



Prof. dr. Raymond Gradus (r.h.j.m.gradus@vu.nl) is hoogleraar Bestuur en Economie van de publieke en non-profitsector aan de afdeling Accounting van de VU en is tevens verbonden aan het *Zijlstra Center for Public Control, Governance & Leadership*.



Dr. Tjerk Budding (g.budding@vu.nl) is onderwijsdirecteur van de Postgraduate opleiding tot controller in de publieke en non-profitsector bij het *Zijlstra Center* en eveneens verbonden aan de afdeling Accounting van de VU.

De rol van de controller bij huisvestingsvraagstukken

Decentralisatie van schoolgebouwen

In de zomer van 2016 is een enquêteonderzoek gehouden onder controllers en hoofden Financiën van scholen in het primair en voortgezet onderwijs.¹ Een onderdeel van de enquête waren vragen over de inrichting van onderhoud en nieuwbouw van schoolgebouwen. Sinds de doordecentralisatie van het buitenonderhoud is dit een belangrijke taak voor deze controllers. Ook de samenwerking met gemeenten, die sinds 1997 verantwoordelijk zijn voor de nieuwbouw, krijgt toenemende aandacht.

Samenvatting

Vanaf 1997 zijn taken en verantwoordelijkheden op het gebied van onderwijs-huisvesting in po en vo overgedragen van rijk naar gemeenten. In latere jaren is het buitenonderhoud doorgedecentraliseerd naar de schoolbesturen. Gemeenten zijn alleen nog verantwoordelijk voor nieuwbouw en uitbreiding, maar ook die taak kunnen zij doordecentraliseren. Uit een enquête blijkt dat dit in de praktijk beperkt gebeurt. Verder blijkt dat de staat van onderhoud door slechts 15% van de respondenten als slecht of zeer slecht wordt omschreven. Tevens geven de respondenten aan dat circa de helft van de gemeenten stuurt op doelmatigheid. In het vo wordt in doorgedecentraliseerde gemeenten minder op doelmatigheid gestuurd en bij vo-scholen met een eerdere onderhoudsvraag meer.

Door **Raymond Gradus en Tjerk Budding**

Per 1 januari 1997 zijn taken en verantwoordelijkheden op het gebied van onderwijshuisvesting in het primair (po) en voortgezet onderwijs (vo) overgedragen van het rijk naar de gemeenten. Een aantal gemeenten heeft dat budget verder doorgedecentraliseerd naar scholen. Sinds januari 2005 is in het vo het buitenonderhoud (inclusief de bijbehorende middelen) 'doorgedecentraliseerd' naar de schoolbesturen.

Per 1 januari 2015 is ook het buitenonderhoud van de scholen voor het po en (voortgezet) speciaal onderwijs doorgedecentraliseerd van de gemeenten naar de schoolbesturen. De gemeenten zijn net als in het vo alleen nog verantwoordelijk voor nieuwbouw en uitbreiding. Als gevolg van de overheveling van deze taak heeft een korting van 158,8 miljoen euro op de Gemeentefondsuitkering plaatsgevonden. Per 1 januari 2015 is eveneens 260,3 miljoen euro gekort op de Gemeentefondsuitkering, omdat uit evaluatieonderzoek zou blijken dat op macroniveau de feitelijke uitgaven van gemeenten aan onderwijshuisvesting lager waren dan het bedrag waarmee in

¹ De auteurs danken Wessel Schuller voor hulp bij opstellen en verwerken van de enquête. De enquête vormt onderdeel van een onderzoek naar de macrodoelmatigheid van decentralisaties door het *Zijlstra Center* te Amsterdam in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

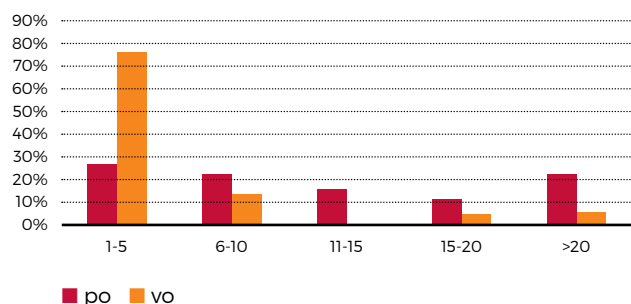
de verdeling van het gemeentefonds rekening is gehouden. Totaal is de korting dus bijna 420 miljoen euro.

In ons onderzoek is aan de controllers en hoofden financiën van scholen een aantal vragen voorgelegd over de wijze waarop deze decentralisatie is vormgegeven. Totaal werden 943 enquêtes in het po (gericht op de schoolbesturen) en 651 enquêtes in het vo (gericht op de hoofdvestigingen) uitgezet. Terugontvangen werden 187 enquêtes in het po en 133 enquêtes in het vo. De responsgraad komt daarmee op 20%. Niet alle terugontvangen enquêtes zijn (volledig) ingevuld. Uiteindelijk waren er 130 enquêtes in het po en 94 enquêtes in het vo bruikbaar voor het onderzoek.

De enquête

Volgens een SCP-rapport uit 2008 komen er steeds minder schoolbesturen, maar neemt het aantal locaties per schoolbestuur wel toe. Onze eerste vraag heeft dan ook betrekking op het aantal locaties (schoolgebouwen) dat een onderwijsinstelling telt. In het po zijn er gemiddeld 15 schoollocaties per schoolbestuur, in het vo is dit 7. Indien de uitbijters – of uitschieters – (hier gedefinieerd als het gemiddelde met hierbij opgeteld twee keer de standaarddeviatie) buiten beschouwing worden gelaten, dan daalt het gemiddelde tot 12 voor po en 5 voor vo. Overigens varieert het aantal locaties sterk tussen de schoolbesturen (zie tabel 1).

Figuur 1: Aantal schoolgebouwen



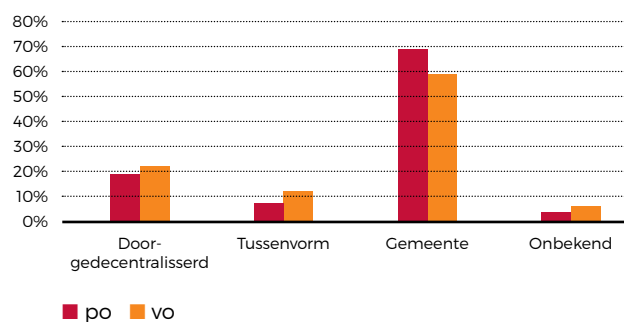
In het vo heeft driekwart van de controllers te maken met minder dan 6 schoolgebouwen (zie figuur 1). In het po is dit slechts een kwart. De schoolgebouwen en daarmee ook het aantal leerlingen per locatie in het vo zijn aanzienlijk groter dan in het po (zie ook SCP, 2008). Vooral de controllers in het po hebben te maken met meerdere locaties en de daarbij behorende vragen. Dit neemt niet weg dat zogenoemde eenpitters nog een aanzienlijk deel van populatie uitmaken. In deze enquête betreft dit in het po 19 scholen en in het vo 23. Overigens corresponderen onze bevindingen met betrekking tot het aantal locaties per schoolbestuur met die uit eerder onderzoek dat is uitgevoerd op basis van een administratieve dataset (zie Dijkgraaf et al., 2013).

Zoals eerder in dit artikel is aangegeven, zijn gemeenten verantwoordelijk voor de nieuwbouw en de uitbreiding ('groot onderhoud'). Het is echter mogelijk dat het schoolbestuur afstand doet van de gemeentelijke bekostiging van huisvestingsvoorzieningen in ruil voor een periodieke vergoeding



aan het schoolbestuur. Overigens blijkt ook in deze situatie de gemeente wel verantwoordelijk voor de onderwijshuisvesting en blijven vormen van overleg noodzakelijk.

Figuur 2: Mate van decentralisatie



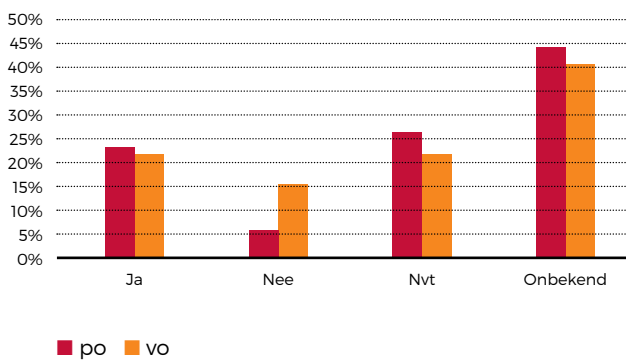
Er is weinig onderzoek gedaan naar de mate van door-decentralisatie. Waslander (2016) rapporteert voor 2012 dat er bij 10% van de vo-scholen sprake is van decentralisatie, voor het po wordt er in deze publicatie geen percentage genoemd. Zoals uit figuur 2 opgemaakt kan worden, vindt doordecentralisatie van nieuwbouw plaats voor een beperkt

aantal scholen (20% van de observaties). In een beperkt aantal gevallen (10%) is een tussenvorm aan de orde. Als redenen worden hiervoor gegeven dat een school in meerdere gemeenten zijn locaties heeft, dat er voor afzonderlijke locaties verschillende afspraken zijn gemaakt of dat een beperkte doordecentralisatie naar een bepaald schooltype heeft plaatsgevonden. In twee derde van de scholen is de verantwoordelijkheid voor nieuwbouw niet doorgedecentraliseerd naar de scholen en ligt deze taak en het bijbehorende budget bij de gemeenten. Ervan uitgaande dat ons databestand representatief is, heeft de laatste jaren een versneling in doordecentralisatie plaatsgevonden.

Maar 15% van de respondenten omschrijft de staat van onderhoud als slecht tot zeer slecht

Zoals eerder verwoord werden gemeenten in 2015 geconfronteerd met een bezuiniging van 400 miljoen aan het (fictieve) budget aan onderwijshuisvesting. Daarnaast kregen gemeenten minder geld vanwege vermeende onderuitputting. In de enquête is aan de scholen waarbij doordecentralisatie van financiële middelen voor nieuwbouw heeft plaatsgevonden (in ons onderzoek 34 po-scholen en 32 vo-scholen) de vraag gesteld of deze korting is doorvertaald naar het overgedragen budget.

Figuur 3: Doorvertaling korting

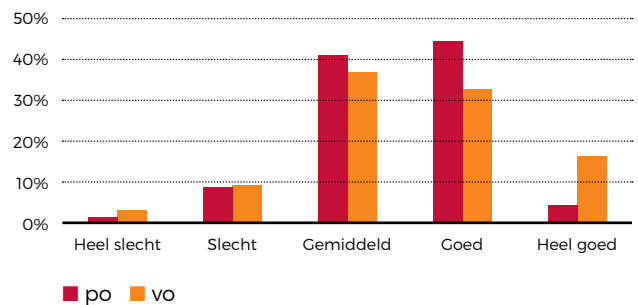


In het po is voor 27% van de scholen de korting per 1 januari 2015 doorvertaald naar de budgetten van scholen en in het vo is dit 23% (zie figuur 3). Het aantal gemeenten waar dit expliciet niet gebeurt is beperkt. Opvallend is het grote aantal respondenten dat aangeeft dat het hen niet bekend is of gemeenten deze korting hebben doorvertaald (70% in po en 63% in vo) of die aangeven dat deze doorvertaling niet van toepassing is. Wij kunnen hierbij overigens niet uitsluiten dat er sprake is van een vertekening van deze cijfers in de zin van dat het de respondent niet duidelijk is of deze korting al

dan niet heeft plaatsgevonden, terwijl andere betrokkenen hiervan wel op de hoogte zijn.

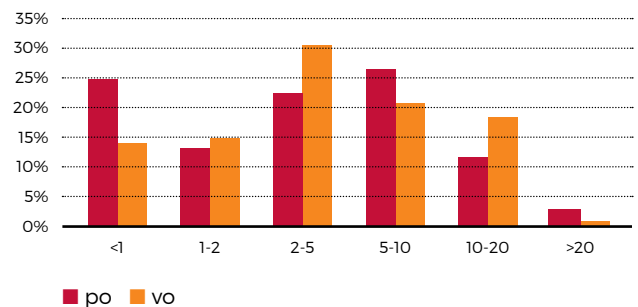
Vervolgens is bij de controllers geïnformeerd naar de gemiddelde staat van het onderhoud van de schoolgebouwen. Dit vormde mede een onderdeel van het onderzoek, omdat er signalen uit het veld zijn dat het onderhoud slecht zou zijn en dat leerlingen 'daardoor onnodig lang in verouderde schoolgebouwen les zouden krijgen' (zie Kuiper, 2015). Met behulp van een 5-punts Likertschaal is de geënquêteerden gevraagd wat de gemiddelde staat van het onderhoud van de schoolgebouwen is dat onder het beheer valt van de betreffende controller. Gemiddeld zijn de scores 3,5 voor zowel het po als het vo (zie figuur 4), dat wil derhalve zeggen dat deze als gemiddeld tot goed wordt aangemerkt. Opvallend is dat minder dan 15% van de respondenten aangeeft dat de situatie slecht of heel slecht is.

Figuur 4: Staat van onderhoud: beeld controller school



Dit laat onverlet dat scholen de komende jaren wel geconfronteerd kunnen worden met een onderhoudsopgave (zie figuur 5). Hierin is in kaart gebracht binnen hoeveel jaar de controller grootschalig (buiten)onderhoud verwacht. 40% van de scholen in het po kent in de komende twee jaar vormen van groot onderhoud, terwijl dit 25% is in het vo.

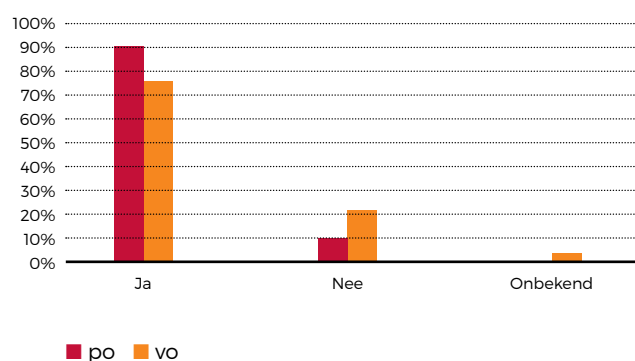
Figuur 5: Aantal jaren voor grootschalig onderhoud



Volgens de respondenten duurt het gemiddeld genomen 5 jaar (po) en 6 jaar (vo) voordat er grootschalig onderhoud plaatsvindt. Dit gemiddelde spoort ook met de bevinding van de Algemene Rekenkamer (ARK) dat in de praktijk scholen heel goed in staat zijn om in samenwerking met gemeenten tot adequate afspraken te komen (zie ARK, 2016).

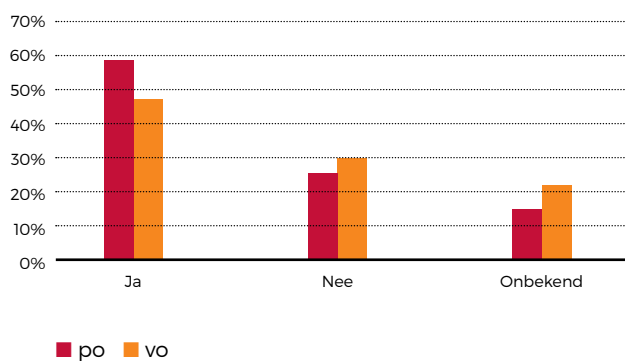
Van belang is eveneens op welke wijze geanticipeerd wordt op groot onderhoud. Daarom is ook een vraag gesteld of er binnen de school wordt gewerkt met een voorziening voor het buitenonderhoud. 85% van de controllers geeft aan dat dit het geval is. Uitgesplitst naar po en vo is dit percentage respectievelijk 90% en 75% (zie figuur 6). Dit is opvallend, omdat het buitenonderhoud voor het po pas per 1 januari 2015 is gedecentraliseerd is naar de scholen. Daaruit maken wij op dat controllers betrokken zijn bij (financiële) huisvestingsvragen. De vraag is wel of deze voorziening volstaat, ook omdat slechts 7% van de controllers (10% in po en 3% in vo) aangeeft dat gemeenten subsidie toekennen voor buitenonderhoud.

Figuur 6: Voorziening



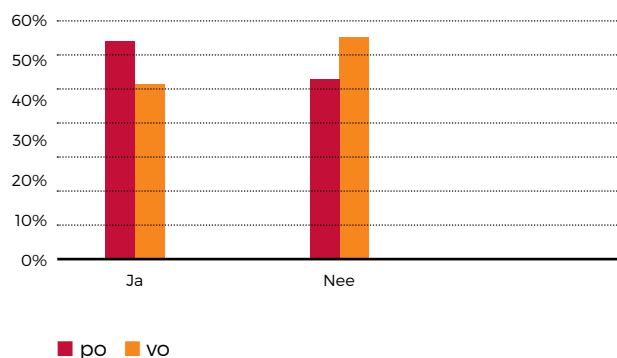
Tot slot is ingegaan op de wijze waarop de gemeente haar verantwoordelijkheid invult en meer specifiek op welke wijze gestuurd wordt op doelmatigheid. Omdat veel gemeenten werken met integrale vastgoedplannen is de vraag gesteld of de nieuwbouw van het onderwijs daarin wordt meegenomen. In het po is dit bijna 60% en in het vo 50%. Voor het restant gebeurt dit voor iets meer dan de helft niet of is men voor minder dan de helft onbekend daarmee (zie figuur 7).

Figuur 7: Gemeentelijke vastgoedplannen bevatten scholen



In iets minder dan de helft van de gemeenten wordt volgens de respondenten gestuurd op doelmatigheid door de gemeente, bijvoorbeeld door het ramen van leerlingenaantallen of het benutten van andere gebruiksmogelijkheden zoals voor schoolse opvang (zie figuur 8).

Figuur 8: Wordt gestuurd op doelmatigheid?



Zoals te verwachten is de betrokkenheid van de gemeente in het po iets groter dan in het vo. In het vo geeft 44% aan dat gestuurd wordt op doelmatigheid, terwijl dit in het po 55% bedraagt. Overigens moet niet worden uitgesloten dat het sturen op doelmatigheid zich in sommige gevallen aan de waarneming van de controller onttrekt. In een open vraag is vervolgens geïnformeerd naar de wijze waarop in de betreffende gemeente gestuurd wordt op doelmatigheid. Veel respondenten geven aan dat dit gebeurt op basis van leerlingprognoses. In sommige gemeenten wordt op basis van deze prognose een integraal huisvestings- of masterplan gemaakt. In een aantal gemeenten worden daarin ook de kindcentra en de brede school meegenomen. Slechts een enkeling geeft aan dat hem of haar van sturing van doelmatigheid door gemeenten niets bekend is. In krimpregio's wordt melding gemaakt van (intensief) overleg over het afstoten dan wel opknappen/renoveren van gebouwen.

In minder dan de helft van de gemeenten wordt gestuurd op doelmatigheid

Verklaringen voor doelmatigheid

Er is met behulp van een logistische analyse op exploratieve wijze gezocht naar verklaringen of een gemeente naar het oordeel van onze respondent stuurt op doelmatigheid. Als de te verklaren variabele is hiertoe een zogenoemde binaire variabele samengesteld met 1=ja en 0=nee. Indien de gemeente stuurt op doelmatigheid wordt gezocht naar verklaringen. Deze (exogene) variabelen zijn weergegeven als (0,1)-variabelen (met uitzondering van de variabele staat van onderhoud en jaren voor grootschalig onderhoud).² Ook is het inwoneraantal in 2016 in de gemeente, waar de school is gevestigd, meegenomen. Tabel 1 bevat de beschrijvende statistiek.

² Tevens is met behulp van een correlatieanalyse nagegaan of de (exogene) variabelen voor de logistische regressie met elkaar samenhangen. Dit is niet het geval. Dit betekent bijvoorbeeld dat er geen samenhang is tussen gemeentelijke plannen (1=ja; 0=nee/onbekend) en doordecentralisatie (1=ja; 0=nee/tussenvorm).

po	N	Minimum	Maximum	Gemiddelde	Std. Afw.
Sturing doelmatigheid	121	0	1	0,6	0,5
Aantal locaties	129	1	66	14,7	13,8
Door-gedecentraliseerd	129	0	1	0,2	0,4
Staat van onderhoud	129	1	5	3,4	0,8
Jaren van onderhoud	129	1	6	2,9	1,4
Gemeentelijke plannen	130	0	1	0,6	0,5
Voorziening	130	0	1	0,6	0,3
Inwoners	123	11.336	833.624	109.942	166.205
vo	N	Minimum	Maximum	Gemiddelde	Std. Afw.
Sturing doelmatigheid	88	0	1	0,4	0,5
Aantal locaties	94	1	140	6,5	15,4
Door-gedecentraliseerd	94	0	1	0,2	0,4
Staat van onderhoud	93	1	5	3,5	1,0
Jaren van onderhoud	92	1	6	3,2	1,3
Gemeentelijke plannen	94	0	1	0,5	0,5
Voorziening	94	0	1	0,8	0,4
Inwoners	90	12.001	833.624	138.663	204.223

Tabel 1. Beschrijvende statistiek

Het gemiddelde van het inwoneraantal is met ruim 100.000 inwoners in het po en bijna 140.000 inwoners in het vo (fors) hoger dan het gemiddelde in Nederland van circa 40.000 inwoners. Dit verschil kan waarschijnlijk voor het grootste deel verklaard worden doordat wij het inwoneraantal van slechts een gemeente per schoolbestuur hebben geïnventariseerd, namelijk alleen van de gemeente waar de meeste vestigingen van het bestuur zijn gevestigd. Veelal is dit een grotere gemeente, terwijl het bestuur ook vestigingen heeft in meerdere andere – vaak kleinere – gemeenten.

Voor de analyse is het belangrijk dat alle regio's (dus ook de krimpregio's) in min of meer gelijke mate zijn vertegenwoordigd. Daarom is in tabel 2 het aantal deelnemende scholen per provincie opgenomen.

	Aantal	%	Inwoners	%
Drenthe	12	5,4	490.171	3
Flevoland	7	3,1	406.369	2
Friesland	9	4,0	645.750	4
Gelderland	30	13,4	2.041.490	12
Groningen	8	3,6	581.245	3
Limburg	7	3,1	1.115.754	7
Noord-Brabant	31	13,8	2.506.131	15
Noord-Holland	37	16,5	2.799.776	16
Overijssel	14	6,3	1.145.478	7
Utrecht	14	6,3	1.278.447	8
Zeeland	4	1,8	381.742	2
Zuid-Holland	41	18,3	3.635.195	21
	224	100,0	17.027.548	100

Tabel 2. Aantal deelnemende scholen per provincie

Uit tabel 2 blijkt dat de response per provincie in dit onderzoek op hoofdlijnen correspondeert met de verdeling van het aantal inwoners over de provincies (zie de tweede en vierde kolom). In tabel 3 zijn de resultaten van een logistische regressie van het po en vo weergegeven.³ Voor inwoneraantal wordt de logaritme genomen.

In gemeenten met doorgedecentraliseerde vo-scholen wordt minder op doelmatigheid gestuurd

Voor zowel het po als het vo is de aanwezigheid van gemeentelijke vastgoedplannen, waarin het beheer van schoolgebouwen is meegenomen, een verklaring waarom gemeenten overgaan tot sturing op doelmatigheid. Bij het vo sturen de doorgedecentraliseerde gemeenten significant minder op doelmatigheid dan bij het po. Op zich ligt het wel in de rede dat deze gemeenten minder sturen op doelmatigheid, deze gemeenten hebben immers het nieuwbouwbudget over-

³ Ook zijn enige testen voor de verklaringskracht van het model uitgevoerd. Voor het po laten zowel Omnibus, Cox & Snell en Nagelkerke R²- en de Hosmer en Lemeshow-test zien dat het logistische model een goede verklaring vormt voor de doelmatigheidsscore. Voor het vo geldt dit voor de Omnibus, Cox & Snell en Nagelkerke R²-test. Er bestaan aantal scholen met zeer veel locaties. Als een gevoeligheidsanalyse zijn deze outlayers (boven 40 locaties) weggelaten, maar dit geeft geen andere resultaten (behoudens voor jaren onderhoud die nu net niet meer significant is). Ook een regressie met een dummy voor de provincies met veel krimpregio's (Zeeland, Limburg, Groningen, Friesland en Drenthe) laat geen andere resultaten zien.

	po		vo	
	Coëfficiënt	Std.fout	Coëfficiënt	Std.fout
Aantal locaties	0,005	0,02	0,029	0,022
Door-gedecentraliseerd	0,407	0,551	-1,858***	0,779
Staat van onderhoud	-0,201	0,288	-0,422	0,316
Jaren van onderhoud	-0,105	0,176	0,473*	0,257
Gemeentelijke plannen	1,441***	0,466	2,049***	0,589
Voorziening	0,353	0,657	-0,028	0,658
Inwoners	-0,032	0,234	-0,322	0,291
Constant	0,267	2,688	2,361	3,248

Tabel 3: Logistische regressie van sturen op doelmatigheid

NB ***/**/* betekent significantie op 99%/95%/90%.

gedragen aan de schoolbesturen. Er blijft toch een verantwoordelijkheid voor de gemeenten, die blijkens deze enquête in het po strikter wordt ingevuld. Bij vo zien we dat het stijgend aantal jaren van onderhoud ook reden is om te sturen op doelmatigheid, zij het dat resultaat slechts significant is op 10%-niveau. Voor andere variabelen zijn geen significante resultaten gevonden.

Conclusies

Schaalvergroting, doordecentralisatie en daarmee professionalisering van de huisvestingsfunctie lijkt een dominante trend in het onderwijs. Op basis van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat de laatste jaren een versnelling in doordecentralisatie heeft plaatsgevonden. Controllers van scholen krijgen in toenemende mate met huisvestingsvragen te maken, ook blijkt uit het gegeven dat 85% van scholen een voorziening heeft voor groot onderhoud. Wel kunnen er

aanzienlijke verschillen zijn in de intensiteit waarin controllers daadwerkelijk hierbij betrokken zijn. Zo bestaan er grote verschillen in het aantal locaties tussen besturen.

Controllers van scholen krijgen in toenemende mate met huisvestingsvragen te maken

Volgens de (geënquêteerde) controllers is de staat van het onderhoud behoorlijk. Op basis van een 5-punts Likertschaal geeft 85% van de controllers aan dat de staat van het onder-

Amsterdams Lyceum.

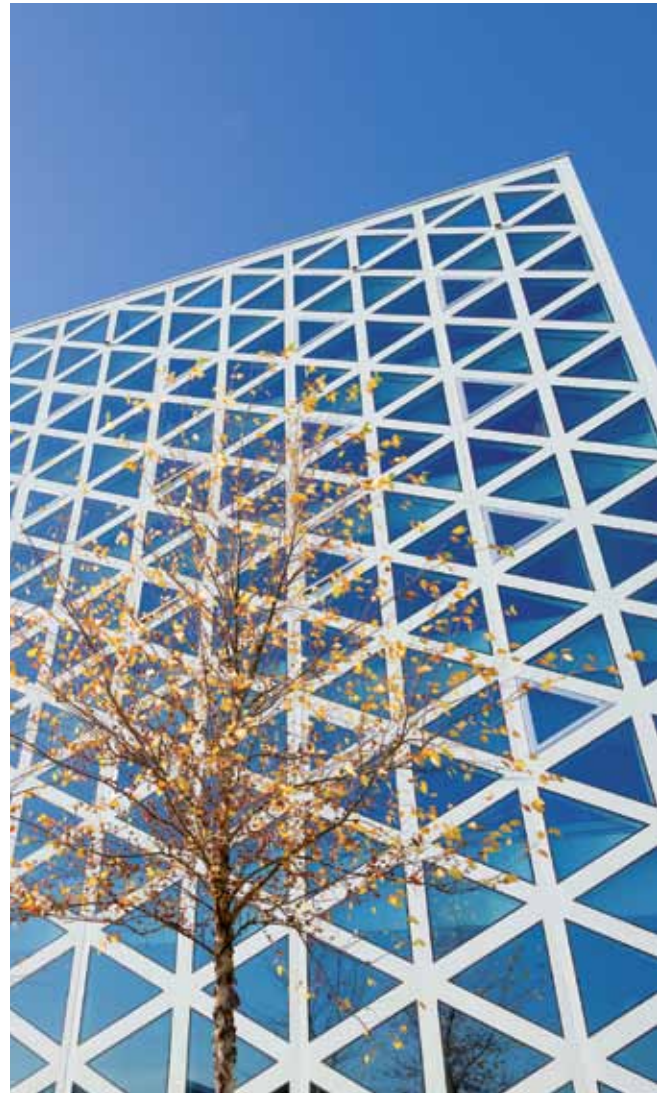
Foto: Daniel van der Ree



houd beter of gelijk is ten opzichte van het gemiddelde. Bij het po duurt het gemiddeld nog 5 jaar en in het vo 6 jaar, voordat grootschalig onderhoud plaatsvindt. Veel scholen, ook het po waar het buitenonderhoud onlangs is gedecentraliseerd, gebruiken een voorziening om het buitenonderhoud te plannen. De controllers geven aan dat iets minder dan de helft van de gemeenten stuurt op doelmatigheid. Gemeentelijke vastgoedplannen spelen daarbij een belangrijke rol, zo blijkt ook uit een logistische regressie. In het vo wordt in doorgedecentraliseerde gemeenten minder op doelmatigheid gestuurd en is er een indicatie dat bij vo-scholen met een eerdere onderhoudsvraag meer op doelmatigheid wordt gestuurd.

Literatuur

- ARK (2016). 'Schoolgebouwen primair en voortgezet onderwijs: de praktijk gecheckt', rapport op 4 februari aangeboden aan de Tweede Kamer.
- Dijkgraaf, E., R.H.J.M. Gradus & Jong, M. de (2013). 'Competition and educational quality: evidence from the Netherlands', *Empirica* Vol. 40 No. 4, pp. 607-634.
- Kuiper, R. (2015). 'Leerlingen onnodig in te oude gebouwen', *Volkscrant* 28 december 2015.
- SCP (2008). 'De school bestuurd: Schoolbesturen over goed bestuur en de maatschappelijke opdracht van de school'.
- Waslander, S. (2016). 'Huisvestingsbeleid en nieuwe scholen: over de noodzaak van een geografisch perspectief op onderwijs', *Beleid&Maatschappij*, jrg. 43 nr. 4, pp. 28-48.



Gebouw X.
Hogeschool Windesheim in Zwolle

Colofon

Tijdschrift voor public governance, audit & control. Het blad biedt bij uitstek 'how-to-informatie' die als bruikbaar en terzake wordt erkend. Het tijdschrift bedient de volledige breedte van de publieke sector: rijk, decentrale overheid, onderwijs, zorg, welzijn, cultuur en veiligheid. Bij een abonnement op het tijdschrift hoort toegang tot de TPC-site met nieuws, artikelen en archieffunctie: www.tpconline.nl. De inhoud van artikelen en de mening van de redactie hoeven niet noodzakelijkerwijs overeen te komen.

Hoofdredacteur
Mr. G.M.M. (Trudy) Blokdijk

Redactie
Dr. G.T. (Tjerk) Budding, drs. W.D. (Wouter) Groot MBA, drs. E.H. (Ed) Jansen MCM RA, dr. H.L. (Henk) Klaassen, dr. J.A.M. (Johan) de Kruijf, dr. C. (Gerth) Molenaar en dr. R. (Rolf) Willemsen

Boekrecensies
Recensie-exemplaren van, voor de lezer van TPC relevante, boeken kunt u sturen naar: H.J.M. (Harry) ter Braak, Hoofdstraat 69, 3970 AD Driebergen.

Uitgever
Sdu, D. (Dineke) Sonderen

Redactiesecretaris
Drs. T. E.P. (Tom) Kooiman, Puntgaaf, Amsterdam

Redactieadres
Sdu o.v.v. TPC
T.a.v. L. (Lia) de Jong
Postbus 20025, 2500 EA Den Haag
tel. (070) 378 94 55, e-mail: tpc@sdu.nl

Vormgeving en opmaak
SD Communicatie, Rotterdam

Druk
Wilco drukkerij, Amersfoort

Advertenties
Sdu
www.sduadverteren.nl
tel.: (070) 3780562
e-mail: sdu.adverteren@sdu.nl

Betaalde abonnementen
Jaarabonnement € 158 (excl. btw en verzendkosten).
Studentenjaarabonnement € 49 (excl. btw en verzendkosten).
Vanwege de aard van de uitgave, gaat Sdu uit van een zakelijke overeenkomst; deze overeenkomst valt onder het algemene verbintenissenrecht.

Adreswijzigingen kunt u doorgeven aan Sdu Klantenservice www.sdu.nl/adreswijziging.

Schriftelijk opzeggen uiterlijk twee maanden voor het einde van de abonnementsperiode bij:

Sdu Klantenservice
Postbus 20014, 2500 EA Den Haag
tel. (070) 378 98 80, fax (070) 378 97 83
www.sdu.nl/service

Wij verwerken uw gegevens voor de uitvoering van de (abonnements)overeenkomst en om u van informatie te voorzien over Sdu en zorgvuldig geselecteerde andere bedrijven. Als u geen prijs stelt op deze informatie, kunt u dit schriftelijk melden bij Sdu Klantenservice.
Voor informatie over onze leveringsvoorwaarden kunt u terecht op www.sdu.nl. Abonnementen gelden voor minimaal één jaar.

Alle rechten zijn voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. TPC verschijnt zes keer per jaar.

© 2017 Sdu, Den Haag. ISSN 1572-414x

