtspunt voor alle schoolbesturen.

### 2.6.4 Treasury

Conform het treasurystatuut wordt 2 keer per jaar overleg gevoerd over de financiële middelen van de stichting. Deze overleggen vinden jaarlijks plaats in februari en september.



### 3. Meerjarenraming

#### 3.1 Meerjarenraming 2012-2015

<b>STAAT VAN BATEN EN LASTEN</b>		<b>PO<sup>RAAD</sup></b>			
	2012	2013	2014	2015	
<b>Baten en lasten</b>					
<i>Baten</i>					
3.1 Rijksbijdragen OCW	€ 6.004.484	€ 5.786.163	€ 5.510.123	€ 5.261.906	
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 52.500	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500	
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	€ -	€ -	€ -	€ -	
3.4 Baten werk in opdracht van derden	€ -	€ -	€ -	€ -	
3.5 Overige baten	€ 207.235	€ 301.992	€ 300.031	€ 278.429	
	<b>€ 6.264.219</b>	<b>€ 6.095.655</b>	<b>€ 5.817.654</b>	<b>€ 5.547.835</b>	
<i>Lasten</i>					
<i>Salarissen en sociale lasten</i>	€ 4.990.321	€ 4.988.862	€ 4.984.022	€ 4.987.088	
<i>Lasten personeelsbeleid</i>	€ 167.445	€ 78.800	€ 322.800	€ 322.800	
4.1 Personeelslasten	€ 5.157.766	€ 4.910.062	€ 4.661.222	€ 4.664.288	
4.2 Afschrijvingen	€ 219.165	€ 212.896	€ 171.516	€ 158.087	
4.3 Huisvestingslasten	€ 513.284	€ 501.994	€ 513.284	€ 505.694	
4.4 Overige lasten	€ 535.689	€ 535.489	€ 533.969	€ 531.249	
	<b>€ 6.425.904</b>	<b>€ 6.160.441</b>	<b>€ 5.879.992</b>	<b>€ 5.859.318</b>	
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>€ 161.685-</b>	<b>€ 64.786-</b>	<b>€ 62.337-</b>	<b>€ 311.483-</b>	
<b>Financiële baten en lasten</b>					
5.1 Financiële baten	f€ 21.500	f€ 21.500	f€ 21.500	f€ 21.500	
5.2 Financiële lasten	f€ -	f€ -	f€ -	f€ -	
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>€ 21.500</b>	<b>€ 21.500</b>	<b>€ 21.500</b>	<b>€ 21.500</b>	
<b>Resultaat</b>	<b>€ 140.185-</b>	<b>€ 43.286-</b>	<b>€ 40.837-</b>	<b>€ 289.983-</b>	

### 3.2 Verloopoverzicht Eigen Vermogen

#### EIGEN VERMOGEN:

Omschrijving	Stand per 01-01-11	Resultaat 2011*	Stand per 31-12-11	Resultaat 2012	Stand per 31-12-12	Resultaat 2013	Stand per 31-12-13	Resultaat 2014	Stand per 31-12-14	Resultaat 2015	Cum. Stand per 31-12-15
Eigen vermogen	1.627.101	-220.000	1.407.101	-140.185	1.266.916	-43.286	1.223.630	-40.637	1.182.993	-289.983	893.010
Reserves											
Stichting SOM											
* verwacht resultaat 2011											
<b>Bestemmingsreserves</b>											
publiek:											
Bestemmingsreserve	70.203		70.203		70.203		70.203		70.203		70.203
bapo											
<b>Totaal eigen vermogen</b>	1.697.304	-220.000	1.477.304	-43.935	1.337.119	-43.286	1.293.833	-40.837	1.253.196	-289.984	963.213



## 3.3

## Liquiditeitsbegroting 2012 -2015

Stand per 01-01-12	Inkomsten 2012	Uitgaven 2012	Stand per 31-12-12	Inkomsten 2013	Uitgaven 2013	Stand per 31-12-13	Inkomsten 2014	Uitgaven 2014	Stand per 31-12-14	Inkomsten 2015	Uitgaven 2015	Stand per 31-12-15
1.083.082	6.268.219	6.404.142	947.159	6.078.155	6.011.937	1.013.377	5.800.154	5.714.390	1.099.141	5.530.335	5.763.566	865.910
1.083.082	6.268.219	6.404.142	947.159	6.078.155	6.011.937	1.013.377	5.800.154	5.714.390	1.099.141	5.530.335	5.763.566	865.910

## Bijlage I

### Beleidsvoornemens

#### I. Goed onderwijs, onze speerpunten

Stichting SOM heeft als doel om de scholen onder haar bestuur door onderlinge samenwerking op gebied van organisatie en onderwijs inhoud te versterken. De kwaliteit van het onderwijs voor leerlingen moet op een hoogstaand niveau zijn, dat zijn we verplicht aan onze omgeving als maatschappelijk instituut. Kinderen moeten met plezier naar school kunnen gaan.

Ons streven is dan ook om kinderen op een passende wijze onderwijs te geven, kinderen die extra zorg nodig hebben krijgen dat met structuur en op maat. De talenten die ieder kind heeft dienen optimaal ondersteund te worden; samenwerking met kinderopvang en andere organisaties is dan ook een speerpunt voor Stichting SOM. Dit geheel willen we ontwikkelen op gebied van cognitieve ontwikkeling en op sociaal emotioneel vlak.

#### II. Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie bestaat o.a. uit het aanreiken van kaders waar binnen scholen met integrale verantwoordelijkheid kunnen opereren. Samen met de scholen de verantwoordelijkheid voor leerling resultaten vorm geven, directies betrekken bij het maken en uitvoeren van beleid en elkaar aanspreken op resultaten en prestaties, is de kern van Stichting SOM.

#### III. Opbrengst gericht werken

De manier waarop wij als Stichting SOM het onderwijs vorm willen geven is ook gebaseerd op meten en weten. Vergelijken en bijstellen, evalueren en planmatig handelen zijn kernwaarden. Met opbrengstgericht werken rekenen en taal en andere gebieden, rekening houdend met de mogelijkheden van scholen en de beginsituatie wordt zodoende vorm gegeven.

Stichting SOM bepaalt samen met de directies en hun teams welke doelen en normen gehanteerd worden. Hiervoor worden data verzameld en geanalyseerd. Resultaatgerichte gesprekken en ondersteuning vanuit het bestuursbureau op personeel, financieel en materieel vlak zijn hiervoor ingericht.

De scholen van de Stichting SOM werken aan een opbrengstgerichte cultuur, directiekoppels van scholen en school overstijgende expertise zijn voorbeelden hiervan. Maar ook mobiliteit van directies en leerkrachten, kennisdeling en school organisatieontwikkeling is op gezamenlijke basis.

Deze cultuur van samenhang, opbrengst gericht werken, professionele houding, is onze basis.

#### IV. Kwaliteitsbewaking

Stichting SOM bewaakt ook de kwaliteit door vroeg signalering, verantwoording van resultaten naar ouders en verzorgers, inspectie en vervolgonderwijs.

Wij willen als Stichting SOM systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van prestaties!

Door ons kwaliteitssysteem richten we ons op:

- pedagogisch handelen
- didactisch handelen
- zorg en begeleiding, talent ontwikkelen
- resultaten openbaar onderwijs duidelijk positioneren
- integratie met kinderopvang en samenwerking met aanverwante organisaties zoals muziekschool, theater en verenigingen voor sport en beweging.

## **V. De organisatie**

De organisatie is dan ook als zodanig ingericht:

Professioneel bestuur bureau, integraal verantwoordelijke directies van scholen, school overstijgende directiekoppels en specialismen, een projectmatige manier van werken met taak en budget verantwoordelijkheid.

Het bestuursbureau heeft ook een aantal taken uitbesteed, salarisadministratie en onderhoud gebouwen. Indien nodig huren we expertise in van buitenaf maar eerst wordt altijd intern naar mogelijkheden en oplossingen gezocht.

## **VI. Financiële kwartaalrapportage**

In 2012 zijn kwartaalrapportages onderdeel van de planning & control cyclus.

Stichting SOM voorziet in de periode 2012 – 2015 dat er nog steeds concrete risico's zijn op financieel en materieel vlak en ook dat de personele bezetting kritisch moet worden bekeken. Gezien de te verwachten leerlingendalingen, zeker voor de jaren 2014 en 2015.

Daarnaast wil Stichting SOM blijven investeren in goed onderwijs en promotie van openbaar onderwijs. Het vinden van de juiste balans die financieel verantwoord is maar ook recht doet aan kwalitatief goed openbaar onderwijs wordt door deze begroting onderbouwd.



## Bijlage II

### Streefrichting

#### Streefdoelen

Ons bestaansrecht is het in stand houden van kwalitatief hoogstaand openbaar onderwijs in de gemeenten Reimerswaal, Bergen op Zoom, Woensdrecht en Steenberg. Daartoe formuleren wij de volgende ambities:

1. Stichting SOM streeft actief naar lichte groei en vergroting van het marktaandeel in bestaande en nieuwe regio's. Dit realiseert Stichting SOM door haar scholen een actief PR- en marketingbeleid te laten voeren. Ondanks leerlingendalingen en sterke concurrentie, streven wij naar 1200 leerlingen.
2. Stichting SOM streeft ernaar eigentijds / boeiend onderwijs van hoge kwaliteit te leveren. Dit realiseren wij door de basiskwaliteitseisen voor personeel te bepalen aan de hand van competenties. Ook door SOM benchmarking van opbrengsten en resultaten. Met het binnenhalen en behouden van talenten (en competenties personeel) creëren wij optimale condities voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs.
3. Stichting SOM streeft er naar om zoveel mogelijk leerlingen binnen het regulier onderwijs op te vangen. Door hen waar mogelijk passend onderwijs en moderne onderwijsarrangementen te bieden, creëren wij optimale groeikansen voor leerlingen.
4. Stichting SOM streeft naar onderscheidende schoolconcepten op onze verschillende scholen. Elke school heeft dit zichtbaar gemaakt en duidelijk omschreven. Onze teamleden en schoolleiders dragen het concept actief uit.
5. De scholen van Stichting SOM zijn ankerpunt in de wijk(en) buurt(en) of dorpskern. Wij opereren vanuit moderne multifunctionele accommodaties (magneetscholen) met voldoende ondersteuning.
6. Stichting SOM zoekt actief en initiatiefrijk samenwerking met andere agogische partners ter verbetering van haar strategische positie én pedagogische rol in de omgeving. Hiermee binden we actief diverse, relevante expertise aan onze scholen en ons bestuur. Tevens breiden we onze zorgcapaciteit hierdoor uit.



## Bijlage III

### Personeel

#### Funciemix

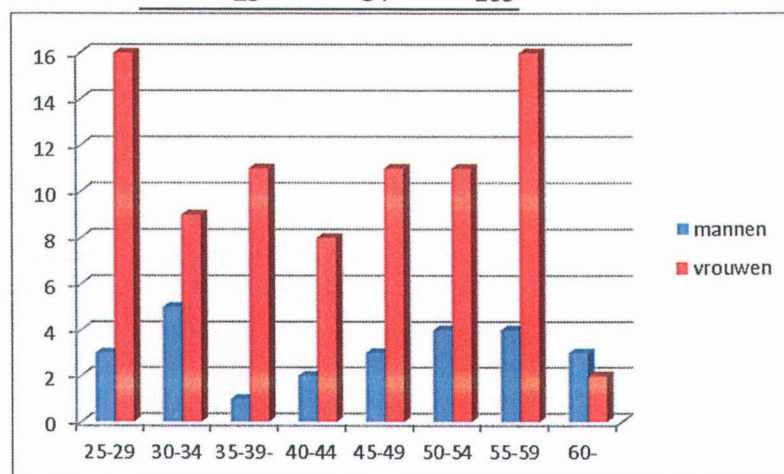
Sinds de invoering van de funciemix binnen Stichting SOM in juni 2010 zijn er momenteel LB-specialisten werkzaam op de vakgebieden Zorg, Bewegingsonderwijs, Rekenen, ICT, Gedrag/SOVA en Locatieleider. Op bestuursniveau is er in totaal voor 12,7915 wtf aan LB gerealiseerd (peildatum 1 oktober 2011); dit zijn 15 parttime- dan wel fulltime leerkrachten verspreid over negen scholen binnen de stichting. Op schoolniveau hebben alle scholen, met uitzondering van één school, het percentage LB gerealiseerd. We kunnen dan ook stellen dat de extra impuls die door de LB-ers wordt gegeven aan de kwaliteit van het onderwijs, op bijna alle scholen is ingezet.

Afgelopen schooljaar zijn de LB-ers twee keer bijeen gekomen om de voortgang te evalueren. De LB-ers houden de activiteiten en de behaalde resultaten bij in een plan van aanpak. Resultaten zijn met name behaald op schoolniveau in de vorm van extra ondersteuning en het enthousiast maken van collega's. Dit schooljaar 2011-2012 komt de nadruk voor de eerste tranche LB-ers meer te liggen op een stichtingsbrede visie. Daarnaast wordt aan de evaluaties een scholingsthema gekoppeld, het thema voor 2011-2012 is Coaching.

In 2012 verwachten we door te groeien naar 15,66 wtf LB.

#### Aantal personeelsleden

	mannen	vrouwen	aantal:
25-29	3	16	19
30-34	5	9	14
35-39-	1	11	12
40-44	2	8	10
45-49	3	11	14
50-54	4	11	15
55-59	4	16	20
60-	3	2	5
	<u>25</u>	<u>84</u>	<u>109</u>



## Bijlage IV

### Huisvesting en Financiën

#### Huisvesting

- Schoolconcept
- Faciliteiten

Wij willen dat ouders kunnen kiezen voor een - veilig bereikbare - openbare school op een reële afstand. Hiertoe wil Stichting SOM proberen minimaal de huidige scholen in stand houden en actief streven naar mogelijke stichting in nieuwbouwwijken.

Stichting SOM vindt dat een school in ieder geval een centrale functie in de wijk/buurt heeft. De scholen van Stichting SOM zijn als dusdanig magneetpunten in de wijk(en) buurt(en) of dorpskernen.

Scholen streven in eerste instantie actief naar samenwerking met andere partners voor opvang, speciaal (basis)onderwijs en buitenschoolse activiteiten (ketendenken). Hierdoor werken we toe naar het realiseren van 'Kindcentra' die in samenwerking o.a. met peuterspeelzalen en kinderopvangorganisaties voor kinderen van 0-4 jaar een ononderbroken ontwikkellijn realiseren én ook een totaal dagarrangement (van 7.00-19.00 uur) bieden met een professioneel overblijfsysteem.

Binnen Stichting SOM moeten de schoolgebouwen zoveel als mogelijk aangepast zijn aan het gekozen unieke en eigentijdse onderwijsconcept. Wij willen moderne multifunctionele (multimediale) accommodaties. Ontwikkeling hiervan wordt, binnen de financiële ruimte, opgenomen in het bovenscholse huisvestingsplan.

Omdat het voor kinderen en leerkrachten noodzakelijk is om in een verantwoorde werk- en leefomgeving te werken, is het noodzakelijk dat elke school aan de basale eisen van schoonmaak, hygiëne, veiligheid en onderhoud voldoet. De school moet bij de eerste kennismaking een positieve indruk achterlaten.

#### Financiën

- Financiële planning & control
- Lumpsum
- Toereikende financiële middelen
- Financieel gezond

In elke organisatie spelen financiën een grote rol. Stichting SOM ontvangt jaarlijks gelden van rijk en/of gemeente en het is zaak om hiermee op een juiste wijze om te gaan. Om zicht te krijgen en te houden op de verschillende geldstromen van scholen is het van belang om planmatig met financiën om te gaan. Zicht krijgen op het bekostigingsstelsel, het opstellen van de begrotingen en het bijhouden van de uitgaven in vergelijking met deze begroting en tenslotte het vaststellen van een jaarrekening zijn van groot belang. De gelden die een school ontvangt zijn simpel gezegd afhankelijk van het aantal leerlingen per 1 oktober. Dat aantal is bepalend voor de vergoeding in het gehele daarop volgende kalenderjaar. We kennen twee categorieën: groepsafhankelijke vergoeding en leerling afhankelijke vergoeding. Om een goed inzicht te verkrijgen in de inkomsten en uitgaven van een school wordt jaarlijks een begroting opgesteld.



Sinds de invoering van lumpsum (per 1 augustus 2006) dienen ook de personele inkomsten en uitgaven op de zelfde wijze inzichtelijk te worden gemaakt. We houden ons voornamelijk bezig met het realiseren van een uniforme financieringssystematiek en het bewaken en verder ontwikkelen van een goed financieel beleid. Verder is het van belang beleidsmatig om te gaan met de opgebouwde reserves. Daarnaast vindt er budgetbewaking plaats. In eerste instantie door de directeuren, in tweede instantie door het bestuur.

Directeuren en Bestuur toetsen op basis van de ontvangen overzichten van het administratiekantoor de verhouding tussen begroting en uitgaven. Hierover vindt overleg plaats. Uitgangspunt bij het opstellen van financieel beleid is dat het geld zoveel mogelijk wordt besteed aan het geven van onderwijs en opvoeding aan kinderen. Om over een lange termijn als organisatie te kunnen blijven bestaan moet Stichting SOM een gezond financieel beleid voeren. Het bestuur streeft naar een weerstandvermogen tussen de 11% en 15%. Dit hoort bij een gemiddelde risicoklasse.

De directies hebben actueel overzicht op de inkomsten en uitgaven Afas software is daarbij ondersteunend. Stichting SOM sluit waar zinvol mantelcontracten m.b.t. levering en onderhoud.

Stichting SOM streeft eveneens actief naar het verwerven van (aanvullende) middelen (door bv. sponsoring).

## Bijlage V

### Kwaliteit

#### Kwaliteit

- Kwaliteit centraal
- Instrument
- Resultaten

#### Hoge kwaliteit

Stichting SOM wil voortdurend werken aan de verbetering van de kwaliteit van haar activiteiten en investeert daartoe in onderwijs, personeel, klantrelaties en faciliteiten. Dit alles binnen een veilige omgeving.

Deze kwaliteit is gedefinieerd in onze missie, visie en ambitie.

De interne versterking van de stichting begint bij de inhoudelijke onderwijsvernieuwing. Kwaliteitszorg wordt gedragen door de samenwerkende directies.

Scholen zijn niet alleen zelf verantwoordelijk voor het inrichten van hun kwaliteitszorg. Stichting SOM is ook verantwoordelijk voor een krachtig sturend beleid in deze. Van scholen wordt verwacht, dat ze een actief kwaliteitsbeleid voeren: ze moeten opbrengstgerichte lerende organisaties worden, die systematisch en samen met hun omgeving op zoek gaan naar verbetermogelijkheden. Hierbij stelt Stichting SOM kind en leerkracht centraal. Tevens staat de school centraal in zijn omgeving en wordt gestuurd op het realiseren van kindcentra.

Kwaliteitszorg is de permanente, systematische, cyclische aandacht voor het bepalen (evalueren), bewaken en verbeteren van de kwaliteit.

Stichting SOM wil kwaliteitszorg op zijn minst gestalte geven middels eenduidig, gemeenschappelijk en gebruiksvriendelijke kaders. Hierbinnen mogen scholen (met eigen profiel en autonomie) eigen instrumenten inzetten. Onze kwaliteit meten we door analyse en rapportage. Onderlinge vergelijking van scholen is goed mogelijk door benchmarken.

Stichting SOM wil kwaliteitszorg cyclisch organiseren in een planperiode van twee tot vier jaar.

Kwaliteitszorg is direct gericht op meting van duidelijk geformuleerde kwaliteitseisen en het is resultaatgericht op onze output en outcome. Hierbij toetsen wij op harde eindresultaten zoals Cito, Inspectie en verzuimcijfers, maar vooral ook op klanttevredenheid. Hierbij worden ouders, leerlingen en leerkrachten betrokken. Ouder- en leerling- en personeelsenquête vinden tweejaarlijks plaats. Uitkomsten van de metingen worden door middel van rapportages aan ouders, leerkrachten, MR, GMR en bestuur uitgereikt.

Tevens hanteert Stichting SOM een uniform kwaliteitsmodel voor School Beleids Plannen jaarverslagen en managementrapportages (maraps).

Gewenst resultaat: een stichting breed systeem van kwaliteitszorg voldoet aan het gewenste resultaat als voldaan is aan de volgende functies:

- een ontwikkelings- verbeter- en borgingsfunctie, primair gericht op de schoolorganisaties zelf;
- een informatiefunctie, gericht op de schoolorganisaties en op externe belanghebbenden;
- een verantwoordingsfunctie, gericht op de overheid en andere belanghebbenden.



### **De basiskwaliteit van SOM:**

1. De school voldoet aan de wettelijke kaders en realiseert kerndoelen.
2. De School is een veilige plek voor de leerlingen, wat blijkt uit veiligheids- en omgangsprotocollen en de naleving ervan.
3. De school genereert opbrengsten die op of boven het landelijke gemiddelde liggen, wat blijkt uit het monitoren van afgesproken toetsen.
4. De school heeft haar leerlingenzorg en begeleiding zo georganiseerd, dat zowel leerlingen met meer als met minder mogelijkheden dan de gemiddelde leerling een passend aanbod ontvangen, wat blijkt uit het zorgprofiel van de school.
5. De school biedt, naast haar aanbod op de cognitieve vakken, een gestructureerd en kwalitatief onderbouwd aanbod op de volgende vakgebieden en voert dit aanbod gestructureerd uit:
  - a. Muziek
  - b. Tekenend
  - c. Handvaardigheid
  - d. Drama
  - e. Bewegingsonderwijs
6. De school integreert de mogelijkheden van de computer in haar dagelijks aanbod aan de leerlingen.
7. De school bespreekt haar eigen kwaliteit cyclisch, stelt dit bij en maakt daarbij gebruik van zowel interne als externe informatie.

### De planningsdocumenten

1. het strategisch beleidsplan, het plan waarin op strategisch niveau de keuzes in ontwikkeling voor een periode van 4 jaar vastliggen. (richten – het spoorboekje van de totale organisatie).
2. de begroting, meerjarenbegroting.
3. de schoolplannen per school; hierin zijn de strategische beleidskeuzes uit het strategisch beleidsplan, onderbouwd vanuit de meerjarenbegroting op strategisch niveau uitgewerkt.
4. de beleidsagenda/jaarplanning, het plan waarin de strategische doelen op stichtingsniveau op jaarbasis vertaald worden naar tactisch niveau (inrichten – het spoorboekje van de algemeen directeur).
5. De schoolgids (het planningsdeel), het document waarin de schooldirecteur de strategische beleidskeuzes uit het schoolplan uitwerkt naar tactisch en operationeel niveau. Hierbij zal het managementcontract een leidende rol spelen.
6. Het managementcontract, het document waarin de afspraken uit de beleidsagenda en de schoolgids verder uitgewerkt worden naar het operationeel niveau. (verrichten – het spoorboekje van de schooldirecteur).

### De controle, rapportagedocumenten

1. de risicoanalyse, een belangrijk instrument en document in de sterkte-zwakte analyse op basis waarvan mede de strategische keuzes bepaald worden
2. het toezicht kader. Een rapportage-afspraken/format waarmee de toezichthouder de realisatie van de tactische doelen uit de beleidsagenda toetst aan het strategisch beleidsplan.
3. de managementrapportage. Een rapportage-afspraken/format waarmee de algemeen directeur de realisatie van het operationeel beleid toetst. Deze rapportage kan geheel of gedeeltelijk onderdeel zijn van het toezicht kader.
4. de schoolgids (het verantwoordingsdeel), het document waarin de schooldirecteur verantwoording aflegt aan het college van bestuur/de bestuurder over de gerealiseerde doelen vanuit het managementcontract en het schoolplan.
5. de jaarrekening.

6. de jaarlijkse vragenlijsten van de inspectie.

Op deze wijze is de interne planning en controle op alle gebieden in een structuur gezet en is er zicht op onderwijskwaliteit, de verbetering er van en de controle er op. De planningslijn loopt via de bestuurder – schooldirecties – externe toezichthouders (inspectie/gemeente). De controlelijn/verantwoordingslijn doorloopt ook alle gremia met als extra externe toezichthouder de afdeling DUO van het ministerie van onderwijs.



## Bijlage VI

# Communicatieplan

## Reorganisatie en sociaal plan

### Inleiding

Het voorliggende communicatieplan geeft antwoord op de vraag "Hoe kan communicatie op de meest effectieve en efficiënte wijze ingezet worden om het reorganisatiebeleid en sociaal plan van Stichting SOM te realiseren".

De aanleiding is dat op 22 februari 2011 het akkoord is bereikt met de GMR omtrent het reorganisatieplan en op 1 maart 2011 het principe akkoord met de vakbondscentrales met betrekking tot het sociaal plan. Op 23 maart 2011 is door alle vakbonden akkoord gegeven op de definitieve tekst van het sociaal plan.

### Gewenste situatie:

Het resultaat van alle communicatie inspanningen dient te zijn:

- Helderheid en transparantie wat betreft de inhoud van het reorganisatieplan en sociaal plan
- Helderheid en transparantie wat betreft de uitwerking en gevolgen van het reorganisatieplan en sociaal plan

### Huidige situatie:

- Gezien de financiële meerjarenraming 2011-2014 van de Stichting SOM is het noodzakelijk dat het reorganisatieplan en sociaal plan in gang gezet moeten worden.
- GMR, vakbonden en bestuur Stichting SOM hebben overeenstemming bereikt over het reorganisatieplan op 22 februari 2011 en het sociaal plan op 23 maart 2011.
- Personeelsleden zijn eerder middels een brief en e-mail op de hoogte gebracht van de noodzaak tot reorganisatie (13 januari 2011). Vakbonden hebben aan hun leden berichtgeving doen uitgaan betreffende het DGO.
- Directies van Stichting SOM zijn mondeling geïnformeerd tijdens directie-overleggen in januari, februari maart, wat betreft de voortgang DGO. Personeel van scholen vervolgens in het verlengde hiervan.
- Personeel heeft een brief ontvangen met inhoud van reorganisatie en sociaal plan op 24 maart 2011.
- Personeel, directies, GMR en vakbonden zijn uitgenodigd om 20 april 2011 bij de informatiesessie aanwezig te zijn van Stichting SOM.

### Inhoudelijk

Inhoudelijk dient er in de communicatie aandacht besteed te worden aan:

- Waarom de reorganisatie en het sociaal plan noodzakelijk is
- Wie welke activiteiten oppakt

- Op welke wijze de activiteiten gedaan worden
- Wanneer activiteiten gebeuren
- Welke middelen ingezet worden bij uitvoering van de activiteiten.

#### Doelgroepen

- Alle personeelsleden Stichting SOM
- GMR leden
- Bestuursleden

Boodschap	Doelgroep	In- of extern	Medium	Frequentie/ datum	Door
Aankondiging reorganisatie	Personeel	Intern	Brief	13 januari 2011	BM
Voortgang overleg vakbonden en GMR	Directies Personeel	Intern	Directieoverleg / teamvergadering	18 januari 2011	BM / directies
Voortgang overleg vakbonden en GMR	Directies Personeel	Intern	Directieoverleg / teamvergadering	8 februari 2011	BM / directies
Voortgang overleg vakbonden en GMR	Directies Personeel	Intern	Directieoverleg / teamvergadering	1 maart 2011	BM / directies
Berichtgeving nav DGO 1 maart 2011; akkoord sociaal plan	Directies, Vorz.GMR Kantoor- personeel	Intern	e-mail	2 maart 2011	BM
Vooraankondiging uitnodiging personeelsbijeenkomst op 20 april 2011	Personeel	Intern	e-mail	3 maart 2011	BM
Meerjarenbegroting + planvorming reorganisatie	Wethouders en ambte- naren 4 gemeenten	Extern	Vergadering	16 maart 2011	BM
Voortgang overleg vakbonden en GMR	Directies Personeel	Intern	Directieoverleg / teamvergadering	22 maart 2011	BM / directies
Bekend maken akkoord GMR en vakbonden	Personeel	Intern	Brief	24 maart 2011	BM
Meerjaren formatie bespreking	Directies	Intern	Heidag	30 maart 2011	BM / directies
Reorganisatie en sociaal plan bespreking	Personeel	Intern	Personeels- middag	20 april 2011	BM
Opbrengst 1 <sup>e</sup> fase sociaal plan	Personeel	Intern	Brief	24 augustus 2011	BM
Persberichten aan BM/De Stem, PZC, InternetBode Financieel niet meer onder verscherpt toezicht; positief oordeel financieel beleid door Onderwijsinspectie		Extern	Krantenartikelen	22, 23, 28 september 2011	BM
DGO + GMR		Intern	Overleg	23 november 2011	BM/GMR



## Bijlage VII

### Opbrengsten

#### Opleveringsdocument bezuinigingen

Peildatum 1 november 2011

##### Uit dienst getreden personeelsleden

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 1,0000  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: ontslag op eigen verzoek met vertrekpremie  
Bedrag besparing 2011: € 24.692,99  
Bedrag besparing 2012: € 59.263,00

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,7800  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: ontslag op eigen verzoek met vertrekpremie  
Bedrag besparing 2011: € 18.625,08  
Bedrag besparing 2012: € 44.701,00

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,4639  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: ontslag op eigen verzoek met vertrekpremie  
Bedrag besparing 2011: € 16.355,83  
Bedrag besparing 2012: € 39.254,00

##### Vermindering werktijdfactor

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,2318  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: vermindering werktijdfactor  
Bedrag besparing 2011: € 3.309,19  
Bedrag besparing 2012: € 7.942,09

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,2318  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: vermindering werktijdfactor  
Bedrag besparing 2011: € 1.646,36  
Bedrag besparing 2012: € 3.951,22

Opname BAPO

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,2049  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: opname BAPO  
Bedrag besparing 2011: € 1.861,99  
Bedrag besparing 2012: € 4.468,78

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,1175  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: opname BAPO  
Bedrag besparing 2011: € 1.811,99  
Bedrag besparing 2012: € 4.348,79

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,0711  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: opname BAPO  
Bedrag besparing 2011: € 352,46  
Bedrag besparing 2012: € 845,92

Naam:  
Functie: directeur  
Werktijdfactor: 0,0271 + 147 uur  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: opname BAPO + opname gedeelte spaarverlof  
Bedrag besparing 2011: €  
Bedrag besparing 2012: €

Naam:  
Functie: directeur  
Werktijdfactor: 0,2009  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: opname BAPO  
Bedrag besparing 2011: € 2030,67  
Bedrag besparing 2012: € 4.873,60



Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,0709  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: opname BAPO  
Bedrag besparing 2011: € 450,12  
Bedrag besparing 2012: € 1.080,29

Naam:  
Functie: directeur  
Werktijdfactor: 0,1025  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: opname BAPO  
Bedrag besparing 2011: € 1.060,47  
Bedrag besparing 2012: € 2.545,12

Naam:  
Functie: groepsleerkracht  
Werktijdfactor: 0,0627  
Datum wijziging: 01-08-2011  
Reden wijziging: opname BAPO  
Bedrag besparing 2011: € 577,61  
Bedrag besparing 2012: € 1.386,27

Peildatum 1 januari 2012

Naam:  
Functie: administratief medewerker  
Werktijdfactor: 0,1053  
Datum wijziging: 01-01-2012  
Reden wijziging: ontslag op eigen verzoek met vertrekpremie  
Bedrag besparing 2011: € 0,00  
Bedrag besparing 2012: € 4.890,-

<b>Bedrag besparing 2011 totaal: € 72.774,76</b> <b>Bedrag besparing 2012 totaal: € 182.030,87</b>
---

Inspanning werkgever

- Contact gelegd met diverse Kinderopvangorganisatie: Kinderopvang De Bevelanden, Zuid Westhoek (Woensdrecht), Stichting KOMM en Kobalt Kinderopvang (Bergen op Zoom). Mogelijkheid voor onderwijsassistenten om een snuffelstage te lopen.
- Diverse offertes opgevraagd bij schoonmaakbedrijven. In gesprek gegaan met Stoffels Bleijenberg ivm overname schoonmaakmedewerkster. Begeleiding schoonmaakmedewerkster in de gesprekken met schoonmaakbedrijf.
- Individuele gesprekken gevoerd met alle onderwijsassistenten over de gevolgen en mogelijkheden van de reorganisatie.

- Ondersteuning personeelslid met het vinden van een baan in de regio Eindhoven. Begeleidende brief verzonden met een open sollicitatie. Contact gelegd met werkgevers uit regio Eindhoven.
- Brief aan alle personeelsleden (dd. 24-08-2011) met stand van zaken opbrengst reorganisatie.
- Detacheringscontract schoolbegeleidingsdienst RPCZ ivm dyslexiebehandelingen door personeelsfunctionaris.
- Gesprekken gehouden in het kader van het Sociaal Plan met een personeelslid in verband met een scholingswens. Aanbod financiële tegemoetkoming gedaan, is afgeslagen.
- Diverse verzoeken met betrekking tot stimulering van opname Bapo.
- Diverse verzoeken met betrekking tot deelname aan de vervangingspool (zie ook brief dd.)

Budget maatregelen uit sociaal plan

Budget 2011-2014: € 150.000,00

Reeds gemaakte kosten:

Vertrekpremie € 24.692,92

Vertrekpremie € 19.627,00

Vertrekpremie € 37.250,83

Totaal € 81.570,75

Nog te besteden: **€ 68.429,25**



## LIJST MET AFKORTINGEN

Afkorting	Betekenis
ARBO	Arbeidsomstandigheden
B & M	Bestuur en Management
BAPO	Bevordering arbeidsparticipatie ouderen
BIO	(Wet) Beroepen in het Onderwijs
BOA	Bestrijding onderwijs achterstanden
CAO-PO	Collectieve Arbeidsovereenkomst Primair Onderwijs
CFI	Centrale Financiële Instellingen (agentschap van het ministerie van OCW)
DGO	Decentraal Georganiseerd Overleg
FTE	Fulltime Equivalent
GGL	Gemiddeld Gewogen Leeftijd
GMR	Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
GOA	Gemeentelijk onderwijsachterstandenbeleid
GPL	Gemiddelde Personeelslast
IB-er	Interne begeleider
ICT	Informatie communicatie technologie
IPB	Integraal personeelsbeleid
KST	Kleine scholen toeslag
LGF	Leerlinggebonden financiering
LIO	Leraar in opleiding
lIn	Leerlingen
LOA	Lokaal Onderwijsachterstandenbeleid
MI	Materiële Instandhouding
MOA	Management, Ondersteuning, Arbeidsmarktontwikkeling
MR	Medezeggenschapsraad
OBS	Openbare basisschool
OCW	Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap
OO	Openbaar Onderwijs
OP	Onderwijzend Personeel
OOP	Onderwijsondersteunend Personeel
PAB	Personeel en Arbeidsmarkt Beleid
PF	Participatiefonds
PGMR	personeelsgeleding gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
PMR	personeelsgeleding medezeggenschapsraad
PO	Primair Onderwijs
RDDF	Risico dragend deel van de formatie
SOVA	Sociale vaardigheid
SWV	Samenwerkingsverband
VLL	Veilig Leren Lezen
WSNS	Weer Samen Naar School
WTF	Werktijdfactor
ZAT	Zorg Advies Team
ZKST	Zeer Kleine scholen toeslag

Stichting SOM - Samen Onderwijs Maken  
t.a.v. de heer L. Soffers  
Postbus 18010  
4601 ZA BERGEN OP ZOOM

Datum : vrijdag 11 november 2011  
Kenmerk : GL.secr/411372/lidnr. 337907  
Projectnummer :  
Onderwerp : meerjarenbegroting 2012-2015

Geachte heer Soffers,

Stichting Samen Onderwijs Maken (SOM) wordt evenals veel andere besturen geconfronteerd met een dalend leerlingenaantal vanwege demografische ontwikkelingen. De stichting voert werkgelegenheidsbeleid, wat inhoudt dat een beleid gevoerd wordt gericht op het behoud c.q. uitbreiding van werkgelegenheid. Als de werkgever de werkgelegenheidsgarantie niet meer kan handhaven en hij mogelijk over moet gaan tot gedwongen ontslag, komt hij in overleg met de centrales in het DGO een sociaal plan overeen (artikel 10.2 CAO PO 2009). Stichting SOM kan de werkgelegenheid niet meer garanderen en is daarom in het voorjaar van 2011 een sociaal plan overeengekomen met de centrales. Een uitvloeisel van dit plan is dat regelmatig met de centrales overlegd wordt over de omvang van het formatieve probleem dat o.a. tot uiting moet komen in een meerjarenbegroting.

Wij hebben op 6 oktober met elkaar gesproken over uw conceptmeerjarenbegroting en u hebt mij gevraagd mijn visie op deze begroting te geven. Na ons gesprek op 6 oktober heeft uw financieel medewerker nog enkele wijzigingen in de meerjarenbegroting aangebracht. Mijn opmerkingen en adviezen in deze brief zijn gebaseerd op deze gewijzigde meerjarenbegroting, die als bijlage is toegevoegd.

De school is de bekostigseenheid. Op basis van het aantal leerlingen op teldatum 1 oktober ontvangt het bevoegd gezag formatieve middelen, verwerkt in de gemiddelde personeelslast (en materiële instandhouding). De gewogen gemiddelde leeftijd van de leerkrachten is een factor die meeweegt in de toekenning van de formatieve middelen. Een school met een ouder team ontvangt voor hetzelfde aantal leerlingen meer geld dan een school met een jong team. De gemiddelde personeelslast is vastgesteld in het meetjaar lumpsum (2004-2005). Algemene salarisontwikkelingen, premiewijzigingen en CAO-afspraken na de invoering van de lumpsum zijn steeds verwerkt in de gemiddelde personeelslast. Het meetjaar lumpsum is nog steeds de basis voor de vaststelling van de gemiddelde personeelslast. Tot het schooljaar 2009-2010 liep de ontwikkeling van de bekostiging (via de gemiddelde personeelslast) redelijk parallel met de ontwikkeling van de loonkosten op bestuursniveau. In het schooljaar 2009-2010 is hierin een verandering opgetreden. In het Convenant LeerKracht van Nederland is o.a. afgesproken dat in 3 jaar tijd de salarisschalen ingekort worden van 18 regels naar 15 (periode 1 januari 2009 tot en



met 1 januari 2011). De beginregel (LA1) en de eindregel (LA15) is gelijk gebleven, de stappen tussen de regels (de periodieken) zijn groter geworden. Bij veel besturen stijgen de loonkosten sindsdien sneller dan de bekostiging.

Ik heb u verteld dat de stichting te maken heeft met elkaar versterkende problemen. Er is op basis van het aantal leerlingen teveel personeel in dienst én de gewogen gemiddelde leeftijd van het personeel is lager dan het landelijke gemiddelde. De consequentie hiervan is dat meer personeelsleden jaarlijks in aanmerking komen voor een periodiek dan landelijk gemiddeld en door de inkorting van de salarisschalen eerder in de eindschaal komen. De feitelijke, gerealiseerde personeelslast van het personeel in dienst van SOM ligt aanmerkelijk hoger dan de ontvangen gemiddelde personeelslast. Daardoor kunnen er minder personeelsleden aangesteld worden dan op grond van het aantal leerlingen verwacht zou mogen worden.

Vanwege de gestage daling van het leerlingenaantal moet de stichting bezuinigen en mogelijk overgaan tot gedwongen ontslag. Daarom is een sociaal plan opgesteld. In de opgestelde meerjarenbegroting is rekening gehouden met een reductie van het aantal personeelsleden: wegens natuurlijk verloop vertrekkende directeuren en personeelsleden worden niet vervangen en de functie onderwijsassistent verdwijnt. U plaatst per 1 augustus 2012 3 fte leerkrachten in de vervangingspool van het Vervangingsfonds. Het fonds betaalt de loonkosten van deze 3 fte (ongeveer € 165.000). Voor het kalenderjaar 2012 is de besparing dan maximaal 5/12 deel, nl. € 68.750. De personeelsleden in de vervangingspool moeten ingezet worden in de vervanging wegens ziekte- of zwangerschaps- en bevallingsverlof. Het risico dat u hierbij loopt, is dat zij gedurende het schooljaar 2012-2013 niet voor hun volledige betrekkingssomvang in de vervanging kunnen worden ingezet en dat een deel van de loonkosten alsnog voor uw rekening komt. In de begroting hebt u rekening gehouden met reorganisatiekosten in 2012 en 2013 voor in totaal € 75.000, conform de afspraken in het sociaal plan.

De voorliggende meerjarenbegroting laat de komende jaren, ondanks deze ingrepen, nog een jaarlijks exploitatietekort zien, van ongeveer € 140.000 in 2012, ruim € 40.000 in 2013 en 2014, maar dan oplopend tot bijna € 300.000 in 2015.

De financiële baten worden jaarlijks begroot € 21.500. Omdat u jaarlijks een exploitatietekort hebt, een tekort dat ten laste van het eigen vermogen wordt gebracht, zullen de financiële baten echter afnemen. Het tekort in 2015 zal daarom waarschijnlijk hoger zijn.

De ingezette reorganisatie is, naar het zich laat aanzien, onvoldoende om de continuïteit van de organisatie ook na 2014 te kunnen garanderen. Uw vermogenspositie is te gering om een jaarlijks negatief exploitatieresultaat op te kunnen vangen. In bijlage 2 is het overzicht opgenomen van uw vermogenspositie op 31 december 2010. Als we uitgaan van een buffer van 7% voor het opvangen van risico's (7% van de totale baten over 2010), dan zou er nog een eenmalige investeringsruimte zijn van ongeveer € 56.000. Deze ruimte wordt in 2011 volledig verbruikt, omdat ook 2011 met een negatief exploitatieresultaat zal eindigen. U zult daarom dieper moeten snijden in de organisatie om de continuïteit te kunnen garanderen.

Op dit moment ontvangen de scholen van Stichting SOM formatie op basis van het aantal leerlingen op teldatum. De teldatum 1 oktober 2010 is bepalend voor de formatie schooljaar 2011-2012. Er waren toen in totaal 1284 leerlingen. Ik adviseer u met ingang van het komende schooljaar formatie toe te kennen op basis van het aantal leerlingen op de eerste schooldag. Op 1 oktober 2011 waren er in totaal 1265 leerlingen. Het bevoegd gezag ontvangt voor dit aantal formatieve middelen voor het schooljaar 2012-2013. Naar verwachting zullen er op de eerste schooldag augustus 2012 ongeveer 1250 leerlingen zijn. Door de scholen formatie toe te wijzen op basis van dit aantal leerlingen op de eerste schooldag, bespaart u op de formatie. Ten opzichte van de huidige toekenning gaat het dan om het verschil in formatie voor ongeveer 30 leerlingen (teldatum 1-10-10 minus eerste schooldag augustus 2012). U kunt deze besparing vervolgens gebruiken om knelpunten op te lossen.

De ontwikkeling van de afschrijvingslasten baart zorgen. De afschrijvingslasten dalen de komende jaren behoorlijk. Dat betekent dat er nauwelijks nieuwe investeringen worden gedaan in leermiddelen, ICT, meubilair, enz.

U maakt bij het opstellen van de meerjarenbegroting gebruik van het zogenaamde fpe-model. De scholen krijgen in plaats van geld, formatieplaatsen toegekend. De meerjarenbegroting is ook opgesteld met het fpe-model.

In de voorliggende (fpe-)begroting wordt gerekend met een gemiddelde personeelslast van € 59.600. Deze gpl is gebaseerd op het aantal medewerkers in 2012 (82,81 fte) en de van het administratiekantoor ontvangen loonkostenbegroting voor 2012 (€ 4.937.000).  $€ 4.937.000 / 82,81 \approx € 59.600$ .

Bij het fpe-model is de functie LA uitgangspunt, omdat ook de rijksbekostiging gebaseerd is op de LA-schaal. 1 fte LA staat gelijk aan 1 fpe. Het fpe-verbruik in de andere loonschalen is afgeleid van de LA-schaal. 1 fte LB staat gelijk aan 1,1 fpe en 1 fte DB is gelijk aan 1,37 fpe-verbruik.

Bij gebruik van het fpe-model kunnen de totale begrote loonkosten niet gedeeld worden door het totale aantal wtf's (fte's). Dit leidt dan tot een te hoge feitelijke gpl waarmee in het fpe-model gerekend wordt. De door het administratiekantoor begrote loonkosten voor 2012 moeten juist gedeeld worden door het aantal uitgedeelde fpe's. Exclusief de personele inzet op het bestuurskantoor zijn de verwachte loonkosten van het personeel op de scholen € 4.669.600. Het aantal uitgedeelde fpe's in 2012 is 79,49. De feitelijke gpl komt daarmee uit op € 58.750.

Voor de totale begroting maakt het wat het uiteindelijke resultaat betreft op zich niet uit, echter de scholen kunnen wel iets meer fpe's toegekend krijgen.

	2012	2013	2014	2015
totaal budget personeel in fpe LA (bas)	75,49	72,66	69,41	66,27
totaal lasten personeel in fpe LA (bas)	79,49	79,54	79,54	79,54
nog te besteden in fpe LA (bas)	-4,00	-6,89	-10,14	-13,27



Als uitgegaan wordt van een feitelijke gpl van € 58.750 bedraagt het budget i.p.v. 75,49 fpe's LA 76,58 fpe's. Nog steeds is het fpe-verbruik natuurlijk groter dan het budget.

De scholen ontvangen het volledige budget MI en zijn verantwoordelijk voor alle instandhoudingslasten, o.a. klein onderhoud. Ze nemen hiervoor ook een post op in hun schoolbegroting. Op de begroting van de stichting komt de post klein onderhoud ook terug voor € 30.000. Deze post betreft het contract met Dyade Huisvesting voor het opstellen en onderhouden van het meerjarenonderhoudsplan en enkele andere werkzaamheden. De scholen gezamenlijk begroten hiervoor € 25.650.

Het budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid wordt volledig bovenschools ingezet. De scholen kunnen de overige personele lasten (o.a. nascholing) declareren bij het bestuursbureau. Het voordeel hiervan is dat u deze personele uitgaven in de hand hebt. De directeuren daarentegen hebben weinig ruimte voor het personeelsbeleid op schoolniveau, maar gezien de financiële staat is deze manier van inzet van middelen begrijpelijk.

Uit dit budget voor personeels- en arbeidsmarktbeleid moeten alle overige personele lasten van de scholen bekostigd worden en de totale lasten van het bestuursbureau, inclusief de loonkosten. Dit lukt omdat u 3 fte ten laste van het Vervangingsfonds brengt en in 2013 rekening houdt met lagere loonkosten door het vertrek van personeelsleden. Houdt u er wel rekening mee dat als u geen 3 fte ten laste van het Vervangingsfonds kunt brengen, omdat er te weinig personeelsleden afwezig zijn, de loonkosten van deze personeelsleden alsnog ten laste van uw exploitatie komen.

Uit de voorliggende meerjarenbegroting blijkt dat Stichting SOM een zeer sober, maar wel degelijk, beleid gaat voeren om daarmee gedwongen ontslagen zoveel mogelijk te voorkomen. De begroting 2012 geeft op basis van wat ik met u besproken heb, een getrouw beeld. Wel adviseer ik u de ontwikkeling van de loonkosten maandelijks nauwkeurig te volgen, zodat u niet voor verrassingen komt te staan, mochten deze toch nog iets stijgen.

U gaat een paar moeilijke jaren tegemoet en of alle scholen op termijn behouden kunnen blijven, is nog niet zeker. U bent zich hier terdege van bewust en daarom heb ik er vertrouwen in dat u deze moeilijke jaren zult overbruggen. Ik wens u daarbij heel veel succes.

Met vriendelijke groet,  
Leeuwendaal VOS/ABB

G.A. Lexmond - de Roo

Bijlagen: gecompriëerde meerjarenbegroting Stichting SOM  
vermogenspositie Stichting SOM ultimo 2010

Bijlage 1: Gecomprimeerde meerjarenbegroting Stichting SOM

STAAT VAN BATEN EN LASTEN		<b>PO</b> RAAD			
	2012	2013	2014	2015	
<b>Baten en lasten</b>					
<i>Baten</i>					
3.1 Rijksbijdragen OCW	€ 6.004.484	€ 5.786.163	€ 5.510.123	€ 5.261.906	
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 52.500	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500	
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	€ -	€ -	€ -	€ -	
3.4 Baten werk in opdracht van derden	€ -	€ -	€ -	€ -	
3.5 Overige baten	€ 207.235	€ 301.992	€ 300.031	€ 278.429	
	<b>€ 6.264.219</b>	<b>€ 6.095.655</b>	<b>€ 5.817.654</b>	<b>€ 5.547.835</b>	
<i>Lasten</i>					
<i>Salarissen en sociale lasten</i>	€ 4.990.321	€ 4.988.862	€ 4.984.022	€ 4.987.088	
<i>Lasten personeelsbeleid</i>	€ 167.445	€ 78.800	€ 322.800	€ 322.800	
4.1 Personeelslasten	€ 5.157.766	€ 4.910.062	€ 4.661.222	€ 4.664.288	
4.2 Afschrijvingen	€ 219.165	€ 212.896	€ 171.516	€ 158.087	
4.3 Huisvestingslasten	€ 513.284	€ 501.994	€ 513.284	€ 505.694	
4.4 Overige lasten	€ 535.689	€ 535.489	€ 533.969	€ 531.249	
	<b>€ 6.425.904</b>	<b>€ 6.160.441</b>	<b>€ 5.879.992</b>	<b>€ 5.859.318</b>	
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>€ 161.685</b>	<b>€ 64.786</b>	<b>€ 62.337</b>	<b>€ 311.483</b>	
<b>Financiële baten en lasten</b>					
5.1 Financiële baten	€ 21.500	€ 21.500	€ 21.500	€ 21.500	
5.2 Financiële lasten	€ -	€ -	€ -	€ -	
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>€ 21.500</b>	<b>€ 21.500</b>	<b>€ 21.500</b>	<b>€ 21.500</b>	
<b>Resultaat</b>	<b>€ 140.185</b>	<b>€ 43.286</b>	<b>€ 40.837</b>	<b>€ 289.983</b>	



## Bijlage 2: Vermogenspositie Stichting SOM ultimo 2010

In deze bepaling van de vermogenspositie is gerekend met een buffer van 7% (7% van de totale baten) voor het opvangen van risico's.

### INVOERGEGEVENS



Baten			Lasten		
Rijksbijdragen	€ 6.180.311	92%	Personeelslasten	€ 5.808.673	80%
- <i>lumpsum materieel</i>	€ 863.743		Afschrijvingen	€ 263.066	4%
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 274.989	4%	Huisvestingslasten	€ 504.874	7%
College-, cursus-, les- en examengelden		0%	Overige lasten	€ 651.254	9%
Baten werk in opdracht van derden		0%			
Overige baten	€ 238.657	4%	Financiële lasten	€ -	0%
Financiële baten	€ 35.566	1%	<b>Totale Lasten</b>	<b>€ 7.227.867</b>	
<b>Totale baten</b>	<b>€ 6.729.523</b>				
<b>Resultaat</b>	<b>€ 498.344</b>				

Activa			Passiva		
Materiële vaste activa			Eigen vermogen	€ 1.697.304	57%
- gebouwen en terreinen	€ 35.015	1%	- <i>algemene reserve</i>		
- overige MVA	€ 1.269.973	43%	- <i>bestemmingsreserve (publiek)</i>		
			- <i>bestemmingsreserve / fonds (privaat)</i>		
Financiële vaste activa	€ -	0%	Voorzieningen	€ 583.439	20%
<b>Vaste Activa</b>	<b>€ 1.304.988</b>		Langlopende schulden	€ -	0%
Voorraden	€ -	0%	Kortlopende schulden	€ 683.133	23%
Vorderingen	€ 425.096	14%	<i>Vreemd Vermogen</i>	€ 1.266.572	
Effecten	€ -	0%	<b>totaal vermogen</b>	<b>€ 2.963.876</b>	
Liquide middelen	€ 1.233.792	42%			
<i>Vlottende activa</i>	€ 1.658.888				
<b>totaal vermogen</b>	<b>€ 2.963.876</b>				

	opmerking	berekening
<b>Bepaling kapitaalsbehoefte</b>		
<i>Normatieve kapitalisatiefactor</i>		
totaal kapitaalsbehoefte cf Don procentueel	<i>o.b.v. glijdende schaal TB: tussen 5-8 milj.</i>	€ 3.067.808 46%
<i>Instellingskapitalisatiefactor</i>		
Stap 1. benodigde mva + spaarliquiditeit	<i>excl. activa vastgelegd in gebouwen en terreinen</i>	€ 1.717.985
Stap 2. benodigde bufferliquiditeit	<i>o.b.v. van risico-analyse</i>	€ 471.067
Stap 3. benodigde transactieliquiditeit	<i>geëlijkgesteld aan de lopende schulden</i>	€ 683.133
totaal kapitaalsbehoefte procentueel		€ 2.872.184 43%

	formule	signalerings- grens	feitelijk aanwezig	ruimte
<b>Vermogensbeheer</b>				
<b>bovengrens:</b> kapitalisatiefactor	$(TV-G&T) / TB$	43%	44%	
<b>ondergrens:</b> solvabiliteit 1 (excl. voorzieningen)	$(EV / TV)$	20%	57%	
totaal vermogen o.g.v. kapitalisatiefactor	$(TB * kapitalisatiefactor) + G&T$	€ 2.907.199	€ 2.963.876	€ 56.677
ondergrens eigen vermogen	$(TV * solvabiliteit)$	€ 592.775	€ 1.697.304	€ 1.104.529
<b>maximale investeringsruimte (éénmalig)</b>				<b>€ 56.677</b>