

JAARVERSLAG 2009



STICHTING HERVORMDE SCHOLEN

DE DRIESLAG



geloofwaardig en betrokken onderwijs

Inhoud

Voorwoord	3
Bestuur en organisatie	3
Grondslag en identiteit	4
Ontwikkeling van uw kind centraal	4
Geloofwaardig en betrokken onderwijs	4
De kracht van samenwerking	4
Beleidsthema's	4
Kwaliteit	5
Scholing	5
Leerlingen	5
Personeel	6
Onderwijsprestaties	10
Eindscores Cito periode 2008 t/m 2010	10
Kinderopvang	10
Samenwerking, communicatie en PR	11
Algemene uitgangspunten formatiebeleid	11
Financiën	12
Controle	13
Tenslotte	14
Bijlage 1	Jaarverslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad 15
Bijlage 2	Totaaloverzicht prognose meerjarenformatie 16
Bijlage 3	Overzicht en conclusies van de Citoscores 17
Bijlage 4	Onderhoudsplanning gebouwen 2010..... 20
Bijlage 5	Balans 21

Voorwoord

Het bestuur legt door middel van dit verslag op hoofdlijnen verantwoording af over het gevoerde beleid.

Het bestuursverslag wordt uitgereikt aan:

- de bestuursleden
- de directies
- de leden van de (G)MR
- de gemeente Barneveld
- de gemeente Nijkerk
- de inspectie voor het primair onderwijs
- de kerkenraden

Tevens worden enkele exemplaren ter inzage gelegd voor de personeelsleden van de diverse scholen.

Bestuur en organisatie

Het bestuur van de Stichting Hervormde Scholen De Drieslag bestaat uit zeven personen. Zij worden ondersteund door het bovenschools management.

Bestuurssamenstelling

<i>Functie</i>	<i>Naam</i>	<i>Portefeuille</i>
Voorzitter	Dhr. E. van der Kruijff	algemene zaken
Secretaris	Dhr. L.M. Zwaan	algemene zaken
Penningmeester	Dhr. E.J. van de Glind	financiën
Lid	Dhr. W.J. de Graaf	onderwijs en identiteit
Lid	Mevr. M.M. Ringeling-van de Pol	communicatie en kwaliteit
Lid	Dhr. A.T. Hofland	gebouwen en materieel
Lid	Dhr. J. Ouwehand	personeel en organisatie

Samenstelling bovenschools management

Dhr. A. van den Berkt	algemeen directeur,
Dhr. H. van Roekel	financieel manager (parttime)
Mevr. G. Jansen	administratieve ondersteuning

De stichting omvat de volgende scholen

<i>Naam</i>	<i>Voedingsgebied</i>	<i>Directeur</i>
Prins Willem-Alexanderschool	Barneveld Zuid	mevr. W. Schults
Prins Willem-Alexanderschool	Barneveld De Burgt	dhr. H.J. Altena
Prinses Beatrixschool	De Glind	mevr. H.C. van der Kruijff-van Maanen
Koningin Julianaschool	Barneveld Noord	dhr. D. Konings
Prins Mauritschool	Barneveld De Lors/Oldenbarneveld	mevr. M.A. Wijnen-van Beek
Schimmelpenninck v.d. Oyeschool	Hoevelaken	dhr. J. de Visser
Willem van Oranjeschool	Barneveld Norschoten	dhr. C. Hendriksen
De Zaaier	Terschuur	dhr. H. van Roekel

Per 1 augustus 2009 is de Prins Willem-Alexanderschool organisatorisch gescheiden in twee zelfstandige locaties. Door het beleid van het Ministerie van Onderwijs is het voor ons onmogelijk om een zelfstandig brinnummer te krijgen. Gezien de grootte van beide locaties en de verschillende leerlingpopulaties vonden we het noodzakelijk om beide scholen te verzelfstandigen.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van de scholen wordt voornamelijk gevormd door vertegenwoordigers van de Medezeggenschapsraden (MR) van de school. De GMR hanteert een

basisreglement en een basisstatuut. Deze documenten zijn op elke school aanwezig. Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de algemeen directeur en de GMR. Het jaarverslag vindt u in **bijlage 1**.

Grondslag en identiteit

In de statuten van de Stichting staat over de grondslag van onze scholen:

De grondslag van de Stichting is het Woord van God naar de opvatting van de Drie Formulieren van Enigheid.

De Stichting erkent de Bijbel als door de Heilige Geest ingegeven, onfeilbaar en van Goddelijk gezag, en dus als historisch betrouwbaar.

Zij gelooft, dat de Heilige Schrift ook in de opvoeding moet zijn de enige en onfeilbare regel van al haar doen en laten, omdat de basiselementen van de opvoeding in de Bijbel zijn neergelegd.

Zij aanvaardt deze grondslag ook in het onderwijs van onze scholen.

Ontwikkeling van uw kind centraal

Ieder kind is uniek. Het karakter, de talenten, de omstandigheden en de groei zijn van grote invloed op de ontwikkeling van uw kind. Vanuit dat besef zoeken wij naar de beste oplossing binnen de onderwijsrichtlijnen die vanuit de overheid zijn vastgesteld en onze christelijke levensvisie. In dit speelveld proberen wij als stichting daarin een goede balans te vinden, waarbij uw kind centraal staat.

Geloofwaardig en betrokken onderwijs

Stichting De Drieslag bestaat uit scholen die kwalitatief goed basisonderwijs verzorgen, vanuit het geloof in God, zoals verwoord in de bijbel. Onze visie is gebaseerd op een positief christelijke levensvisie, christelijke normen en waarden en persoonlijke betrokkenheid met het kind en ouders. Wij streven naar een optimale zorg voor onze leerlingen in een veilige leeromgeving en doen dit vanuit het besef dat ieder kind uniek is door de gaven die het van God heeft ontvangen.

De kracht van samenwerking

Binnen de stichting werken 7 basisscholen intensief samen. Wij bundelen onze kennis en ervaring, werken samen op gebied van ICT en techniek en zijn door een actief personeelsbeleid in staat om onze belofte waar te maken. De gezamenlijk gedragen visie wordt lokaal voorzien van een eigen kleur. En dat is ook te zien in onze huisstijl. Elementen zoals betrokken, positief, samen, kerk, veilig, vertrouwen en uw kind centraal vormen de basis, de scholen geven hier zelf invulling aan. De scholen zijn gevestigd in Barneveld, De Glind, Terschuur en Hoevelaken.

Beleidsthema's

Thema	Stand van zaken
Treasurystatuut	opnieuw aangepast
Aannamebeleid van leerlingen	aangepast
Vaststelling van het basisreglement en het basisstatuut van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad	is inmiddels een volgende aanpassing in ontwikkeling
Digitale borden	afgerond
Aandacht voor het thema Balans in werk en privé o.a. tijdens een onderwijsdag	eerste fase gerealiseerd in 2009 een tweede ronde gestart
De bouw van een nieuwe school in Barneveld wijk De Burgt	op 23 november 2009 in gebruik genomen
Opstart van een professioneel beleid m.b.t. de interne en externe communicatie en huisstijl	visie beschreven en huisstijl vastgesteld geïmplementeerd.
Opstart van de organisatie van kinderopvang en Buitenschoolse opvang binnen onze scholen in samenwerking met de Christelijke Peuterspeelzalen in Barneveld	de kinderopvang en BSO in school De Burgt is sinds 1-2-2010 open
Informatieboekje personeelsleden	aangepast en geplaatst op de website
Tevredenheidsonderzoek onder leerlingen	gerealiseerd najaar 2009

	er wordt gewerkt aan de conclusies per school
Evaluatie van de bestuursstructuur en het bovenschools management	realisatie 2010
Methoden	voor de scholen geldt een meerjarenplanning m.b.t. de vervanging van methoden uitgangspunt is uniforme methoden voor al onze scholen in 2009 zijn we gestart met de methode Taal Aktief nieuwe versie. opstart werkgroep aanvankelijk lezen en schrijven



Kwaliteit

De kwaliteit van het onderwijs op onze scholen is in 2009 op een goed niveau gebleven. Alle scholen hebben een goede zorgstructuur, waarin het team in staat is om m.b.t. goede analyses en diagnoses handelingsplannen te schrijven en uit te voeren.

Jaarlijks wordt een digitale tussenrapportage door de scholen gemaakt en verzonden naar de inspectie. In deze rapportage wordt bekeken wat de resultaten per leerjaar zijn, hoeveel Cito D en/of E scores er per leerjaar zijn, eventuele zittenblijvers e.d.

De inspectierapporten geven aan dat het onderwijs op genoemde scholen in 2009 naar tevredenheid is verlopen. Alle scholen hebben een basisarrangement gekregen.

Scholing

In het najaar van 2009 is een vervolg gegeven aan het project Balans: Privé en Werk. M.b.v. een forse subsidie van het Vervangingsfonds hebben alle scholen afzonderlijke studiedagen rondom dit thema. Einddoel is dat alle personeelsleden aan het einde van het traject een persoonlijk overzicht hebben van de situatie privé en werk. Op welke wijze beïnvloeden deze zaken elkaar, wat gaat elk personeelslid doen om hen in de persoonlijke omstandigheden "sterker" te maken en welke rol speelt de werkgever in dit verband.

Leerlingen

De telgegevens per 1-10-2008 vormen de basis voor de bekostiging van het schooljaar 2009-2010.

Teldatum 1-10-2008	De Zaaier	S. v.d. Oye	Kon. Juliana	Pr. Maurits	Pr. W. Alexander	Pr. Beatrix	W. v. Oranje	Eindtotaal
lln. 4/7	63	81	118	37	247	29	116	691
ll. 8>	62	91	105	33	249	33	128	701
Totaal lln	125	172	223	70	496	62	244	1392
lln 1,00	96	147	194	49	414	53	209	1162
lln 0,25	7	12	13	2	21	5	9	69
lln 0,30	22	13	16	8	55	4	26	144
lln 0,40	0	0	0	0	1	0	0	1
lln 0,70	0	0	0	0	0	0	0	0
lln 0,90	0	0	0	7	4	0	0	11
lln 1,20	0	0	0	4	1	0	0	5
Totaal	125	172	223	70	496	62	244	1392

De telgegevens per 1-10-2009 vormen de basis voor de bekostiging van het schooljaar 2010-2011

Teldatum 1-10-2009	De Zaaier	S. v.d. Oye	Kon. Juliana	Pr. Maurits	Pr. W. Alexander	Pr. Beatrix	W. v. Oranje	Eindtotaal
lIn. 4/7	46	78	93	37	240	33	110	637
ll. 8>	63	93	110	33	245	35	122	701
Totaal lIn	109	171	203	70	485	68	232	1338
lIn 1,00	83	152	184	48	407	59	202	1135
lIn 0,25	0	0	0	3	0	0	0	3
lIn 0,30	26	19	19	8	77	9	30	188
lIn 0,40	0	0	0	0	0	0	0	0
lIn 0,70	0	0	0	0	0	0	0	0
lIn 0,90	0	0	0	7	0	0	0	7
lIn 1,20	0	0	0	4	1	0	0	5
Totaal	109	171	203	70	485	68	232	1338

De ontwikkeling van de leerlingenaantallen wordt weergegeven in onderstaande prognose.

Prognose aantal leerlingen	De Zaaier	Prinses Beatrixschool	Prins Mauritsschool	Koningin Julianaschool	Willem van Oranjeschool	Sch. Van der Oyeschool	Prins Willem- Alexanderschool	Eindtotaal
1-10-2010	109	66	70	203	225	171	485	1329
1-10-2011	110	65	72	203	211	170	495	1326
1-10-2012	117	60	72	195	207	164	505	1320
1-10-2013	119	60	70	195	194	157	515	1310

De leerlingenaantallen van de Prinses Beatrixschool, de Willem van Oranjeschool, de Koningin Julianaschool en de Schimmelpenninck van der Oyeschool geven een lichte daling te zien. De Zaaier heeft een daling van het leerlingenaantal in relatie met de kleinere leerlingpopulatie in Terschuur/Zwartebroek.

De terugloop van het leerlingenaantal op de Prins Mauritschool is tot staan gebracht.

De Prins Willem-Alexanderschool zal in verband met de uitbreiding van de wijk de Burgt en De Veller een gestadige groei doormaken. Volgens verwachting zal het aantal leerlingen op de locatie Valkhof 90 dalen en op de locatie De Burgt stijgen.

Personeel

Personele ontwikkelingen

De laatste jaren hebben enkele leerkrachten gebruik gemaakt van de FPU-regeling. Dat betekent dat op de betreffende scholen in het jaar daaropvolgend de Gemiddeld Gewogen Leeftijd lager wordt.

De Prins Willem-Alexanderschool heeft de mogelijke formatie niet volledig ingezet in verband met een tekort aan huisvestingscapaciteit van de gebouwen. Dat geldt tevens voor de tussentijdse groeiformatie. Hierdoor is de reservevoorziening van de school toegenomen. Om voor de komende periode (2010-2011) de groepen te kunnen bemensen zal waarschijnlijk een deel uit de opgebouwde reserve ingezet moeten worden.

Personeelsbeleid

- De gemiddelde leeftijd van de leerkrachten per school is weliswaar vrij divers, maar de gemiddelde leeftijd op stichtingsniveau is uitstekend.
- Een aandachtspunt is wel de verhouding tussen mannen en vrouwen. Er werken weinig mannen bij de stichting. Dit is ook de landelijke situatie.
- Het aantal parttimers is hoog ten opzichte van het aantal fulltimers.

In verband met bovenstaande is één van de uitgangspunten van het beleid, dat we alle mogelijkheden zullen aanwenden om meer mannen en fulltimers in dienst te krijgen.

Zoals eerder vermeld is er een plan van aanpak vastgesteld, waarin met personeelsleden onderzocht wordt welke zaken in het kader van goed werkgeverschap van belang zijn. Dit is een uitvoerig traject,

dat 1,5 tot 2 jaar in beslag zal nemen. Zowel op bovenschools als op schools niveau wordt hier aandacht aan besteed. Het thema is: Balans: Privé en Werk.

Personeelssamenstelling

In het onderstaande overzicht ziet u een overzicht van:

- het aantal directeuren (DIR)
- het aantal onderwijsgevendenden (OP)
- het aantal onderwijs ondersteunende personeelsleden (OOP)
- van bovengenoemden de verdeling man – vrouw
- van bovengenoemden de verdeling in werktijdfactoren (1.0000 is een volledige baan)

wtf		0.0000- 0.2499	0.2500- 0.4999	0.5000- 0.7499	0.7500- 0.9999	1.0000	>1.0000	Totaal
DIR	man	0	0	0	0	5	0	5
DIR	vrouw	0	0	1	1	1	0	3
OP	man	1	0	2	0	12	0	15
OP	Vrouw	12	30	22	21	13	0	98
OOP	man			1		2		3
OOP	vrouw	9	5	3				17
Totaal		22	35	29	22	33	0	141

In onderstaande tabel ziet u de leeftijdsverdeling van mannen en vrouwen

Leeftijdscategorie	Vrouw	man	totaal
15-24	14	2	16
25-34	34	6	40
35-44	31	2	33
45-54	28	4	32
55-64	10	10	20
Totaal	117	24	141

De Gewogen Gemiddelde Leeftijd van het personeel is als volgt:

Scholen	Rekenleeftijd 1-10-2009
Koningin Julianaschool	37,01
Prinses Beatrixschool	33,05
Prins Mauritschool	37,73
Prins W. Alexanderschool	34,82
Sch. v.d. Oyeschool	30,00
Willem van Oranjeschool	36,74
De Zaaier	35,81
Totaal St. De Drieslag	35,02

De Gewogen landelijk Gemiddelde Leeftijd op 1-10-2009 is **40,14**

De GGL is bepalend voor de vaststelling van de loonkosten.

Ontwikkeling van de formatie

Het totaaloverzicht van de meerjarenformatieplanning is opgenomen in **bijlage 2**.

De teldatum 1 oktober 2008 is bepalend voor de formatie van het schooljaar 2009-2010. Op grond van deze meerjaren formatieplanning kan de conclusie getrokken worden dat de werkgelegenheid iets terugloopt. Daarbij moet wel worden opgemerkt dat door te verwachten bezuinigingen de werkgelegenheid eveneens verminderd. We gaan er voorsnog van uit dat dit door natuurlijk verloop kan worden opgevangen.

De invloed van het vervallen van de compensatie herverdeeleffect (de nadelige gevolgen van een wijziging van de wegingsregeling voor leerlingen) en de daling van het aantal onderbouwleerlingen zal nog een beperkt effect hebben.

Funciemix

In het verlengde van de aanpak van het dreigende lerarentekort en het versterken van de kwaliteit en de positie van de leerkracht krijgen scholen vanaf het komende schooljaar te maken met functie- en beloningsdifferentiatie door stapsgewijze invoering van de funciemix in het basisonderwijs per 1 augustus 2010. Tussen 1 augustus 2010 en 1 augustus 2014 zal de funciemix volledig worden ingevoerd.

Om het carrièreperspectief voor leraren te verbeteren is landelijk afgesproken dat leerkrachten in de gelegenheid worden gesteld door te stromen van schaal LA naar schaal LB. Nu wordt nog 98% van alle leerkrachten in Nederland standaard ingeschaald in LA. Vanaf 2014 moet 40% uitbetaald worden in LB.

Doelstelling op schoolniveau:

Doelstelling per school		Situatie per 1-8-2010							
		totaal # LA-fte's in dienst	totaal # lln	aantal fte's	doelstelling in fte's per				
				doelstelling per 1-8-2010	1-8-2011	1-8-2012	1-8-2013	1-8-2014	
				6%	12%	18%	24%	30%	
07EK	De Zaaier	6,1501	109	0,1773	0,3545	0,5318	0,7091	0,8864	
11FI	S. vd Oye	7,4052	171	0,3464	0,6927	1,0391	1,3855	1,7318	
12QO	Kon. Juliana	8,9820	203	0,4336	0,8673	1,3009	1,7345	2,1682	
13DP	Pr. Maurits	4,3454	71	0,1336	0,2673	0,4009	0,5345	0,6682	
13JA	Pr. W Alexander	24,6055	485	1,2027	2,4055	3,6082	4,8109	6,0136	
13OA	Pr. Beatrix	4,1891	68	0,1255	0,2509	0,3764	0,5018	0,6273	
24RN	W v Oranje	11,3545	232	0,5127	1,0255	1,5382	2,0509	2,5636	
		67,0318	1339	2,9318	5,8636	8,7955	11,7273	14,6591	

Doelstelling op bestuursniveau:

Doelstelling funciemix op bestuursniveau				Extra WG-lasten
per 1-8-2010	8%	aantal fte's LA = LB-fte's	5,3625	€ 8.741
		aantal fte's LA = LC-fte's		
per 1-8-2011	16%	aantal fte's LA = LB-fte's	10,7251	€ 28.872
	1%	aantal fte's LA = LC-fte's	0,6703	€ 5.413
per 1-8-2012	24%	aantal fte's LA = LB-fte's	16,0876	€ 60.586
	1%	aantal fte's LA = LC-fte's	0,6703	€ 7.573
per 1-8-2013	32%	aantal fte's LA = LB-fte's	21,4502	€ 92.322
	1%	aantal fte's LA = LC-fte's	0,6703	€ 8.655
per 1-8-2014	40%	aantal fte's LA = LB-fte's	26,8127	€ 124.036
	2%	aantal fte's LA = LC-fte's	1,3406	€ 18.605

Alle besturen in het basisonderwijs moeten volgens bovenstaande schema's dezelfde funciemix bereiken. Met Andre woorden: de (eind)percentages zijn voor alle schoolbesturen gelijk aan de

landelijke doelstelling, ongeacht de uitgangspositie van de schoolbesturen. Het gaat dus niet om een groeidoelstelling, als er al een aantal LB-ers in dienst zijn, die voldoen aan de lesvoorwaarde, tellen deze mee.

Financiering functiemix

Belangrijk is het gegeven dat de middelen die op basis van het Convenant beschikbaar zijn gesteld voor realisatie van de functiemix voor 75% toereikend zijn voor de doelstellingen en dat de overige 25% gefinancierd dient te worden uit de zogenaamde Van Rijn middelen, die reeds vanaf 2001 aan het Budget Personeel en Arbeidsmarkt Beleid worden toegevoegd voor functiedifferentiatie.

De additionele middelen ten behoeve van de verbetering van de functiemix worden gefaseerd verstrekt. De aanvullende middelen worden verstrekt als de sector de tussendoelen heeft bereikt en de verstrekte middelen ten behoeve van versterking van de functiemix volledig en herkenbaar in de geschoonde gemiddelde loonsom van de leraarsfunctie zijn toegevoegd.

Om de tweede tranche aan het begin van het schooljaar 2012-2013 toegekend te krijgen, dienen streefcijfers zowel op bestuursniveau als op BRIN-nummerniveau (schoolniveau) te worden behaald. In augustus 2011 wordt daarvoor op sectorniveau getoetst of de tussendoelen zijn bereikt. Een aanpassing van het budget behoort dan tot de mogelijkheden. Als basis wordt uitgegaan van het aantal LA-fte's op bestuursniveau in het bestuursformatieplan per mei 2010 (de zgn. nulmeting).

Per 1 augustus 2010 komen daarvoor voor het eerst de financiële middelen ter beschikking. Op het moment van opstellen van dit BFP was nog niet bekend welke bekostiging ter beschikking gesteld zal worden. We hebben hier een zo goed mogelijke schatting gemaakt.

Verzuimpercentage en trend

Periode	Ziektepercentage
2009 januari	3,72
2008 februari	2,75
2009 maart	3,69
2009 april	3,61
2009 mei	3,00
2009 juni	1,50
2009 juli	0,98
2009 augustus	0,83
2009 september	1,14
2009 oktober	2,07
2009 november	2,43
2009 december	1,58
Totale gemiddelde	2,28%

Het aandeel van de verzuimpercentage in 2009 per leeftijdscategorie bij De Drieslag

	<25	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55+
Percentage	2,3	2,67	0,50	1,35	4,35

Conclusies met betrekking tot het verzuim

- Het verzuimpercentage is laag in vergelijking met het landelijk gemiddelde, al moet eerlijkheidshalve wel gezegd worden, dat de onderwijssituaties in een aantal regio's problematischer is dan in onze omgeving
- Het landelijk gemiddelde is 6,1%
- De psychische klachten bepalen in hoge mate de kenmerken van het langdurig verzuim.
- Het hoogste verzuimvolume ligt bij de leeftijdscategorie 55+ jaar.
- Het lage ziekteverzuim zou gedeeltelijk te maken kunnen hebben met het project Balans; Privé en Werk.

Onderwijsprestaties

PKO-rapporten

Onze scholen voldoen aan de kwaliteitsnormen, zoals door de inspectie is vastgesteld. Jaarlijks worden de scores digitaal door de inspectie getoetst.

Eindscores Cito periode 2008 t/m 2010

Overzicht en conclusies van de scores van de Cito-Eindtoets van onze scholen over de jaren 2008-2010 treft u in **bijlage 3**.

Kinderopvang

De tussenschoolse opvang is per school geregeld volgens centrale afspraken m.b.t. organisatie en bekostiging. Het reglement staat vermeld in alle schoolgidsen. De opvang verloopt naar tevredenheid. Voor de kinderopvang is per 1-6-2007 een convenant gesloten met gastouderbureau Harlekijn. Hiermee voldoen we aan de door het Ministerie gestelde voorwaarden.

In 2009 is de Stichting Christelijke Kindcentra De Drieslag opgericht. Per 1 februari 2010 wordt eigen kinderopvang gerealiseerd, dat wil zeggen: Buitenschoolse Opvang (BSO), kinderdagverblijf en peuterspeelzaalwerk. Hiertoe is peuterspeelzaal Olleke Bolleke overgedragen door Stichting Christelijke Peuterspeelzalen Barneveld.

Nieuwbouw

- Op 23 november 2009 is de nieuwe locatie Prins Willem-Alexanderschool in wijk De Burgt geopend.



Jaarprogramma onderhoud 2008

In **bijlage 4** vindt u het overzicht betreffende het geplande jaarlijks onderhoud.

Overzicht van het aantal groepslokalen

school	Beschikbare lokalen	Lokalen in gebruik	Recht op lokalen
Prins Willem-Alexanderschool: Valkhof 90 De Burgt	11 10	12 9	21
Prinses Beatrixschool	4	4	3
Koningin Julianaschool	10	10	9
Prins Mauritschool	6	6*	4
Sch. van der Oyeschool	8	8	8
Willem van Oranjeschool	11	10	10
De Zaaier	6	6	5

* één lokaal wordt gebruikt als stichtingskantoor en één lokaal wordt ingezet voor interne begeleiding en remedial teaching

Volgens de prognoses zal de capaciteit voor de scholen toereikend zijn.

Masterplan

In het masterplan van de gemeente Barneveld staat de huisvestings situatie beschreven tot en met 2011.

Brede School Veller

In de nieuwbouwwijk Veller wordt rekening gehouden met een Brede School, met onderwijsvoorzieningen voor de kinderen uit de buurt. Er moet nog nader worden bepaald welke school/scholen gehuisvest worden in deze Brede School. Op termijn zal moeten worden besproken of dit een dislocatie wordt van de school in De Burgt of mogelijk gekoppeld wordt aan de W. van Oranjeschool. Dat heeft met diverse factoren te maken, waaronder de ontsluiting van de wijk Norschoten. Gezien de huidige economische recessie is het onzeker of de leerlingprognose correct zal zijn.

Samenwerking, communicatie en PR

Ook in 2009 is er met name via de algemeen directeur regelmatig overleg geweest met de schooldirecteuren en de GMR.

Daarnaast zijn er vanuit de stichting contacten geweest met o.a.

- De burgerlijke gemeenten Barneveld en Nijkerk (o.a. OOGO en denktank)
- De kerkenraden van de (Hersteld) Hervormde gemeenten te Barneveld, Hoevelaken en Terschuur
- Samenwerkingsverband Barneveld e.o.
- Besturenraad (adviezen)
- Dyade (personeel en salarisadministratie)
- Collega schoolbesturen
- Bovenschools Netwerk besturenraad
- Chr. Hogeschool Ede (Management adviesraad)
- Diverse leveranciers i.v.m. contracten

De volgende communicatiemiddelen zijn in 2009 gebruikt:

- Schoolgidsen en nieuwsbrieven van de scholen
- Websites van De Drieslag en de scholen
- Ouderavonden
- Scholenfolders
- Open dagen
- Bestuursverslagen
- (personele) advertenties



In 2009 is de professionalisering van de huisstijl gerealiseerd. Alle uitingen van de stichting en de scholen door middel van de beeldmerken, nieuwsbrieven, schoolgidsen, briefpapier, enveloppen, en de websites zijn vernieuwd.

Algemene uitgangspunten formatiebeleid

Het formatiebeleid hangt nauw samen met het financiële beleid: de personele formatie is immers de grootste uitgavenpost van een school. Bij de afweging van de beoogde formatie op schoolniveau zullen financiële mogelijkheden, ontwikkelingen van leerlingenaantallen en andere externe ontwikkelingen betrokken moeten worden.

De Stichting hanteert bij de besteding van de middelen een aantal uitgangspunten:

- Het bevoegd gezag heeft bepaald dat de directeur van de grotere scholen minimaal 4 dagen ambulant dienen te zijn om het beleid gestalte te kunnen geven.

Voor de Prins Mauritschool en de Prinses Beatrixschool is besloten en inmiddels gerealiseerd dat elke school een "eigen" directeur heeft voor drie ambulante dagen.

- De inkomsten voor lumpsum personeel die voor een school worden ontvangen worden daadwerkelijk ingezet voor het personeel op de scholen. Iedere school krijgt voor een vergelijkbaar aantal leerlingen een vergelijkbaar aantal leerkrachten. M.a.w. de toewijzing van het aantal leerkrachten is niet afhankelijk van de hoogte van het salaris van de leerkrachten.
- De inkomsten, voor die kinderen waarbij sprake is van een leerling gebonden financiering ("rugzakje"), worden zowel voor personeel als voor materiaal ingezet voor het desbetreffende kind.
- De inkomsten van het samenwerkingsverband, waarin wij participeren in het kader van WSNS (Weer Samen Naar School) voor de inzet van intern begeleiders op de scholen, worden in de formatie van de scholen meegenomen.
- Het beleid is erop gericht het reguliere personeel dat goed functioneert zo lang mogelijk in dienst te houden;
- In geval van terugloop van financiële middelen of om andere redenen gelden de bepalingen uit de CAO;
- Personeel met een benoeming voor bepaalde tijd zal bij gebleken geschiktheid in principe na een jaar een benoeming voor onbepaalde tijd worden aangeboden;
- Vacatures binnen de Stichting worden gelijktijdig zowel intern als extern aangeboden. Alleen in het geval van zeer bijzondere omstandigheden kan hiervan afgeweken worden.
- Personeel wordt alleen benoemd binnen de kaders van het functiebouwwerk dat is vastgesteld door het bestuur.
- Professionalisering van het management, onderwijsgevend en onderwijsondersteunend is van groot belang voor de onderwijskwaliteit en de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Voor scholing zullen voldoende middelen beschikbaar gesteld worden;
- De inkomsten personeel- en arbeidsmarktbeleid worden gedeeltelijk bovenschools en voor het bestuursbureau ingezet.
- De Gewogen Gemiddelde Leeftijd ligt op stichtingsniveau ruim onder het landelijk gemiddelde.
- Aangezien het leerlingenaantal (volgens de landelijke en provinciale trend iets teruglopen. Bovendien moeten we rekening houden met lagere inkomsten, o.a door het stopzetten van de financiële middelen van het ministerie voor bestuur en management. Dat betekent dat de ruimte voor de inzet van personeel zal teruglopen. In het bestuursformatieplan 2010-2011 wordt hier terdege rekening mee gehouden. De terugloop van de formatieruimte kan naar onze mening worden opgevangen door natuurlijk verloop. (zwangerschappen en daarmee samengaande verlaging van de werktijdfactor en ingang FPU).
- In de begroting 2010 wordt nog rekening gehouden met een negatief resultaat dat veroorzaakt wordt door de loonkosten in de periode januari t/m juli 2010. Vanaf het schooljaar 2010-2011 is geen overschrijding van de loonkosten begroot. Alle inspanning is ervan is erop gericht om de komende jaren geen overschrijdingen meer te realiseren.

Financiën

We verwijzen naar:

Bijlage 2

Totaaloverzicht prognose meerjarenformatie

Bijlage 5

Balans

Samenvatting financieel jaarverslag 2009

Activa:

Het totaal van de materiële vaste activa is gestegen ten opzichte van 2008. Hierin ziet u terug het in 2008 ingezette beleid om meer te investeren in het Onderwijsleerpakket en ICT.

De vorderingen zijn toegenomen met ca. € 68.700,- ten opzichte van 2008. Deze zijn allemaal regulier. Er zijn geen bijzonderheden te melden.

Passiva:

Het eigen vermogen is gedaald door onttrekking van het (negatieve) resultaat in 2009.

De voorzieningen zijn gestegen door extra dotaties.

De kortlopende schulden zijn gestegen in verband met stijging saldi loonheffing en pensioenpremie.

N.B. De inkomsten voor de materiële instandhouding zijn niet toereikend voor een kostendekkende begroting. Dit probleem is tevens geconstateerd door de PO-Raad.

Analyse resultaat

De begroting van 2009 liet een negatief resultaat zien van afgerond € 268.660,-. Uiteindelijk resulteert een negatief resultaat boekjaar 2009 van € 650.958,-: een verschil van afgerond € 382.298,- met de begroting. Het negatief resultaat over het boekjaar 2008 bedroeg € 114.161,-

Enkele kengetallen:

	2008	2009
Solvabiliteit *	67,1%	49,9%
Liquiditeit**	3,7	2,9
Rentabiliteit***	-2%	-10,9%
Weerstandsvermogen****	30,4%	15,7%

* Eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen

** De verhouding tussen de vlottende activa (som van de liquide middelen en vorderingen) en de kortlopende schulden

*** Resultaat gedeeld door de totale baten

**** Het eigen vermogen minus de materiële vaste activa, uitgedrukt in een percentage van de rijksbijdrage OCW

Controle

1. Loonkosten

De directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun school. Op basis van die gegevens wordt de formatie vastgesteld.

Administratiekantoor Dyade zorgt aan de hand van de aangeleverde gegevens hoe groot de formatie voor de stichting is en welke specifiek per school. In het overleg met betrekking tot het bestuursformatieplan wordt bepaald welk budget per school en bovenschools beschikbaar is.

De financieel manager controleert of er overschrijdingen in het plan staan. De algemeen directeur corrigeert zonodig.

In september van elk jaar wordt van Dyade een update van het bestuursformatieplan ontvangen, waarmee direct aan het begin van een schooljaar gecontroleerd kan worden of er overschrijdingen zijn. In diezelfde periode worden de totale loonkosten van het vorige schooljaar berekend en verrekend met de reserves van elke school.

2. Onderhoud gebouwen

Aan de hand van een 0-meting is een meerjaren onderhoudsplanning (planperiode 2007-2011) vastgesteld. Dit plan is leidend voor de jaarlijkse onderhoudswerkzaamheden. Al onze gebouwen zijn in goede staat van onderhoud.

De opdrachten worden alleen verstrekt na overleg tussen het bestuurslid Huisvesting en de algemeen directeur en dienen in overeenstemming te zijn met de jaarplanning.

3. Begroting materiële instandhouding

De penningmeester stelt de normbedragen per school vast. De directeuren specificeren hun begroting op basis van de normbedragen. Mogelijke, onvoorziene, overschrijdingen worden verrekend met de reserve van de betreffende school.

4. Algemeen

Per drie maanden levert Dyade de overzichten aan ter controle van financiën.

Tenslotte

We hopen u met dit jaarverslag een indruk te hebben gegeven van de ontwikkeling van onze stichting en de scholen in het jaar 2009.

Mocht u vragen willen stellen over dit verslag dan kunt u contact opnemen met:

St. Hervormde Scholen de Drieslag

Jac. Catsstraat 82,

3771 GM Barneveld

Tel. 0342-478243

E-mail: info@dedrieslag.nl

Website: www.dedrieslag.nl

Contactpersoon: dhr. A. van den Berkt



Bijlage 1 Jaarverslag gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

Op 2 maart vergaderen we als GMR. We krijgen een presentatie van het nieuwe logo. De nieuwe locatie van De Burgt wordt beleidsmatig losgekoppeld. Dit heeft ook gevolgen voor de GMR. De nieuwe locatie kan alleen een deelraad vormen. We willen als GMR wil een korte lijn houden naar de nieuwe locatie. We bezinnen ons op de mogelijkheden. Onze voorgestelde wijzigingen voor de benoemingscommissie worden overgenomen. We doen een wijzigingsvoorstel over de identiteitsbrief.

Op de vergadering van 15 april stellen we een heel aantal verhelderingvragen over het bestuursformatieplan. We vinden het heel prettig om zo meer inzicht te krijgen en daardoor ook weten waar we mee instemmen. We schuiven de instemming door naar de volgende vergadering. Wel stemmen we in met het taakbeleid en met visie passend onderwijs. We volgen de vacature voor een directeur op PWA Valkhof en laten ons bijpraten over st. Chr. Kindcentrum De Drieslag. We delen de portefeuilles opnieuw in, omdat we het prettig vinden om bij elke portefeuille een ouder en een leerkracht te hebben.

Op 13 mei lassen we een extra vergadering in. Er liggen namelijk wat grote stukken waar we onze mening over moeten geven en dat willen we graag weloverwogen doen. We buigen ons over de jaarrekening, het bestuursverslag en de aanschaf van de nieuwe taalmethode. Ook stemmen we in met het bestuursformatieplan.

De laatste vergadering van het schooljaar 2008/2009 is op 23 juni. We kiezen ervoor om van beide locaties van de PWA twee personen hun school te laten vertegenwoordigen in de GMR. Bij de ene locatie heeft de ouder stemrecht en bij de andere locatie heeft een personeelslid stemrecht. Zo houden we heel direct contact met elke locatie. De regeling voor de reiskosten komt op tafel en we stellen de vergaderdata voor het volgende seizoen vast. Drie personen gaan uit de GMR.

Op 13 oktober hebben we de eerste vergadering van het schooljaar 2009/2010. We verwelkomen 5 nieuwe leden. Met ingang van dit seizoen is de GMR uitgebreid met 2 leden. De GMR bestaat voortaan uit 16 leden. Er wordt deze vergadering ook een nieuwe penningmeester gekozen. Vanuit de GMR wordt een commissie gevormd die het reglement goed gaat bekijken en met een voorstel komt. We gaan akkoord met de notitie duobanen.

Als GMR zijn we uitgenodigd op 18 november door het bestuur voor onze jaarlijkse bijeenkomst. We krijgen meer uitleg over de functiemix.

De laatste vergadering van dit jaar is op 10 december. De avond met het bestuur is als helder en gezellig ervaren. Er komt een nieuwe versie van de ID verklaring. Het voorstel van het GMR reglement wordt besproken. Als de doorgesproken wijzigingen zijn doorgevoerd wordt het reglement goedgekeurd.

We willen de lijnen naar het bestuur en de MR-en kort te houden. We vinden het prettig om uit eerste hand geïnformeerd te worden. Het komende jaar staan we hier ook zeker weer open voor.

Bijlage 2 Totaaloverzicht prognose meerjarenformatie

In dit overzicht is op basis van de leerlingenprognose een berekening gemaakt van de te verwachten inkomsten.

LGF: Leerling Gebonden Financiering

BPB: Budget Personeels Beleid

B&M: Bestuur en Management

Prognose meerjarenbegroting in fpe's	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Baten					
Lumpsumbudget Personeel (incl. directie)	73,7384	73,1198	73,1508	72,2572	71,6622
Bijtellings in euro's					
(geschatte) vergoeding functiemix	€ 6.556	€ 22.428	€ 47.070	€ 71.709	€ 96.351
Leerlinggebonden financiering	€ 95.382	€ 95.382	€ 95.382	€ 95.382	€ 95.382
WSNS zorgmiddelen	€ 48.750	€ 48.750	€ 48.750	€ 48.750	€ 48.750
Compensatie gewichtenregeling	€ 3.165				
Loonkostensubsidie ondersteunend pers.	€ 11.816	€ 11.816	€ 11.816	€ 11.816	€ 11.816
Groeiformatie	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Uit budget P&A	€ 133.900	€ 133.900	€ 133.900	€ 133.900	€ 133.900
Uit budget P&A leerlingenzorg	€ 47.647	€ 47.647	€ 47.647	€ 47.647	€ 47.647
Uit: MI ivm schoonmaak	€ 72.840	€ 72.840	€ 72.840	€ 72.840	€ 72.840
Opname BAPO (uit voorziening)	€ 4.590	€ 4.590	€ 4.590	€ 4.590	€ 4.590
Opname spaarverlof (uit voorziening)	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
I/D-ers	€ 12.955	€ 12.955	€ 12.955	€ 12.955	€ 12.955
Uit: reserve publiek	€ 15.000	€ -	€ -	€ -	€ -
Vergoeding GMR	€ 1.260	€ 1.260	€ 1.260	€ 1.260	€ 1.260
SWV Barneveld	€ 12.950	€ 12.950	€ 12.950	€ 12.950	€ 12.950
Totaal beschikbaar budget	€ 472.811	€ 470.519	€ 495.161	€ 519.800	€ 544.442
Verminderings in euro's					
Totale kosten functiemix	€ 8.741	€ 29.904	€ 62.760	€ 95.612	€ 128.468
Doorbelasting onderhoudsman	€ 19.579	€ -	€ -	€ -	€ -
Spaarverlof	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal verplichtingen	€ 28.320	€ 29.904	€ 62.760	€ 95.612	€ 128.468
Totaal Generaal in euro's	€ 444.492	€ 440.615	€ 432.401	€ 424.188	€ 415.974
Lumpsumbudget Personeel (incl. directie)	73,7384	73,1198	73,1508	72,2572	71,6622
Saldo bij/af	7,9110	7,8420	7,6958	7,5496	7,4034
Totaal beschikbaar in fpe's	81,6494	80,9618	80,8466	79,8068	79,0656
Totaal verplichtingen	79,9150	79,9150	79,9150	79,9150	79,9150
Saldo in fpe's	1,7344	1,0468	0,9316	-0,1082	-0,8494

Bijlage 3 Overzicht en conclusies van de Citoscores

Toelichting: In 2010 zijn de rapportages gewijzigd. Er worden nu 3 scores vermeld t.w.:

- Geen instroomcorrectie (standaardscore)
- Instroomcorrectie leerlinggewicht (LG); de score wordt bepaald aan de hand de standaardscore in relatie met het aantal gewichtenleerlingen
- Instroomcorrectie LG en Begrijpend Lezen; men is van mening dat een hoge score voor begrijpend lezen betekent dat deze leerlingen een hoge intelligentie hebben. Het is dus logisch dat een school met deze leerlingen hoger scoort. Om de score realistisch te vergelijken is deze instroomcorrectie gemaakt om scholen beter te kunnen vergelijken. Deze score hanteert dus de standaardscore, verrekent daarin de gewichtenleerlingen en de score voor begrijpend lezen.
- Volgorde in onderstaande tabellen:
 - Geen instroomcorrectie score landelijk : 534,9
 - Instroomcorrectie leerlinggewicht : 535,2
 - Instroomcorrectie leerlinggewicht en begrijpend lezen : 535,2

Overzicht en conclusies van de scores van de Cito-Eindtoets voor de Koningin Julianaschool

Jaar van afname	Score	Boven(+) onder(-) gemiddelde	Aantal ll.	Opm.
2008	539,3	+	20/20	
2009	540,6	++	30	
2010	538,4 538,4 538,4	++	25	

Overzicht en conclusies van de scores van de Cito-Eindtoets voor de Schimmelpenninck v.d. Oyeschool

Jaar van afname	Score	Boven(+) onder(-) gemiddelde	Aantal ll.	Opm.
2008	536,9	+	25	Deze score is beneden de verwachting; twee leerlingen scoorden aanmerkelijk lager dan verwacht; 1 daarvan is sinds groep 7 afkomstig van andere basisschool en was al beoogd LWOO-leerling
2009	538,3	+	17	Uitslag conform verwachting, veel hoge scores: 10 leerlingen hoger dan 540. Twee leerlingen die al toegelaten zijn tot LWOO hebben toets wel meegedaan, maar zijn handmatig gescoord. Met deze leerlingen erbij zou score 537,2 zijn.
2010	534,2 534,0 533,6	Iets onder gemiddelde	25/25	De groep als totaal heeft iets beneden verwachting gescoord.

Overzicht en conclusies van de scores van de Cito-Eindtoets voor de Willem van Oranjeschool

Jaar van afname	Score	Boven(+) onder(□) gemiddelde	Aantal II.	Opm.
2008	541,6	++++	22/22	
2009	536,3	Gem	37	5 leerlingen hebben de instroomtoets op de Meerwaarde gemaakt op hun niveau.
2010	537,4 536,5 535,6		27/27 27/27 27/27	

Overzicht en conclusies van de scores van de Cito-Eindtoets voor de Prins Mauritschool

Jaar van afname	Score	Boven(+) onder(□) gemiddelde	Aantal II.	Opm.
2008	532	Bijna gemiddeld	11/11	Landelijk gemiddeld voor deze groep scholen 532,6
2009	536	Gemiddeld	8/8	Een leerling niet meegeteld; is tweede leerweg leerling en sinds kort op school.
2010	534,3 535,5 534,8	iets onder gemiddeld	8	Hierbij wel een leerling uit Birma (in groep 6 begonnen) en een leerling sinds enkele maanden op school die onze taal niet kende.

Overzicht en conclusies van de scores van de Cito-Eindtoets voor de Prinses Beatrixschool

Jaar van afname	Score	Boven(+) onder(□) gemiddelde	Aantal II.	Opm.
2008	539,9	+	7/7	
2009	534,4/536,4	Iets onder gemiddeld	8/8	De score is beneden het landelijk gemiddelde, maar niet lager dan verwacht. Eén van de leerlingen gaat nl. naar het LWOO, maar heeft wel meegedaan. (gemiddelde score zonder deze leerling 536,4)
2010	536,9 535,9 534,8		12	

Overzicht en conclusies van de scores van de Cito-Eindtoets voor de Prins Willem-Alexanderschool

Jaar van afname	Score	Boven(+) onder(-) gemiddelde	Aantal ll.	Opm.
2008	539,2	+ landelijk gemiddelde + 1,1 boven gemiddelde scholengroep	52/54	2 leerlingen hebben de instroomtoets LWOO gemaakt
2009	536,8	Net boven gemiddeld	61/63	
2010	534,9 535,2 535,2		57/57	

Overzicht en conclusies van de scores van de Cito-Eindtoets voor De Zaaier Terschuur.

Jaar van afname	Score	Boven(+) onder(-) gemiddelde	Aantal ll.	Opm.
2008	531,1/ 532,6	Ruim onder landelijk gemiddelde	12	Gezien het niveau van de groep was een dergelijke uitslag te verwachten. Enkele leerlingen scoorden behoorlijk lager dan de verwachting. Correctie van de uitslag met de gegevens van drie tweede leerwegleerling en een LWOO-leerling levert een verschil van 1,5 punt op.
2009	534,7/ 535,4	Rond gemiddelde	19/19	Eén leerling heeft ver beneden verwachting gescoord. Over het geheel genomen is de uitslag een goede weergave van de capaciteiten van de groep. Na instroomcorrectie van leerlinggewicht en begrijpend lezen zitten we net iets boven het gemiddelde.
2010	541.5 539.8 536.5	ruim boven gemiddeld	17/17	De groep als totaal heeft boven verwachting gescoord, hoewel we wisten dat dit een bovengemiddelde groep was. Individueel gezien waren er geen onverwachte lage scores, wel onverwacht hogere. Ook na de correcties LG en BL blijven we nog ruim boven het landelijk gemiddelde.

Bijlage 4 Onderhoudsplanung gebouwen 2010

<i>school</i>	<i>omschrijving</i>	<i>bedrag</i>	<i>bekostiging</i>
W. van Oranjeschool	geen		
Prins Mauritschool	schilderwerk (dep) buiten	€ 12.000,00	BG
	vervanging kozijn hal		Gemeente
Prinses Beatrixschool	aanvraag vervanging kozijnen oudbouw		Gemeente
	schilderwerk buiten	€ 11.232,00	BG
De Zaaier	dakbedekking berging		Gemeente
	schilderwerk binnen	€ 13.542,00	BG
	vernieuwen zonwering	€ 16.000,00	BG
Sch. v.d. Oyeschool	geen		
Prins Willem- Alexanderschool	geen		
Koningin Julianaschool	vervanging waterclosets	€ 4.000,00	BG
Kon. Julianaschool (dep)	geen		
Totaal		€ 56.774,00	kosten bestuur

* **BG: kosten bevoegd gezag**

Bijlage 5 Balans

A.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2009, VERGELIJKENDE CIJFERS PER 31 DECEMBER 2008
(na verwerking resultaatbestemming)

1	Activa	2009		2008	
		€	€	€	€
	VASTE ACTIVA				
1.2	Materiële vaste activa				
1.2.1	Gebouwen en terreinen	12.231		3.607	
1.2.2	Inventaris en apparatuur	597.684		574.270	
1.2.3.1	Leermiddelen (PO)	264.093		201.961	
			874.008		779.838
1.3	Financiële vaste activa				
1.3.7	Overige vorderingen	-		21.420	
				-	21.420
	TOTAAL VASTE ACTIVA		874.008		801.258
	VLOTTENDE ACTIVA				
1.5	Vorderingen				
1.5.2	OCW	189.021		133.786	
1.5.6	Overige overheden	42.588		214	
1.5.7	Overige vorderingen	11.207		4.014	
1.5.8	Overlopende activa	62.601		100.771	
			305.417		238.785
1.7	Liquide middelen		2.340.677		2.547.695
	TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA		2.646.094		2.786.480
	TOTAAL ACTIVA		3.520.102		3.587.738

2	Passiva	2009		2008	
		€	€	€	€
	VERMOGEN				
2.1	Eigen vermogen				
2.1.1	Algemene reserve	127.222		670.334	
2.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)	223.336		289.822	
2.1.3	Bestemmingsreserves (privaat)	<u>1.406.346</u>		<u>1.447.707</u>	
			1.756.904		2.407.863
2.2	Voorzieningen				
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	248.370		179.039	
2.2.3	Overige voorzieningen	<u>594.315</u>		<u>229.878</u>	
			842.685		408.917
2.3	Langlopende schulden				
2.3.5.2	Vooruitontvangen investeringssubsidies	<u>10.921</u>		<u>13.830</u>	
			10.921		13.830
2.4	Kortlopende schulden				
2.4.3	Crediteuren	117.168		61.887	
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	305.343		183.579	
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	123.860		56.582	
2.4.9	Overige kortlopende schulden	110.009		64.729	
2.4.10	Overlopende passiva	<u>253.212</u>		<u>390.351</u>	
			909.592		757.128
	TOTAAL PASSIVA		<u><u>3.520.102</u></u>		<u><u>3.587.738</u></u>