



Begroting 2022 en meerjarenbegroting 2022-2026

Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord

17 december 2021

Inhoud

1	Inleiding.....	2
1.1	Samenvatting.....	2
1.2	Leeswijzer	3
2	Gegevens van de stichting.....	4
2.1	Juridische structuur en organogram	4
2.2	Samenstelling College van Bestuur en Raad van Toezicht	5
2.3	Overzicht scholen	5
3	Strategisch beleidsplan	6
3.1	Doelstellingen	6
3.2	Resultaten	6
3.3	Middelen	7
4	Planning & control cyclus.....	8
5	Ontwikkeling leerlingenaantallen	9
6	Begroting 2022-2026	10
6.1	Gecomprimeerde begroting 2022.....	10
6.2	Begroting per school 2022	11
6.3	Meerjarenbegroting 2022-2026.....	13
6.4	Toelichting begroting 2022 en meerjarenbegroting 2022-2026	14
6.5	Ontwikkeling liquiditeit	16
6.6	Overzicht reserves en vermogenspositie	16
6.7	Nieuwe signaleringswaarde voor reserves.....	20
6.8	Meerjarenbegroting en toelichting per school	22
6.8.1	Toelichting osg Willem Blaeu	23
6.8.2	Toelichting Focus	26
6.8.3	Toelichting Berger Scholengemeenschap.....	29
6.8.4	Toelichting rsg Wiringherlant	31
6.8.5	Toelichting de Viaan	35
6.8.6	Toelichting Stedelijk Dalton College Alkmaar	38
6.8.7	Toelichting Huygens College Heerhugowaard.....	40
6.8.8	Toelichting Murmellius Gymnasium	42
6.8.9	Toelichting Van der Meij College	44
6.8.10	Toelichting BMO	46
6.8.11	Toelichting Bovenschools.....	48
6.9	Risicoanalyse	49
6.9.1	Rapportage aanwezigheid en werking interne risicobeheersings- en controlesysteem	49
6.9.2	Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden.....	50
6.9.3	Risicoparaagraaf in geld.....	52

1 Inleiding

1.1 Samenvatting

In voorliggend document presenteren wij de begroting 2022 en de meerjarenbegroting 2022 tot en met 2026 van de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord (verder: SOVON).

Ook dit jaar presenteert SOVON een negatieve meerjarenbegroting. De voornaamste oorzaken hiervan worden hieronder toegelicht.

SOVON kreeg in 2021 diverse extra, bijzondere en aanvullende bekostiging en subsidies. Ook in 2022 ontvangt SOVON bijzondere en aanvullende bekostiging in het kader van corona. Deze incidentele gelden maakt het opstellen van een consistente meerjarenbegroting waarin de inkomsten en de uitgaven met elkaar corresponderen, complex. Ook hebben wij ermee te maken dat een groot deel van de aanvullende bekostiging voor één of meerdere schooljaren zijn bestemd, maar dat de gehele opbrengst in een kalenderjaar verantwoord en geboekt moet worden. In november 2021 is € 4,6 miljoen in het kader van het nationaal Programma Onderwijs (NPO) bestemd voor het schooljaar 2021-2022 ontvangen. Het bijzondere van deze regeling is dat dit bedrag in november 2021 is uitgekeerd en in zijn geheel als opbrengst geboekt moest worden in 2021, terwijl 7/12e deel (€ 2,7 miljoen) bestemd is voor 2022. Dit deel is in 2021 toegevoegd aan een nieuwe bestemmingsreserve "NPO". In 2022 wordt uit deze bestemmingsreserve geput om de uitgaven in 2022 te bekostigen. Dit verklaart voor een groot deel het negatieve saldo over 2022 van bijna € 3,5 miljoen.

Sommige scholen kiezen ervoor om een deel van deze gelden door te schuiven naar 2023 en zo op langere termijn deze middelen te benutten.

Bij de vaststelling van de jaarrekening 2018 is gelet op de gezonde financiële positie van SOVON besloten om ruim € 4 miljoen toe te voegen aan de op dat moment nieuw gevormde bestemmingsreserve 'kwaliteit'. Afsproken is om deze middelen voor een groot deel in te zetten voor investeringen in ontwikkeltijd van docenten (ter compensatie van de reductie van de lessentabel met één uur per fulltime fte) en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs op de verschillende scholen. Hiervoor is met ingang van schooljaar 2019-2020 voor drie jaren € 1 miljoen per schooljaar gereserveerd. Dit bedrag is in de voorliggende meerjarenbegroting opgenomen tot 1 augustus 2022.

In de begroting is rekening gehouden met het besluit om per schooljaar € 500.000 te onttrekken uit de algemene reserve om uitvoering te geven aan de beleidsvoornemens uit het strategisch beleidsplan 2019-2023. Ook dit voornemen is in de begroting verwerkt en loopt door tot 1 augustus 2023.

In de zomer van 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs (verder: de Inspectie) op verzoek van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) een nieuwe signaleringswaarde ontwikkeld voor het bepalen van de bovengrens van het eigen vermogen van besturen en samenwerkingsverbanden. De Inspectie gebruikt deze signaleringswaarde in het toezicht op de doelmatigheid. De Inspectie benadrukt daarbij dat deze waarde geen absolute norm is, maar in geval van overschrijding de basis vormt voor een gesprek met het betreffende bestuur. Context en beleid kunnen aanleiding zijn om (tijdelijk) een hogere vermogenspositie aan te houden

dan de signaleringswaarde. De nieuwe signaleringswaarde betekent voor SOVON dat wij een “mogelijk bovenmatig eigen vermogen” hebben van ruim € 2,3 miljoen. Dit wordt veroorzaakt doordat SOVON de afgelopen jaren teveel beschikbare middelen niet heeft ingezet. Ten eerste door de forse verhogingen van de rijksvergoeding tijdens het begrotingsjaar en ten tweede door toekenning van incidentele middelen.

Gezien bovenstaande ontwikkelingen is het presenteren van een negatief meerjarenbegroting 2022-2026 verantwoord. In feite is de begroting een bestedingsplan hoe wij een deel van de reserves de komende jaren doelmatig gaan aanwenden om de kwaliteit van ons onderwijs te versterken.

1.2 Leeswijzer

De opbouw van dit document is verder als volgt:

- In hoofdstuk 2 presenteren we een aantal kerngegevens over SOVON.
- Hoofdstuk 3 bevat een overzicht van de strategische ambities uit het strategisch beleidsplan en andere strategische uitgangspunten voor de begroting 2021 en meerjarenbegroting 2021-2025.
- In hoofdstuk 4 schetsen we de planning & control cyclus binnen SOVON.
- In hoofdstuk 5 gaan we in op de ontwikkeling van de leerlingenaantallen in 2022 en de jaren daarna.
- In hoofdstuk 6 presenteren we de begroting en meerjarenbegroting.

2 Gegevens van de stichting

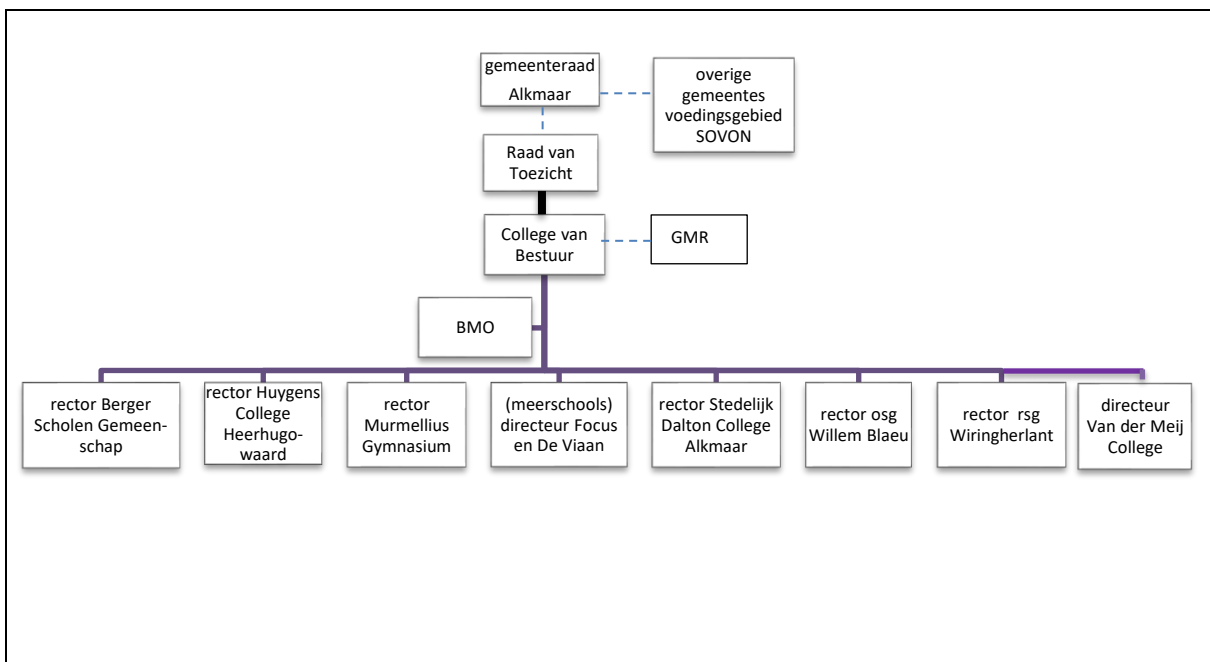
2.1 Juridische structuur en organogram

SOVON is een openbare stichting ex artikel 42b van de Wet op het voortgezet onderwijs. De gemeenten Alkmaar, Bergen, Heerhugowaard en (de toenmalige gemeente) Wieringermeer (momenteel Hollands Kroon) hebben in 2001 de instandhouding van de openbare school of scholen voor voortgezet onderwijs overgedragen aan de stichting.

De stichting kent een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. Als externe toezichthouder fungeren de gemeenteraden van de gemeenten waarin SOVON onderwijs aanbiedt: Alkmaar, Heerhugowaard, Bergen en Hollands Kroon. In dit verband geven de voorzitter College van Bestuur en de voorzitter Raad van Toezicht (verder: RvT) van SOVON ieder jaar een toelichting op het jaarverslag aan de betrokken wethouders. De gemeente Alkmaar benoemt mede namens de andere genoemde gemeenten de leden van de Raad van Toezicht van SOVON.

Belangrijke partij in de besluitvorming binnen SOVON is verder de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (verder: GMR), die advies- dan wel instemmingsrecht heeft op een reeks van onderwerpen.

De ondersteuning van bestuur en schoolleiding geschiedt door het bureau management ondersteuning (BMO). De scholen worden geleid door een rector of een directeur, de praktijkscholen Focus en De Viaan staan onder leiding van een meerschools directeur. De relatie is getekend in onderstaand organogram.



Organogram SOVON

In de organisatie van SOVON neemt het Van der Meij College een bijzondere positie in, zie ook 2.3. De directeur van deze school staat onder gezamenlijke aansturing van de bestuurder van SOVON en de bestuurder van csg. Jan Arentsz.

2.2 Samenstelling College van Bestuur en Raad van Toezicht

SOVON kent een éénhoofdig College van Bestuur dat bestaat uit de heer dr. R.B.M. Rigter. De samenstelling van de Raad van Toezicht is als volgt:

- Mw. mr. S. van Ketel, voorzitter.
- Mw. E. Winters MBA, lid.
- Mw. drs. K. van der Gaast, lid.
- Dhr. mr. R.K. van Rijn MBA, lid.
- Dhr. drs. K-W. Hau RA, lid (tot 1 januari 2022).
- Dhr. A. Amhaini, lid (vanaf 1 januari 2022).

2.3 Overzicht scholen

Het bestuur van SOVON is het bevoegd gezag van negen scholen in de gemeenten Alkmaar (osg Willem Blaeu, Stedelijk Dalton College Alkmaar, Murmellius Gymnasium, praktijkschool De Viaan en het Van der Meij College), Bergen (Berger Scholengemeenschap), Heerhugowaard (Huygens College Heerhugowaard en praktijkschool Focus) en Hollands Kroon (rsg Wiringherlant). Het Van der Meij College in Alkmaar is een bestuurlijk samenwerkingsconstruct van SOVON en csg. Jan Arentsz, dat bovenbouw vmbo onderwijs (vmbo-bl en -kader) verzorgt voor osg. Willem Blaeu, het Stedelijk Dalton College Alkmaar en de (betreffende) vmbo-afdelingen van csg. Jan Arentsz. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de ontwikkeling van de leerlingenaantallen (inclusief nieuwkomers en vavo-leerlingen) van de genoemde scholen.

Gemeente/school (brinnummer)	1-10-2020	1-10-2021
<i>Alkmaar:</i>		
osg Willem Blaeu (01XF)	904	839
Stedelijk Dalton College Alkmaar (19ZQ)	1154	1.077
Murmellius Gymnasium (20AA)	802	768
De Viaan (praktijkonderwijs, 19YT)	230	230
Van der Meij College (SOVON-aandeel 01XF01, 19ZQ02)	260	260
<i>Bergen:</i>		
Berger Scholengemeenschap (16ST)	849	847
<i>Heerhugowaard:</i>		
Huygens College Heerhugowaard (19ZX)	1306	1393
Focus (praktijkonderwijs, 08UV)	224	234
<i>Hollands Kroon:</i>		
rsg Wiringherlant (17DD)	931	929
<i>Totaal</i>	<i>6.660</i>	<i>6.577</i>

Leerlingenaantallen SOVON-scholen

In hoofdstuk 5 gaan we in op de ontwikkeling van de leerlingenaantallen in de komende jaren.

3 Strategisch beleidsplan

3.1 Doelstellingen

In ons strategisch beleidsplan *Samen Vooruit!* hebben we onze strategische doelen voor de periode 2019-2023 geformuleerd in de vorm van vier *beloftes*:

1. **Onderwijsontwikkeling:**
We bieden onze leerlingen modern onderwijs (o.a. via maatwerk en de inzet van ICT).
2. **Onderwijsaanbod:**
We zorgen voor voldoende kwalitatief goed voortgezet onderwijs in de regio en keuzevrijheid voor ouders en leerlingen (o.a. via gezamenlijke aanpak van de krimp).
3. **HR en professionalisering:**
We leggen de professionele lat hoog (o.a. via een SOVON-breed professionaliseringsprogramma).
4. **Basiskwaliteit:**
Onze onderwijskwaliteit voldoet aan de inspectienormen en we zorgen voor een gezonde bedrijfsvoering.

3.2 Resultaten

Hoewel in het tweede en derde jaar van deze strategische periode (2020 en 2021) onze aandacht vooral heeft gelegen bij het in goede banen leiden van de gevolgen van de coronacrisis voor onze scholen, zijn er op elk van de genoemde doelen in de afgelopen periode toch goede resultaten geboekt. Voor een overzicht hiervan verwijzen we naar de jaarverslagen 2019 en 2020 en de in de afgelopen tijd verschenen kwartaalrapportages.

Voorjaar 2021 hebben wij met de GMR, de schoolleiders en de RvT de tussentijdse balans opgemaakt: liggen we voldoende op koers met ons strategisch beleidsplan (SBP) en waarop moet in de tweede helft van de looptijd het accent liggen? Hieruit bleek dat de volgende vraagstukken in de komende tijd extra aandacht vragen:

- **Portfoliebeleid:** het kritisch tegen het licht houden van het totaalaanbod van SOVON en het ontwikkelen van gericht beleid ten aanzien van de kansen en risico's die daarbij naar voren komen.
- **Strategisch HRM:** het ontwikkelen van een strategisch HRM-plan voor de komende jaren, met onder andere aandacht voor de werkgeversrol van SOVON, loopbaanontwikkeling van medewerkers en het werven van personeel in de 'tekortvakken'.
- **ICT en onderwijs:** het (nog) gericht en effectiever benutten van ICT in het onderwijs op de scholen.

In het najaar van 2021 zijn drie SOVON-brede werkgroepen aan de slag gegaan met het uitwerken van ideeën en voorstellen op de genoemde onderwerpen. Over deze voorstellen vindt begin 2022 besluitvorming plaats. Op basis hiervan voegen we een 'addendum' toe aan het SBP 2019-2023 waarin we aangeven wat de speerpunten zijn voor de resterende looptijd van het plan.

3.3 Middelen

Voor zover de voorstellen van de drie bovengenoemde werkgroepen financiële ondersteuning vragen, dekken we deze vanuit de SBP-middelen voor het schooljaar 2022-2023.

In 2022 werken we ons nieuwe SBP voor de periode 2023 t/m 2026 uit. Ook hiervoor geldt: voor zover de werkzaamheden in dit kader extra financiële investeringen vragen, worden deze gedekt uit de SBP-middelen voor schooljaar 2022-2023.

Behalve deze bovenschoolse activiteiten rond de strategische koers van SOVON, zijn er de initiatieven en plannen van de scholen die een directe relatie hebben met het SBP. In juni 2021 heeft de bestuurder, vanuit de beschikbare SBP-middelen voor het schooljaar 2021-2022, financiering toegekend voor de volgende plannen:

School	Projecten	Bedrag
Berger Scholengemeenschap	<ul style="list-style-type: none">• Overstap Google naar Microsoft• Investerings in Program@Development• Facilitering Gezonde School• Ontwikkeling Business Media Mavo	€ 45.000
Murmellius Gymnasium	<ul style="list-style-type: none">• Inzet Stichting Leerkracht• Implementatie Talentklas	€ 45.000
Stedelijk Dalton College Alkmaar	<ul style="list-style-type: none">• Overstap Google naar Microsoft• Implementatie Talentklas• Facilitering gepersonaliseerd leren	€ 55.000
Praktijkschool De Viaan	<ul style="list-style-type: none">• Facilitering voorhoedegroep nieuw onderwijsconcept	€ 65.000
Osg Willem Blaeu	<ul style="list-style-type: none">• Inzet extra ondersteuningscoördinator op verbetertraject onderwijskwaliteit	€ 55.000
Rsg Wiringherlant	<ul style="list-style-type: none">• Ontwikkeling keuzevak Multimediale vormgeving/ICT	€ 35.000
<i>Totaal</i>		<i>€ 300.000</i>

Praktijkschool Focus, Huygens College Heerhugowaard en het Van der Meij College hebben het schooljaar 2021-2022 geen beroep gedaan op de SBP-middelen.

4 Planning & control cyclus

De voorliggende meerjarenbegroting maakt onderdeel uit van de planning & control cyclus van SOVON. Deze omvat de volgende elementen:

Strategie

- Basis voor de planning & control cyclus vormt het SBP. Dit heeft een looptijd van vier jaar (2019 t/m 2022).
- De in het SBP vermelde beloftes en doelstellingen zijn leidend voor het schoolplan. Het schoolplan wordt voorts gevoed door de eigenstandige ambities en doelstellingen van de betreffende school (onder meer afhankelijk van de specifieke identiteit en positionering van de school). Ook het schoolplan heeft een looptijd van vier jaar. Het Huygens College Heerhugowaard en het Stedelijk Dalton College Alkmaar hebben, omdat hun vorige schoolplan doorliep tot 1 augustus 2020, een nieuw schoolplan met een looptijd van drie jaar (tot 1 augustus 2023).

Formatie

- Uitgangspunt voor de vaststelling van de formatie voor het komende schooljaar vormt het bovenschools formatiebeleidsplan.
- Het bovenschools formatiebeleidsplan vormt op zijn beurt het vertrekpunt voor vaststelling van de formatie op schoolniveau, die eveneens geldt voor een schooljaar.

Begroting

- Basis voor de jaarlijkse vaststelling van de begroting, vormen het meerjaren financieel beleidsplan van SOVON en de kaderbrief, waarin de financiële uitgangspunten voor het komend begrotingsjaar staan uitgewerkt.
- Op basis van de kaderbrief stellen de schoolleiders hun schoolbegroting op, bestaande uit een jaarbegroting en een meerjarenbegroting.
- Nadat de schoolbegrotingen zijn opgesteld, wordt de SOVON-begroting uitgewerkt, eveneens bestaande uit een jaarbegroting en een meerjarenbegroting.
- De begrotingen zijn gebaseerd op kalenderjaren.

Verantwoording

- Over de voortgang bij de uitvoering van voornoemde plandocumenten doet de bestuurder driemaal per jaar verslag in een kwartaalrapportage ten behoeve van de interne en externe stakeholders van SOVON (de verantwoording over het vierde kwartaal wordt meegenomen in het jaarverslag).
- De diverse kwartaalrapportages vormen de opmaat naar de jaarrekening en het jaarverslag van de stichting. Op grond van de uitkomsten van een kwartaalrapportage kan de begroting worden bijgesteld, zowel in positieve als negatieve zin.
- De schoolleider vervat belangrijke jaardoelen voor haar of zijn school, alsook meer persoonlijke ambities en ontwikkeldoelen in een managementcontract. Dit beslaat een schooljaar.
- Over de voortgang bij de uitvoering van dit managementcontract alsmede de bij de uitvoering van de overige plandocumenten op schoolniveau levert de schoolleider driemaal per jaar een voortgangsrapportage aan. Deze voortgangsrapportage komt aan de orde in een bilateraal voortgangsgesprek met de bestuurder.

5 Ontwikkeling leerlingenaantallen

Belangrijke basis voor de uitwerking van de meerjarenbegroting 2022-2026 en de jaarbegroting 2022, vormen de leerlingenprognoses die jaarlijks worden afgegeven door de schoolleiders. Vertrekpunten voor deze prognoses zijn de bestaande aanmeldingen, de verwachte uitstroom en de verwachte daling dan wel toename van de instroom. Onderstaande tabel bevat de werkelijke leerlingenaantallen per 1 oktober 2021 (basis voor de begroting 2022), gevolgd door de verwachte aantallen op 1 oktober 2022 t/m 2025 (als basis voor de begrotingen 2023 t/m 2026), beide exclusief nieuwkomers en VAVO. De prognose van het leerlingenaantal op 1 oktober 2025 is beperkt tot een prognose op SOVON-niveau.

Gemeente/school	Werkelijk 1-10-2021	Prognose 1-10-2022	Prognose 1-10-2023	Prognose 1-10-2024	Prognose 1-10-2025
<i>Alkmaar:</i>					
osg Willem Blaeu	825	825	825	825	825
Stedelijk Dalton College Alkmaar	1.067	1.057	1.042	1.027	1.012
Murmellius Gymnasium	768	768	768	768	768
Praktijkschool De Viaan	230	225	225	225	225
Van der Meij College	260	260	260	260	260
<i>Bergen:</i>					
Berger Scholengemeenschap	835	835	835	835	835
<i>Heerhugowaard:</i>					
Huygens College Heerhugowaard	1.393	1.440	1.420	1.400	1.380
Praktijkschool Focus	234	230	230	230	230
<i>Hollands Kroon:</i>					
rsg Wiringherlant	927	900	900	900	900
<i>Totaal</i>	<i>6.539</i>	<i>6.540</i>	<i>6.505</i>	<i>6.470</i>	<i>6.435</i>



Voor de analyse onder deze cijfers, zie de meerjarenbegrotingen per school en de toelichtingen daarop in paragraaf 6.4.

6 Begroting 2022-2026

6.1 Gecomprimeerde begroting 2022

		Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	%
3 Baten					
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	62.719.225	63.086.403	66.826.714	97,1%
3.2	Overige overheidbijdragen	132.554	152.247	158.952	0,2%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	1.812.291	2.157.053	1.811.364	2,6%
Totaal	Baten	64.664.070	65.395.703	68.797.030	100,0%
4 Lasten					
4.1	Personele lasten Raet	50.924.875	52.159.822	55.316.119	76,6%
	Personele lasten vervanging	1.411.773	1.512.018	1.499.024	2,1%
	Personele lasten overig	2.902.577	2.453.371	2.573.813	3,6%
4.2	Afschrijvingen	2.398.545	2.637.792	2.510.373	3,5%
4.3	Huisvestingslasten	2.962.358	2.952.379	3.471.980	4,8%
4.4	Overige instellingslasten	5.735.492	6.418.664	6.884.037	9,5%
Totaal	Lasten	66.335.620	68.134.046	72.255.346	100,0%
5 Financiële baten en lasten					
5.1	Financiële baten	167.233	159.935	154.011	
5.2	Financiële lasten	167.223	159.935	154.011	
Totaal	Financiële baten en laste	10	0	0	
	Exploitatiesaldo	-1.671.540	-2.738.343	-3.458.316	


6.2 Begroting per school 2022

		 											
		01XF Willem Blaeu	08UV Focus	16ST BSG	17DD Wiringherlant	19YT De Viaan	19ZQ SDCA	19ZX Huygens	20AA Murmellius	VMC Sovon	BMO	BOV	Sovon
3	Baten												
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	8.106.428	3.717.267	6.957.566	10.125.867	3.787.066	10.751.274	13.328.215	6.519.203	3.533.828	0	0	66.826.714
3.2	Overige overheidbijdragen	12.935	65.374	0	0	67.708	12.935	0	0	0	0	0	158.952
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.5	Overige baten uit risicofonds vervanging	566.682	60.883	454.879	553.085	150.178	429.374	418.500	451.060	181.127	1.496.985	4.081.254	1.811.364
		187.436	61.791	180.864	215.556	60.878	240.177	316.812	167.503	68.005	0	0	0
Totaal	Baten	8.873.481	3.905.316	7.593.309	10.894.508	4.065.830	11.433.760	14.063.527	7.137.766	3.782.960	1.496.985	4.081.254	68.797.030
	Lasten												
	Personele lasten Raet	6.903.661	2.976.206	5.593.038	7.622.736	2.794.696	8.621.713	10.766.936	5.200.760	2.871.027	1.053.246	912.101	55.316.119
	Personele lasten vervanging	187.436	61.791	180.864	215.556	60.878	240.177	316.812	167.503	68.005	0	0	1.499.024
	Personele lasten overig	214.400	164.000	159.922	481.900	216.300	379.400	556.500	173.000	118.591	66.800	43.000	2.573.813
	Afschrijvingen	267.147	93.783	214.637	339.279	103.212	471.156	336.083	276.580	186.134	26.074	196.290	2.510.373
	Huisvestingslasten	344.931	186.848	312.556	385.286	269.011	514.864	508.075	303.568	277.429	17.700	351.711	3.471.980
	Overige instellingslasten	1.532.763	479.411	1.499.757	1.739.349	499.276	1.741.020	2.191.209	1.251.932	593.432	178.500	3.709.055	6.884.037
	Lasten	9.450.338	3.962.039	7.960.774	10.784.106	3.943.374	11.968.330	14.675.615	7.373.342	4.114.618	1.342.319	5.212.157	72.255.346
	Financiële baten en lasten												
	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	154.011	0	154.011
	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	154.011	0	154.011
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Exploitatiesaldo	-576.857	-56.724	-367.465	110.402	122.457	-534.570	-612.089	-235.576	-331.658	154.666	-1.130.903	-3.458.316

Resultaat ten laste van bestemmingsreserves													
t.l.v.	Reserve verbouwingen					6.688							-
t.l.v.	Reserve inventaris												6.485
t.l.v.	Reserve NPO	368.314	28.782	346.840	359.412	12.526	469.952	495.531	327.617	52.324			2.461.298
t.l.v.	Reserve nieuwbouw				88.926								88.926
t.g.v.	Reserve onderhoud												-108.898
t.l.v.	Reserve kwaliteit												585.070
t.l.v.	Reserve risicofonds vervanging												125.000
t.l.v.	Reserve risicofonds bapo												46.094
t.l.v.	Reserve personeel												-
	Totaal	368.314	28.782	346.840	448.338	19.214	469.952	495.531	334.102	52.324	0	640.578	3.203.975

Uit de bovenstaande twee tabellen is te concluderen dat SOVON over het jaar 2022 een negatief saldo van bijna € 3,5 miljoen prognosticeert. Van deze € 3,5 miljoen gaat € 3,2 miljoen ten laste van bovenstaande reserves, waaronder bijna € 2,5 miljoen uit de reserve NPO. Deze reserves betreffen incidentele gelden. Een bedrag van ruim € 254.000 gaat ten laste van de algemene reserve.

6.3 Meerjarenbegroting 2022-2026

Sovon									
opgave		Sovon	Aantal leerlingen	6.539	6.540	6.505	6.470	6.435	
									
		2020 Werkelijk	2021 Begroting	2022 Begroting	2023	2024	2025	2026	2022 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	62.719.225	63.086.402	66.826.714	65.894.349	63.280.004	62.876.346	62.536.211	97,1%
3.2	Overige overheidbijdragen	132.554	152.247	158.952	158.952	158.952	158.952	158.952	0,2%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	1.812.291	2.157.053	1.811.364	1.066.200	1.651.269	1.651.269	1.651.269	2,6%
Totaal	Baten	64.664.070	65.395.702	68.797.030	67.119.501	65.090.225	64.686.567	64.346.432	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet	52.336.648	53.671.840	56.815.143	54.480.992	51.456.465	51.346.588	51.068.824	78,6%
	Personele lasten overig	2.902.577	2.453.371	2.573.813	2.408.434	2.408.434	2.408.434	2.408.434	3,6%
4.2	Afschrijvingen	2.398.545	2.637.792	2.510.373	2.789.128	2.854.465	2.787.134	2.772.057	3,5%
4.3	Huisvestingslasten	2.962.358	2.952.379	3.471.980	3.482.193	3.488.754	3.380.404	3.380.404	4,8%
4.4	Overige instellingslasten	5.735.492	6.418.664	6.884.037	6.774.347	6.555.269	6.555.269	6.555.269	9,5%
Totaal	Lasten	66.335.620	68.134.046	72.255.346	69.935.094	66.763.386	66.477.829	66.184.988	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten	167.233	159.935	154.011	148.495	142.555	136.615	131.391	
5.2	Financiële lasten	167.223	159.935	154.011	148.495	142.555	136.615	131.391	
Totaal	Financiële baten en lasten	10	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	-1.671.540	-2.738.344	-3.458.316	-2.815.593	-1.673.161	-1.791.262	-1.838.556	

6.4 Toelichting begroting 2022 en meerjarenbegroting 2022-2026

Bij de uitwerking van de voorliggende (meerjaren)begroting golden de volgende uitgangspunten:

- Basis voor de meerjarenbegroting vormt het Financieel Beleidsplan 2022-2026 en de Kaderbrief Begroting 2022. In het Financieel Beleidsplan zijn doelstellingen geformuleerd die nu meer dan bijzondere aandacht vragen. Ten eerste de hoogte van de algemene reserve. De Inspectie heeft op verzoek van de ministers van OCW een nieuwe signaleringswaarde ontwikkeld voor het bepalen van de bovengrens van het eigen vermogen van besturen en samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Deze reserve moet gezien worden als risicobuffer. SOVON zal in de meerjarenbegroting 2022-2026 de bestaande reserves zodanig inzetten dat in 2023 het eigen vermogen ongeveer gelijk is aan de signaleringswaarde. Daarnaast is de solidariteitsgedachte tussen de scholen een actueel thema. Alle scholen zijn verantwoordelijk voor een financieel evenwichtig resultaat, maar er zijn ook risico's die de scholen van SOVON in gezamenlijkheid dragen. Daarom sluiten sommige begrotingen van individuele scholen negatief.
- Op 31 december 2020 was de stand van de algemene reserve € 17 miljoen. Dit stelt SOVON in staat om met eigen middelen risico's op te vangen. Hoewel volgens de schoolleiders het leerlingenaantal beperkt zal teruglopen, houden wij ook rekening met het oorspronkelijke scenario dat de krimp groter zal zijn. Tegen deze achtergrond houden wij een reserve aan die eventuele discrepanties tussen inkomsten en uitgaven kan opvangen, zonder dat de stichting in financiële problemen komt.
- Dit stelt SOVON in staat om met eigen middelen risico's op te vangen. SOVON verwacht voor 2022 een krimp in leerlingenaantal, en in de toekomst moet SOVON rekening houden met plaatselijk een forse krimp. Een daling van de inkomsten kan niet altijd meteen gecompenseerd worden met een daling van de uitgaven in verband met doorlopende verplichtingen (personeelskosten en huisvestingslasten) en afschrijvingen. Het is verstandig om in deze situatie een reserve te hebben die eventuele discrepanties tussen inkomsten en uitgaven kan opvangen, zonder dat de stichting in financiële problemen komt.
- SOVON kreeg in verband met corona in 2021 diverse extra, bijzondere en aanvullende bekostiging en subsidies. Ook in 2022 ontvangt SOVON bijzondere en aanvullende bekostiging. Deze incidentele gelden maakt het opstellen van een consistente meerjarenbegroting waarin de inkomsten en de uitgaven met elkaar matchen zeer complex. Ook hebben wij ermee te maken dat een groot deel van de aanvullende bekostiging voor één of meerdere schooljaren zijn bestemd, maar dat de gehele opbrengst in een kalenderjaar verantwoord en geboekt moet worden. In november 2021 is € 4,6 miljoen NPO-middelen bestemd voor het schooljaar 2021-2022 ontvangen. Het bijzondere van deze regeling is dat dit bedrag in november 2021 is uitgekeerd en in zijn geheel als opbrengst geboekt moet worden in 2021, terwijl 7/12e deel (€ 2,7 miljoen) bestemd is voor 2022. Dit deel is in 2021 toegevoegd aan een nieuwe bestemmingsreserve "NPO".¹ In 2022 wordt uit deze bestemmingsreserve geput om de uitgaven in 2022 te bekostigen. Dit verklaart voor een groot deel het negatieve saldo over 2022.
- SOVON is bij de opstelling van de begroting uitgegaan van de gemiddelde personeelslasten (GPL), zoals opgenomen in de meest recente regeling van augustus 2021.
- Bij de vaststelling van de jaarrekening 2018 is gelet op de gezonde financiële positie van SOVON besloten om ruim € 4 miljoen toe te voegen aan de op dat moment nieuw gevormde bestemmingsreserve "kwaliteit". Afgesproken is om deze middelen voor een groot deel in te zetten voor investeringen in ontwikkeltijd van docenten (ter compensatie van de reductie van de lessentabel met één uur per full-time fte) en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs op de verschillende scholen. Hiervoor is

¹ In 2022 worden NPO-gelden ontvangen die betrekking hebben op schooljaar 2021-2022. Om die reden is de toevoeging aan de bestemmingsreserve NPO niet € 2,7 miljoen, maar bijna € 2,5 miljoen.

met ingang van schooljaar 2019-2020 voor drie jaren € 1 miljoen per schooljaar gereserveerd. Dit bedrag is in de voorliggende meerjarenbegroting opgenomen tot 1 augustus 2022 en is een belangrijke oorzaak van de negatieve begroting die wordt gepresenteerd. De hoogte van de reserve “kwaliteit” bedraagt op 1 augustus 2022 ongeveer € 1 miljoen. Dit bedrag gaan wij op een later moment inzetten om de kwaliteit van onze organisatie verder te versterken. De overweging hierbij is dat SOVON aanzienlijke extra incidentele middelen ontvangt, waaronder NPO-gelden, waardoor het een opgave is om hiervoor voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken. Bovendien zal in de toekomst van nog meer (tijdelijk) personeel afscheid genomen moeten worden indien we op korte termijn (na 1 augustus 2022) nog meer incidentele middelen gaan inzetten. Daarom wordt deze reserve op een nader te bepalen moment ingezet, waarbij het uitdrukkelijk de afspraak is dat de bestedingsdoelen van deze middelen (verlaging werkdruk en verhoging ontwikkeltijd van docenten) onverminderd worden voortgezet en bekostigd uit de reguliere bekostiging.

- In de begroting is rekening gehouden met het besluit om per schooljaar € 500.000 te onttrekken uit de algemene reserve om uitvoering te geven aan de beleidsvoornemens uit het Strategisch Beleidsplan 2019-2022. Ook dit voornemen is in de begroting verwerkt en loopt door tot 1 augustus 2023.
- In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de beperkte daling van het aantal leerlingen (zie hiervoor de prognoses in de tabellen per school) aan zowel de inkomsten- als uitgavenkant. Ook beschikt SOVON over een groot aantal incidentele gelden in het kader van corona. Deze subsidies lopen af in 2022 en 2023. Dit betekent dat het aantal personeelsleden dat bij SOVON in dienst is, zal dalen. In de praktijk betekent dit dat wij sturen op voldoende tijdelijke contracten en een flexibele schil om deze besparing, los van natuurlijk verloop, te bewerkstelligen. Risico is wel of wij de kwaliteit en het aanbod op de individuele scholen kunnen handhaven bij steeds kleiner wordende locaties.
- Scholen beschikten in 2021 en beschikken in 2022 over een behoorlijk groot bedrag aan incidentele gelden. Sommige scholen kiezen ervoor om deze incidentele gelden geheel in 2022 in te zetten. Andere scholen kiezen ervoor om deze gelden gefaseerd in te zetten en op deze manier ook in 2023 en bij sommige scholen in 2024 deze gelden te benutten. Deze keuzes beïnvloeden het exploitatieresultaat en verklaart een groot deel van het nadelige saldo op onze scholen.
- Door de daling van het aantal leerlingen nemen de inkomsten vanuit de samenwerkingsverbanden af. In tegenstelling tot voorgaand jaar is het Samenwerkingsverband Noord-Kennemerland voornemens om de ontwikkelagenda de komende drie jaar te continueren. Deze ontwikkelingen zijn meegenomen in de begroting.
- De begroting 2022 is het eerste jaar onder het nieuwe bekostigingsregime. Invoering van deze wet betekent dat brede scholengemeenschappen minder inkomsten ontvangen omdat de bonus voor de inschrijving van vmbo-basis en -kader leerlingen vervalt voor leerlingen die vmbo-tl of hoger volgen.
- De meerjarige cijfers tonen aan dat ondanks het stopzetten van de extra gelden vanuit de reserves personeel en kwaliteit voor de ontwikkeltijd (per 1 augustus 2022) en het Strategisch Beleidsplan (per 1 augustus 2023) de begroting op lange termijn niet uit de rode cijfers komt. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door het feit dat enkele scholen veel jonge leerkrachten in dienst hebben genomen die ieder schooljaar een extra periodiek krijgen toegekend. Deze uitgaven zijn meegenomen in de begroting.
- Het negatieve resultaat wordt ook veroorzaakt doordat een enkele school een structureel tekort laat zien. Dit geldt met name voor het Van der Meij College. Door de daling van het aantal leerlingen dreigt deze school door de ondergrens te zakken. Het aantal leerlingen op deze zelfstandige locatie wordt zo laag dat de structurele uitgaven voor deze school steeds zwaarder op de totale begroting gaan drukken. Niettemin willen wij het onderwijsaanbod van het Van der Meij College in stand houden. Wel gaan wij de komende tijd ook onderzoeken, uiteraard in overleg met ons collega-bestuur csg. Jan Arentsz, of er andere mogelijkheden zijn om het fundament van het Van der Meij College te versterken.

- In de gepresenteerde meerjarenbegroting is af te lezen dat het bovenmatig eigen vermogen ingezet wordt en gaat worden in de jaren 2022 en 2023. Ook de jaren 2024 tot en met 2026 zijn negatief begroot. Uit deze meerjarenbegroting spreekt de verwachting dat er een positiever resultaat behaald kan worden als de geprognosticeerde baten in werkelijkheid mee gaan vallen. Mochten deze negatieve resultaten inderdaad behaald gaan worden, zal in de komende begrotingen eerder ingegrepen moeten worden om het eigen vermogen niet te ver te laten dalen.
- Bovenstaande keuzes hebben geleid tot een begroting voor 2022 die sluit met een tekort van bijna € 3,5 miljoen. In de jaren daarna loopt het jaarlijkse tekort af tot onder de € 2 miljoen.

6.5 Ontwikkeling liquiditeit

Liquiditeit is het vermogen om op tijd aan de op korte termijn opeisbare financiële verplichtingen te voldoen. Laat de liquiditeit te wensen over, dan vormt dit een bedreiging voor de continuïteit van de stichting. De bewaking van de liquiditeit is één van de belangrijkste onderdelen van het financiële beheer in een organisatie, waarbij de liquiditeitsprognose een essentieel hulpmiddel is.

Een liquiditeitsprognose is een schatting van de belangrijkste ontvangsten en uitgaven per periode en stelt de stichting in staat eventuele tekorten tijdig te signaleren en adequate maatregelen te nemen. Enige ruimte in de liquiditeitsprognose is noodzakelijk om eventuele tegenvallers in de inkomende geldstroom op te vangen. Het aanhouden van geldmiddelen of kredietruimte biedt ook de mogelijkheid om te kunnen profiteren van mogelijkheden als de gelegenheid daartoe zich voordoet.

In onderstaande tabel is de liquiditeitsprognose van SOVON aangegeven voor de komende vier jaar. Zoals uit de tabel is af te lezen is de liquiditeitspositie van SOVON voldoende.

Liquiditeitsprognose						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Stand liquide middelen per 1 januari	23.133.511	16.406.618	11.252.788	7.552.245	7.767.918	7.562.431
Ontvangsten	65.555.636	68.951.041	67.267.996	65.232.780	64.823.182	64.477.824
Uitgaven:						
Lasten	68.134.046	72.255.346	69.935.094	66.763.386	66.477.829	66.184.988
Afschrijvingen -/-	2.637.794	2.510.373	2.789.128	2.854.465	2.787.134	2.772.057
Investerings	6.786.277	4.359.898	3.822.573	1.108.186	1.337.975	1.500.000
Totaal uitgaven	72.282.529	74.104.871	70.968.539	65.017.107	65.028.669	64.912.931
Mutaties in liquiditeit	-6.726.893	-5.153.829	-3.700.543	215.673	-205.487	-435.107
Stand liquide middelen per 31 december	16.406.618	11.252.788	7.552.245	7.767.918	7.562.431	7.127.324

6.6 Overzicht reserves en vermogenspositie

De algemene reserve bedraagt per 1 januari 2021 € 17.050.885. De materiële vaste activa bedragen per 31 december 2020 € 14.770.654. De algemene reserve is dus grotendeels vastgelegd in materiële vast activa.

De algemene reserve heeft drie functies:

- Een bufferfunctie (het deel van het vermogen dat nodig is om eventuele risico's op te kunnen vangen).
- Een financieringsfunctie (de vervangingswaarde van de materiële vaste activa).
- Een transactiefunctie (de mogelijkheid om kortlopende schulden vlot te kunnen betalen).

Naast de algemene reserve zijn er nog bestemmingsreserves. Zij zijn onderdeel van het niet-vrije gedeelte van het eigen vermogen en betreffen gelden die binnen het eigen vermogen zijn afgezonderd van de algemene reserve. Zij hebben een voorlopige bestemming gekregen of betreffen gelden waarop een door derden bepaalde bestedingsverplichting rust. Het gaat om:

- Reserve risicofonds vervanging.
- Reserve risicofonds Bapo.
- Reserve personeel.
- Reserve kwaliteit.
- Reserve nieuwbouw.
- Reserve inrichting nieuwbouw.
- Reserve onderhoud.

Nieuw in 2022 is de reserve NPO. In november 2021 is € 4,6 miljoen NPO-middelen bestemd voor het schooljaar 2021-2022 ontvangen. Dit bedrag is in november 2021 uitgekeerd en in zijn geheel als opbrengst geboekt in 2021, terwijl 7/12e deel (€ 2,7 miljoen) bestemd is voor 2022. Dit deel is in 2021 toegevoegd aan een nieuwe bestemmingsreserve NPO. In 2022 wordt uit deze bestemmingsreserve geput om de uitgaven in 2022 te bekostigen.

Hieronder is een overzicht opgenomen van het verloop van het eigen vermogen. Het exploitatieresultaat van elk jaar wordt toegevoegd dan wel onttrokken aan de algemene reserve en daarmee aan het eigen vermogen. Het meerjaren beeld wordt jaarlijks bijgesteld aan de hand van de nieuwe begroting.

De jaarrekening 2021 is nog niet vastgesteld en het exacte exploitatieresultaat is op dit moment nog niet bekend. Voor het overzicht wordt rekening gehouden met de werkelijke stand van de reserves per 31 december 2020 en het begrote exploitatieresultaat over 2021 van € 2.738.344 negatief. Het werkelijke resultaat van 2021 zal onder invloed van de NPO-middelen hiervan positief afwijken.

Het eigen vermogen per 1 januari 2021 is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

Algemene reserve	17.050.885
Reserve risicofonds vervanging	2.325.279
Reserve risicofonds bapo	301.227
Reserve personeel	610.471
Reserve kwaliteit	2.678.064
Reserve nieuwbouw	229.727
Reserve inrichting nieuwbouw	69.070
Reserve onderhoud	1.661.228
Totaal eigen vermogen	24.925.951

Overzicht verloop reserves							
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Exploitatiesaldo	-1.671.540	-2.738.344	-3.458.316	-2.815.593	-1.673.161	-1.791.262	-1.838.556
T.I.v. reserve verbouwing	0	0	0	0	0	0	0
T.I.v. reserve risicofonds vervanging	-270.426	94.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000
T.I.v. reserve risicofonds bapo	0	46.094	46.094	46.094	46.094	46.094	46.094
T.I.v. reserve personeel	760.537	610.471	0	0	0	0	0
T.I.v. reserve risicofonds overig	0	0	0	0	0	0	0
T.g.v. onderhoud	153.963	-48.571	-108.898	-86.674	-66.277	-69.580	-69.580
T.I.v. reserve nieuwbouw	88.926	88.926	88.926	51.874	0	0	0
T.I.v. NPO	0	0	2.461.298	0	0	0	0
T.I.v. reserve inrichting nieuwbouw	6.485	6.485	6.485	6.485	6.485	6.485	6.486
T.I.v. reserve kwaliteit	1.002.977	1.002.977	585.070	0	0	0	0
Netto resultaat	70.923	-937.962	-254.341	-2.672.815	-1.561.860	-1.683.263	-1.730.556
Algemene reserve							
Beginsaldo	16.979.963	17.050.885	16.112.924	15.858.582	13.185.767	11.623.908	9.940.645
T.I.v. Netto resultaat	70.923	-937.962	-254.341	-2.672.815	-1.561.860	-1.683.263	-1.730.556
Eindsaldo	17.050.885	16.112.924	15.858.582	13.185.767	11.623.908	9.940.645	8.210.089
Reserve verbouwing							
Beginsaldo	0	0	0	0	0	0	0
T.g.v. resultaat	0	0	0	0	0	0	0
Eindsaldo	0	0	0	0	0	0	0
Reserve risicofonds vervanging							
Beginsaldo	2.054.854	2.325.279	2.231.279	2.106.279	1.981.279	1.856.279	1.731.279
T.I.v. resultaat	270.426	-94.000	-125.000	-125.000	-125.000	-125.000	-125.000
Eindsaldo	2.325.279	2.231.279	2.106.279	1.981.279	1.856.279	1.731.279	1.606.279
Reserve risicofonds bapo							
Beginsaldo	301.227	301.227	255.133	209.039	162.945	116.852	70.758
T.I.v. resultaat	0	-46.094	-46.094	-46.094	-46.094	-46.094	-46.094
Eindsaldo	301.227	255.133	209.039	162.945	116.852	70.758	24.665

Overzicht verloop reserves							
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Reserve risicofonds overig							
Beginsaldo	0	0	0	0	0	0	0
T.g.v. resultaat	0	0	0	0	0	0	0
Eindsaldo	0	0	0	0	0	0	0
Reserve onderhoud							
Beginsaldo	1.815.192	1.661.228	1.709.799	1.818.697	1.905.371	1.971.648	2.041.228
T.g.v. resultaat	-153.963	48.571	108.898	86.674	66.277	69.580	69.580
Eindsaldo	1.661.228	1.709.799	1.818.697	1.905.371	1.971.648	2.041.228	2.110.808
Reserve nieuwbouw							
Beginsaldo	318.653	229.727	140.801	51.875	1	1	1
T.I.v. resultaat	-88.926	-88.926	-88.926	-51.874	0	0	0
Eindsaldo	229.727	140.801	51.875	1	1	1	1
Reserve NPO							
Beginsaldo	0	0	2.461.298	0	0	0	0
T.I.v. resultaat	0	0	-2.461.298	0	0	0	0
Eindsaldo	0	0	0	0	0	0	0
Reserve inrichting nieuwbouw							
Beginsaldo	75.555	69.070	62.585	56.100	49.615	43.130	36.645
T.I.v. resultaat	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485	-6.486
Eindsaldo	69.070	62.585	56.100	49.615	43.130	36.645	30.159
Reserve kwaliteit							
Beginsaldo	3.681.041	2.678.064	1.675.087	1.090.017	1.090.017	1.090.017	1.090.017
T.I.v. resultaat	-1.002.977	-1.002.977	-585.070	0	0	0	0
Eindsaldo	2.678.064	1.675.087	1.090.017	1.090.017	1.090.017	1.090.017	1.090.017
Reserve personeel							
Beginsaldo	1.371.009	610.471	0	0	0	0	0
T.g.v. resultaat	-760.537	-610.471	0	0	0	0	0
Eindsaldo	610.471	0	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen							
Beginsaldo	26.597.491	24.925.951	24.648.905	21.190.589	18.374.996	16.701.835	14.910.573
T.I.v. resultaat	-1.671.540	-2.738.344	-3.458.316	-2.815.593	-1.673.161	-1.791.262	-1.838.556
Eindsaldo	24.925.951	22.187.607	21.190.589	18.374.996	16.701.835	14.910.573	13.072.017

Aan het begin van bovenstaand overzicht is achter de regel 'exploitatiesaldo' het exploitatiesaldo per jaar te zien. In de volgende regels worden de bedragen aangegeven die ten laste van de bestemmingsreserves gebracht worden, waaronder de bestemmingsreserve NPO. Het netto resultaat is het verschil tussen het exploitatiesaldo en de bedragen die ten laste van de bestemmingsreserves worden gebracht. Dit uiteindelijke netto resultaat gaat ten laste van de algemene reserve. In 2022 is dit slechts € 254.000, maar in daaropvolgende jaren is dit bedrag hoger, omdat het mogelijk bovenmatig eigen vermogen dan wordt ingezet.

Vermogensverloop						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
eigen vermogen per 1 januari	24.925.951	22.187.607	18.729.291	15.913.698	14.240.537	12.449.275
Exploitatieresultaat	-2.738.344	-3.458.316	-2.815.593	-1.673.161	-1.791.262	-1.838.556
eigen vermogen per 31 december	22.187.607	18.729.291	15.913.698	14.240.537	12.449.275	10.610.719
Baten	65.395.701	68.797.030	67.119.501	65.090.225	64.686.567	64.346.432
financiële baten	159.935	154.011	148.495	142.555	136.615	131.391
Totale baten	65.555.636	68.951.041	67.267.996	65.232.780	64.823.182	64.477.824
weerstandvermogen per 31 december in percentage	34%	27%	24%	22%	19%	16%

In de laatste regel van deze tabel is het weerstandsvermogen in percentages berekend. Het weerstandsvermogen wordt berekend door het eigen vermogen te delen door de totale baten inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten.

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe robuust de begroting is. Dit is van belang voor het geval dat zich een financiële tegenvaller voordoet. Het weerstandsvermogen is voldoende als financiële tegenvallers goed opgevangen kunnen worden.

De richtlijn van de minister van OCW is dat dit percentage, afhankelijk van het risicoprofiel, gemiddeld ligt tussen de 10% en 40%. Ons weerstandsvermogen ligt in de jaren 2021 tot en met 2026 binnen deze grenzen.

6.7 Nieuwe signaleringswaarde voor reserves

De Inspectie heeft op verzoek van de minister van OCW een nieuwe signaleringswaarde ontwikkeld voor het bepalen van de bovengrens van het eigen vermogen van besturen en samenwerkingsverbanden passend onderwijs.

De Inspectie gebruikt deze signaleringswaarde in het toezicht op de doelmatige besteding van middelen. De Inspectie benadrukt daarbij dat deze waarde geen absolute norm is, maar in geval van overschrijding de basis vormt voor een gesprek met het betreffende bestuur. In dit gesprek wordt de vermogenspositie in de context geplaatst en besproken wat het beleid is van het bestuur. Context en beleid kunnen aanleiding zijn om (tijdelijk) een hogere vermogenspositie aan te houden dan de signaleringswaarde uitbetaald.

Voor **besturen in het po, vo, mbo, hbo en wo** is de formule:

$$(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27^2) \\ + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} \\ + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} \times \text{totale baten})$$

Omvangafhankelijke rekenfactor:


- 0,05 voor besturen met totale baten groter dan of gelijk aan € 12 miljoen
- onder de € 12 miljoen loopt de rekenfactor geleidelijk op van 0,05 tot uiteindelijk 0,1 bij besturen met totale baten van € 3 miljoen
- voor besturen met totale baten minder dan € 3 miljoen wordt geen rekenfactor toegepast, maar een vaste risicobuffer van € 300.000,-

Aanschafwaarde gebouwen	15.799.376	10.032.604
Boekwaarde resterende mva		9.250.008
Totale baten	65.555.636	3.277.782
Signaleringswaarde		22.560.394
Eigen vermogen		24.925.951
Hoger dan signaleringswaarde		2.365.558

Op basis van de jaarrekeninggegevens van 2020 betreft het bovenmatig eigen vermogen een bedrag van ruim 2,3 miljoen. Het financieel resultaat over 2018 was positief (ruim € 4.750.000). Bij de vaststelling van de jaarrekening 2018 is gelet op de gezonde financiële positie van SOVON besloten om ruim € 4 miljoen van deze gelden toe te voegen aan de op dat moment nieuw gevormde bestemmingsreserve 'kwaliteit'. Afsproken is om deze middelen voor een groot deel in te zetten voor investeringen in ontwikkeltijd van docenten (ter compensatie van de reductie van de lessentabel met één uur per fulltime fte) en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs op de verschillende scholen. Hiervoor is met ingang van schooljaar 2019-2020 voor drie jaren € 1 miljoen per schooljaar gereserveerd. Dit bedrag is in de voorliggende meerjarenbegroting opgenomen tot 1 augustus 2022 en is deels de oorzaak van de negatieve begroting die wordt gepresenteerd.

In de gepresenteerde meerjarenbegroting is af te lezen dat het bovenmatig eigen vermogen ingezet wordt en gaat worden in de jaren 2022 en 2023. Ook de jaren 2024 tot en met 2026 zijn negatief begroot. Uit deze meerjarenbegroting spreekt de verwachting dat er een positiever resultaat behaald kan worden als de geprognosticeerde baten in werkelijkheid mee gaan vallen. Mochten deze negatieve resultaten inderdaad behaald gaan worden, zal in de komende begrotingen eerder ingegrepen moeten worden om het eigen vermogen niet te ver te laten dalen.

6.8 Meerjarenbegroting en toelichting per school

01XF									
opgave		osg Willem Blaeu	Aantal leerlingen		825	825	825	825	
									
			2020 Werkelijk	2021 Begroting	2022 Begroting	2023	2024	2025	2022 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		8.807.846	8.504.598	8.106.428	8.192.422	7.891.519	7.846.261	91,4%
3.2	Overige overheidbijdragen		0	12.935	12.935	12.935	12.935	12.935	0,1%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten		761.412	893.642	754.118	551.902	551.902	551.902	8,5%
Totaal	Baten		9.569.258	9.411.175	8.873.481	8.757.259	8.456.356	8.411.098	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		7.222.991	7.064.905	7.091.097	6.417.629	5.957.910	5.856.754	75,0%
	Personele lasten overig		312.926	174.000	214.400	214.400	214.400	214.400	2,3%
4.2	Afschrijvingen		232.743	290.174	267.147	309.303	320.545	322.778	2,8%
4.3	Huisvestingslasten		293.573	283.849	344.931	345.149	346.117	347.438	3,6%
4.4	Overige instellingslasten		1.578.444	1.577.687	1.532.763	1.532.763	1.532.763	1.532.763	16,2%
Totaal	Lasten		9.640.676	9.390.615	9.450.338	8.819.245	8.371.735	8.274.133	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten		0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten		0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		-71.418	20.560	-576.857	-61.985	84.621	136.966	

6.8.1 Toelichting osg Willem Blaeu

1. Ontwikkeling leerlingaantal

In schooljaar 2021-2022 waren de aanmeldingen lager dan gebruikelijk, de omzetting van aanmelding naar gerealiseerde leerling was nog wat lager. Dit gecombineerd met tussentijdse uitstroom heeft gezorgd voor een versneld negatief financieel vooruitzicht.

Hierop is de voorgestelde begroting van 2022 wat betreft uitgaven naar beneden aangepast. Het merendeel is krimp in personele bezetting. Tevens zijn de overige posten ook verlaagd. We hebben te maken met een stijging in prijzen in het algemeen en een aantal sterk stijgende posten zoals energie in het bijzonder.

Omdat voor 7/12^e deel van het jaar de uitgaven al grotendeels vaststaan, is de start van de besparing 1 augustus 2022, met een verdere versobering van uitgaven in 2023 en de jaren daarna.

2. Inzet NPO-middelen

De NPO middelen zijn in 2021 vooral ingezet voor het verkleinen van groepen, aangevuld met ondersteuning in vakinhoud en bijvoorbeeld leerstrategieën. De bijlessen hadden veelal de vorm van projecten of impulsen. In 2022 zal dit voor een deel ook het geval zijn, maar willen we naast het normale curriculum ook ruimte maken voor interventies die leerlingen beter voorbereiden voor de maatschappij (classificatie, personificatie, socialisatie en voorbereiding vervolgopleiding & werk).

3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten

De jaren 2022 en 2023 zijn overgangsjaren, waarbij we ons onderwijsconcept en -inrichting zullen aanpassen wat betreft inhoud en kortere onderwijstijd, om aantrekkelijker en concurrerender te zijn. We willen leerlingen beter voorbereiden voor de maatschappij (classificatie, personificatie, socialisatie en voorbereiding vervolgopleiding & werk). Naar verwachting zorgt dit voor een verbetering in leerlingaantal, terwijl ons concept ook financieel duurzamer zal zijn.


Daarbij hebben we in het schooljaar 2021-2022 ook ontwikkelgroepen die onder andere focussen op pedagogisch klimaat en differentiëren, waarmee we onderwijskundige ontwikkeling verder ontwikkelen en gaan uitvoeren in 2022.

4. Financiële consequenties

De dalende lijn aan inkomsten van de afgelopen jaren blijft zich doorzetten, maar versnelt wel door sterker dalende leerlingaantallen in schooljaar 2021-2022. De afgelopen jaren kenmerkten zich door goede financiële resultaten, met de kennis dat de personele lasten elk jaar met zo'n € 100.000 oplopen als gevolg van doorgroei in salaristreden en dat de school door het nieuwe bekostigingssystematiek en het stoppen van eenmalige inkomsten, flinke bedragen zou mislopen ten opzichte van voorgaande jaren.

De begroting 2022 kenmerkt zich door een redelijk strakke formatie en grip op overige uitgaven, die wel wat ruimte geven voor investeringen in personeel en middelen die gericht zijn op het verbeteren van de resultaten van de leerlingen en medewerkers.

In paragraaf 1 is al inzicht gegeven in de ontwikkeling van de leerlingaantallen en de hierbij horende financiële bijsturing. De jaren 2022 en 2023 zijn overgangsjaren, waarin we nog beperkt kunnen bijsturen in financiële verplichtingen in combinatie met een relatief grote uitstroom van leerlingen. Dit vangen we op vanuit de schoolreserves. Vervolgens is het streven om de daaropvolgende jaren een duurzame financiële positie te realiseren.

08UV								
samen opgave		Focus	Aantal leerlingen	234	230	230	230	
								
		2020 Werkelijk	2021 Begroting	2022 Begroting	2023	2024	2025	2022 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	3.078.320	3.294.495	3.717.267	3.551.512	3.504.474	3.533.560	95,2%
3.2	Overige overheidbijdragen	49.627	54.105	65.374	65.374	65.374	65.374	1,7%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	324.015	239.965	122.675	97.075	97.075	97.075	3,1%
Totaal	Baten	3.451.961	3.588.565	3.905.316	3.713.960	3.666.922	3.696.009	100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	2.627.000	2.718.748	3.037.998	2.967.743	2.875.197	2.893.420	76,7%
	Personele lasten overig	132.872	159.400	164.000	164.000	164.000	164.000	4,1%
4.2	Afschrijvingen	66.382	90.497	93.783	105.648	114.404	105.939	2,4%
4.3	Huisvestingslasten	125.493	158.935	186.848	189.038	191.223	188.131	4,7%
4.4	Overige instellingslasten	517.508	550.595	479.411	479.411	479.411	479.411	12,1%
Totaal	Lasten	3.469.255	3.678.175	3.962.039	3.905.840	3.824.234	3.830.901	100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	-17.293	-89.610	-56.724	-191.879	-157.312	-134.892	

6.8.2 Toelichting Focus

1. Ontwikkeling leerlingaantal

De ontwikkeling van de leerlingenaantallen die het ministerie van OCW in het kader van de leerlingendaling per regio in kaart heeft gebracht, laat zien dat er voor het praktijkonderwijs in de regio Noord-Holland-Noord een zeer geringe daling wordt verwacht tot 2035, namelijk -1 %. Daarom zijn de leerlingenaantallen waarop de begroting van Focus is gebaseerd, redelijk constant (230 leerlingen). In de prognose van de leerlingenaantallen van Heerhugowaard wordt zelfs nog groei voorspeld voor onze school (>240 leerlingen)

2. Inzet NPO-middelen

De besteding van de NPO-middelen is in de begroting verwerkt op basis van het door de MR goedgekeurde plan. Dit betekent dat er budget is opgenomen voor extra personeel, de organisatie van extra activiteiten, de implementatie van NUMO, de doorontwikkeling van handelingsgericht werken en de versterking van het reken- en taalonderwijs.

Het budget is op het moment dat de begroting is opgesteld, volledig ingezet voor 2022.

3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten



Er is sprake van drie grote onderwijskundige ontwikkelingen:

- a. De implementatie van LeerKRACHT. De teams werken binnen deze methodiek aan de volgende onderwerpen: de gouden weken, maatwerk, koppeling theorie-praktijk en een eenduidig pedagogisch klimaat.
- b. De ontwikkeling en verdere implementatie van Profijt. Doel: ontwikkeling van de leerling monitoren en zichtbaar maken.
- c. Versterken van rekenen, taal, LOB en burgerschap.

4. Financiële consequenties

Voor 2022 is er sprake van een negatief saldo van ruim € 56.000. De hogere energieprijzen zijn in de begroting verwerkt. Voor het afgelopen begrotingsjaar (2021) was een tekort van ruim € 89.610 begroot, maar naar verwachting zal Focus 2021 met een gering tekort of positief saldo afsluiten. Wij verwachten dat het eigen vermogen ongeveer gelijk blijft in 2022. Vanaf 2023 ontstaat er op papier een tekort van ruim € 191.000, aflopend naar bijna € 135.000 in 2025. Het eigen vermogen komt volgens deze begroting in 2023 uit op een te laag niveau. In de begroting is uitgegaan van een lagere bijdrage voor de uitvoering van het NPO in 2023. De negatieve saldi die in de meerjarenbegroting zichtbaar worden, vormen gezien de onvoorspelbaarheid

van de inkomsten (die meestal hoger uitkomen) geen vaststaand risico. Op basis van de afsluiting van het begrotingsjaar 2022 en de verwachte inkomsten van het volgende begrotingsjaar (2023), moet t.z.t. een afweging gemaakt worden of er bezuinigingen plaats moeten vinden.

16ST									
opgave		Berger Scholengemeenschap	Aantal leerlingen	835	835	835	835		
									
			2020 Werkelijk	2021 Begroting	2022 Begroting	2023	2024	2025	2022 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		7.465.282	6.839.030	6.957.566	7.060.803	6.836.290	6.870.194	91,6%
3.2	Overige overheidbijdragen		2.917	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten		624.208	801.869	635.743	534.336	534.336	534.336	8,4%
Totaal	Baten		8.092.407	7.640.899	7.593.309	7.595.139	7.370.627	7.404.530	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		6.061.797	5.749.035	5.773.902	5.436.720	5.081.377	5.014.197	72,5%
	Personele lasten overig		165.406	134.000	159.922	159.922	159.922	159.922	2,0%
4.2	Afschrijvingen		213.623	188.311	214.637	276.013	280.945	250.159	2,7%
4.3	Huisvestingslasten		179.654	162.330	312.556	312.556	313.059	314.032	3,9%
4.4	Overige instellingslasten		1.373.568	1.428.941	1.499.757	1.499.757	1.499.757	1.499.757	18,8%
Totaal	Lasten		7.994.048	7.662.617	7.960.774	7.684.968	7.335.060	7.238.067	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten		10	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten		10	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		98.369	-21.718	-367.465	-89.829	35.567	166.463	

6.8.3 Toelichting Berger Scholengemeenschap

1. Ontwikkeling leerlingaantal

De leerlingenprognose van de Berger Scholengemeenschap ligt rond de 840 leerlingen. De prognoses zijn gebaseerd op het huidige leerlingenaantal, belangstelling van scholen/ leerlingen en de interne doorstroom.

2. Inzet NPO-middelen

De besteding van de NPO-gelden in de periode 2022-2023 is gericht op het wegwerken van leervertraging en het mogelijk maken van activiteiten die van invloed zijn op de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen. De BSG biedt dagelijks een huiswerkbegeleidingsband aan het eind van de dag aan. De inhoudelijke ondersteuning vindt plaats door (oud) docenten en studenten. Daarnaast vinden muzikale, sportieve en andere sociale activiteiten plaats. Voor de bovenbouwleerlingen die een vak 'geduimd' hebben is het volwassenonderwijs ingeschakeld.


3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten

Op de Berger Scholengemeenschap ligt de focus op twee ontwikkelgebieden, die enerzijds van invloed zijn op kansengelijkheid en anderzijds het leren en lesgeven positief beïnvloeden:

- a. Het uitstellen van het niveaukeuzemoment. Schooljaar 2021-2022 zijn we gestart met de invoering van heterogene brugklassen. Dit vraagt o.a. ontwikkeling op het gebied van toetsing, differentiatie en denominatie.
- b. Formatief handelen krijgt, in samenhang met bovenstaande ontwikkeling, een steeds belangrijkere plek in ons onderwijs. Leerlingen krijgen een groter aandeel in het monitoren op proces en inhoud.

4. Financiële consequenties

De NPO gelden worden in het schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 geheel ingezet om de zogenoemde achterstanden weg te werken. De meerjarenbegroting van de BSG laat hierdoor over de jaren 2022 en 2023 een tekort zien.

17DD								
opgave		rsg Wiringherlant	Aantal leerlingen	927	900	900	900	
								
		2020 Werkelijk	2021 Begroting	2022 Begroting	2023	2024	2025	2022 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	8.919.963	8.720.527	10.125.867	9.793.321	9.431.692	9.368.437	92,9%
3.2	Overige overheidbijdragen	4.260	15.000	0	0	0	0	0,0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	819.367	1.042.126	768.641	592.910	592.910	592.910	7,1%
Totaal	Baten	9.743.589	9.777.653	10.894.508	10.386.231	10.024.601	9.961.347	100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	7.091.078	7.148.388	7.838.292	7.946.013	7.548.397	7.641.138	72,7%
	Personele lasten overig	437.929	382.000	481.900	476.900	476.900	476.900	4,5%
4.2	Afschrijvingen	312.409	325.328	339.279	371.324	368.424	371.008	3,1%
4.3	Huisvestingslasten	288.012	288.288	385.286	385.877	383.560	383.865	3,6%
4.4	Overige instellingslasten	1.591.611	1.688.787	1.739.349	1.739.349	1.739.349	1.739.349	16,1%
Totaal	Lasten	9.721.039	9.832.791	10.784.106	10.919.463	10.516.629	10.612.261	100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	22.550	-55.138	110.402	-533.233	-492.028	-650.914	

6.8.4 Toelichting rsg Wiringherlant

1. Ontwikkeling leerlingaantal

M.i.v. schooljaar 2021-2022 zet de daling van leerlingenaantallen door van 931 in 20-21 naar 927 in 21-22. Hoewel de daling dit jaar meevalt houden we voor de langere termijn rekening met een prognose van 870 leerlingen (12% minder) in 2035.

2. Inzet NPO-middelen

In 2022 komt rsg Wiringherlant met behulp van incidentele middelen uit op een positieve begroting van + € 110.000. Vanuit NPO-middelen investeren we in personele bezetting. Bij het wegvallen van incidentele middelen n.a.v. leerachterstanden opgelopen tijdens corona met ingang van 2022, zoals IOP2 en IOP5 vanuit de overheid, Extra Handen voor de Klas vanuit het SWV én ongewijzigd beleid zal de begroting de komende jaren op een negatief resultaat uitkomen. Tijdelijke aanstellingen die in projectformatie zijn ondergebracht komen bij het stoppen van de middelen te vervallen.

De structurele middelen vanuit het SWV en de aanvullende middelen vanuit NPO zijn ingezet om de ondersteuning aan kwetsbare leerlingen via het zgn. Ondersteuningspunt (OSP) te optimaliseren. Het OSP is heringericht en werkt vanuit vier pijlers, elk met een coördinator. Het School Ondersteuningsprofiel (SOP) is aangepast aan de actualiteit en er zijn extra medewerkers op het OSP aangetrokken waaronder een Ondersteuningscoördinator. Dit nieuwe OSP moet, naast de reguliere ondersteuning aan kwetsbare leerlingen, ruimte bieden aan het inlopen van opgelopen achterstanden door coronamaatregelen in het afgelopen schooljaar.

3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten

De komende jaren blijven wij werken aan de ingezette koers om voor zowel de onder- als de bovenbouw een toekomstbestendig onderwijsaanbod vorm en inhoud te geven. De Stuurgroep beroepsgerichte vakken wordt in 2021 afgerond met als opbrengst een toekomstbestendige leeromgeving. Voor het project PO-VO is een externe projectleider aangetrokken en een stuurgroep opgericht. Deze stuurgroep gaat, op weg naar Campus de Terp, vorm en inhoud geven aan de doorlopende leerlijnen PO-VO. Het doel van het project PO-VO is een aantrekkelijk onderwijsaanbod voor (toekomstige) leerlingen dat voldoet aan de vraag van de regio.

In de projectplannen worden voor rsg Wiringherlant de volgende speerpunten benoemd:

- Doorlopende leerlijnen Engels en Techniek & Technologie PO-VO ontwikkelen.
- Het actualiseren en het moderniseren van de leeromgeving en het onderwijsaanbod.

- Een onderscheidend en herkenbaar techniek profiel in de regio: duurzaamheid, energie en technologie staan centraal vanaf groep 8 van de basisscholen.

Dit vraagt de komende jaren om:

- Actief verbinding zoeken met het primair onderwijs en het bedrijfsleven in de regio.
- Aanpassen en moderniseren van de leeromgeving (leer- en ontdekpleinen in de onderbouw en de bovenbouw).
- Het in stand houden van een breed onderwijsaanbod vmbo, havo en atheneum.

In april 2021 is de aanvraag middelen voor schoolontwikkeling vanuit SBP aan ons toegekend.

In het schooljaar 2021-2022 starten we met het inrichten van het lokaal en het ontwikkelen van een programma en een methode. Dit schooljaar gebruiken we als pilotjaar met een eerste groep vmbo-gtl leerlingen. In het schooljaar 2022-2023 willen we het vak ook gaan aanbieden voor zowel vmbo-t en havo (en wellicht zelfs vwo in de toekomst). Binnen de sectie Kunstvakken is kennis en expertise aanwezig om multimediale vormgeving aan het onderwijsprogramma toe te voegen voor alle leerlingen.

Het inrichten van een ruimte voor het vak Multimediale Vormgeving en ICT is voor onze school een nieuw initiatief omdat wij onze leerlingen kennis willen laten nemen van 21^e-eeuwse vaardigheden op het gebied van digitalisering bij de kunstvakken. Bovendien sluiten wij, door deze uitbreiding van ons aanbod, beter aan bij de ROC's in onze regio en de arbeidsmarkt. De inhoud sluit ook voor een deel goed aan bij het bestaande vak Multimediale producten maken binnen Dienstverlening en Producten. MVI wordt een onderdeel van het LOB programma voor de VMBO onderbouw. Voor de VMBO bovenbouw wordt het vak MVI als keuzedeel aangeboden. Daarnaast kunnen ook de havo/atheneum leerlingen gebruikmaken van het lokaal en kan MVI toegevoegd worden aan het curriculum van de kunstvakken in zowel de onder- als de bovenbouw.

4. Financiële consequenties

We zetten komend jaar in op het aanvragen van subsidies die passen binnen onze onderwijsvisie en die aansluiten bij de landelijke ontwikkelingen. Naast de lopende STO, NPO en PO/VO middelen is de subsidie Heterogene Brugklassen aangevraagd. Ook zal in 2022 de PO-VO subsidie opnieuw aangevraagd worden.

Voor de zomervakantie 2021 hebben we conform afspraak met de MR, de niet bestede middelen uit de Ouderbijdrage aan de betalende ouders terugbetaald. Voor het schooljaar 2021-2022 hebben 75% van de ouders de ouderbijdrage betaald. Per afdeling worden de te besteden bedragen in kaart gebracht en door de afdelingsmanagers worden de uitgaven gemonitord.


Bijdrage schoolactiviteiten uit TTO, Sportklas etc. zijn inmiddels van structurele aard. Deze inkomsten worden op een tussenrekening geboekt. Over alle uitgaven wordt via de MR verantwoording afgelegd aan de ouders.

De in het verleden gemaakte kosten en de realisatie tot september 2021 vormen, daar waar geen wijzigingen in beleid worden verwacht, de basis voor de begroting van 2021.

In de meerjarenbegroting zijn de posten “personeel van derden en vervanging”, en “uitbestede werkzaamheden” verhoogd met in totaal € 70.000 vanwege o.a. het professionaliseren van de PR-activiteiten ingaande 2022. Daarnaast zetten wij de externe ondersteuning van het roosterbureau in 2022 voort.

Om het negatieve resultaat dat in 2023 ontstaat om te buigen naar een acceptabel resultaat zal er een lange termijn prognose gemaakt moeten worden van de personele lasten waarin zowel natuurlijk verloop als groeiperspectief zichtbaar wordt en als sturingsmechanisme wordt ingezet met als doel de personele lasten in lijn te laten komen met de leerlingendaling. Hierbij merken wij wel op dat wij voorspellen dat de school in een spanningsveld terecht komt om leerlingenaantallen, groepsgrootte en een breed onderwijsaanbod dat aansluit bij de vraag van de regio, te kunnen blijven realiseren binnen de beschikbare middelen. De subsidie “Geïsoleerde brede scholengemeenschap” biedt een deel van de oplossing maar is niet toereikend om de te verwachte krimp geheel op te vangen.

In 2022 worden alle huidige digiborden in de lokalen vanwege het aflopen van de afschrijvingstermijn vervangen voor toekomstbestendige, draadloze exemplaren. Daarnaast wordt het OSP heringericht tot een veilige en rustige plek waar je als leerling voor allerlei ondersteuning terecht kunt en de medewerkers in een professionele setting hun werk kunnen doen door enerzijds met elkaar in verbinding te blijven en anderzijds ruimte kunnen geven aan de ondersteuningsvragen van onze leerlingen. De mediatheek wordt ingericht als leer- en informatieplein waar je naast het huidige media aanbod ook devices kunt lenen en waar je bij de loopbaan coördinator informatie kunt krijgen over opleidings- en doorstroommogelijkheden. De personeelskamer is na tien jaar aan vernieuwing toe en zal worden omgebouwd naar een ontmoetings-, leer- en werkplek voor alle medewerkers. We gaan een plan maken om D&P te verhuizen van de 2^e etage naar de begane grond vanwege de verbinding met techniek en technologie.

19YT									
samen opgave		De Viaan	Aantal leerlingen	230	225	225	225		
									
			2020 Werkelijk	2021 Begroting	2022 Begroting	2023	2024	2025	2022 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		3.310.183	3.455.498	3.787.066	3.557.125	3.510.002	3.538.132	93,1%
3.2	Overige overheidbijdragen		25.908	57.272	67.708	67.708	67.708	67.708	1,7%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten		326.092	262.671	211.057	146.673	146.673	146.673	5,2%
Totaal	Baten		3.662.183	3.775.441	4.065.830	3.771.506	3.724.383	3.752.513	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		2.483.701	2.680.676	2.855.575	2.879.837	2.758.795	2.775.533	72,4%
	Personele lasten overig		202.098	219.800	216.300	216.300	216.300	216.300	5,5%
4.2	Afschrijvingen		84.952	100.759	103.212	133.343	159.275	182.273	2,6%
4.3	Huisvestingslasten		168.770	202.347	269.011	272.228	269.828	268.225	6,8%
4.4	Overige instellingslasten		524.901	587.287	499.276	499.276	499.276	499.276	12,7%
Totaal	Lasten		3.464.422	3.790.869	3.943.374	4.000.984	3.903.474	3.941.607	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten		0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten		0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		197.761	-15.428	122.457	-229.479	-179.091	-189.094	

6.8.5 Toelichting de Viaan

1. Ontwikkeling leerlingaantal

De ontwikkeling van de leerlingenaantallen die het ministerie van OCW in het kader van de leerlingendaling per regio in kaart heeft gebracht, laat zien dat er voor het praktijkonderwijs in de regio Noord-Holland-Noord een zeer geringe daling wordt verwacht tot 2035, namelijk -1 %. Daarom zijn de leerlingenaantallen waarop de begroting van De Viaan is gebaseerd redelijk constant (225 leerlingen).

2. Inzet NPO-middelen

De besteding van de NPO-middelen zijn in de begroting verwerkt op basis van het door de MR goedgekeurde plan. Dit betekent dat er budget is opgenomen voor extra personeel, de organisatie van extra activiteiten, de implementatie van NUMO , de doorontwikkeling van handelingsgericht werken en de versterking van het reken- en taalonderwijs.

Het budget is op het moment dat de begroting is opgesteld nog niet volledig ingezet voor 2022. Het positieve saldo van ruim € 122.000 wordt ingezet voor het door de MR goedgekeurde NPO-plan.


3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten

Er is sprake van drie grote onderwijskundige ontwikkelingen:

- a. Een teambrede scholing voor rekenen, taal en de praktijkvakken. Doelen: nog beter maatwerk leveren, verhoging van de kwaliteit en de integratie van rekenen en taal in de praktijkvakken.
- b. De ontwikkeling en implementatie van een nieuw onderwijsconcept in heterogeen samengestelde groepen, de zogenaamde combiklas. Leerlingen van leerjaar 1, 2 en 3 zitten in een klas en leren van elkaar. Peer tutoring, thematisch onderwijs met samenhang tussen de vakken, metacognitieve vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling zijn belangrijke aspecten van de nieuwe aanpak. Mogelijk groeien we toe naar groepen waarin de leerlingen van leerjaar 1 tot en met vijf samen leren. In het schooljaar 2021-2022 zijn we gestart met één groep. De ontwikkeling zal op basis van evaluaties worden aangepast en gefaseerd ingevoerd worden in de hele school.
- c. Doorontwikkeling van de transformatieve school. Dit vindt plaats in samenhang met a en b.

4. Financiële consequenties

Voor 2022 is er sprake van een positief saldo van ruim € 122.000. De hogere energieprijzen zijn in de begroting verwerkt. De jaren daarna ontstaat er op papier een tekort. In de begroting is uitgegaan van een lagere bijdrage voor de uitvoering van het NPO in 2023. De school heeft de afgelopen jaren steeds met een positief saldo afgesloten en een stevig eigen vermogen opgebouwd. De negatieve saldo's die in de meerjarenbegroting zichtbaar worden, vormen gezien de onvoorspelbaarheid van de inkomsten (die meestal hoger zijn dan verwacht) geen risico.

192Q									
opgave		Stedelijk Dalton College Alkmaar	Aantal leerlingen		1.067	1.057	1.042	1.027	
									
			2020 Werkelijk	2021 Begroting	2022 Begroting	2023	2024	2025	2022 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		10.659.786	10.684.164	10.751.274	10.307.148	9.762.385	9.611.567	94,0%
3.2	Overige overheidbijdragen		7.451	12.935	12.935	12.935	12.935	12.935	0,1%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten		639.013	841.904	669.551	536.684	536.684	536.684	5,9%
Totaal	Baten		11.306.250	11.539.003	11.433.760	10.856.767	10.312.004	10.161.186	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		8.490.356	8.646.607	8.861.890	8.176.973	7.688.792	7.596.029	74,0%
	Personele lasten overig		443.669	346.000	379.400	379.400	379.400	379.400	3,2%
4.2	Afschrijvingen		432.000	438.655	471.156	502.549	483.113	453.002	3,9%
4.3	Huisvestingslasten		340.699	453.672	514.864	512.683	512.922	512.683	4,3%
4.4	Overige instellingslasten		1.519.265	1.695.539	1.741.020	1.741.020	1.741.020	1.741.020	14,5%
Totaal	Lasten		11.225.990	11.580.473	11.968.330	11.312.625	10.805.246	10.682.134	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten		0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten		0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		80.260	-41.470	-534.570	-455.858	-493.243	-520.948	

6.8.6 Toelichting Stedelijk Dalton College Alkmaar

1. Ontwikkeling leerlingaantal

Voor onze school gaan we uit van een gelijkblijvend leerlingaantal voor wat betreft de instroom. Omdat we afgelopen jaar te maken hebben gehad met een lichte daling ten opzichte van de jaren daarvoor, houden wij rekening met een lichte daling van het totaal aantal leerlingen voor de komende jaren.

2. Inzet NPO-middelen



We hebben een NPO-plan waarin een aantal interventies is beschreven. We hebben de klassen verkleind in zowel de brugklassen als in 3-vmbo-tl. Daarnaast bieden we extra lessen in de examenklassen voor de vakken met een centraal examen. Om de sociale ontwikkeling van onze leerlingen te volgen en te begeleiden hebben we de capaciteit van onze flexplekken uitgebreid. We hebben extra onderwijsinstructeurs aangesteld om leerlingen tijdens de lessen meer op maat te kunnen bedienen. Daarnaast hebben we een groot aantal docenten voor een aantal uur vrijgemaakt om leerlingen met cognitieve achterstanden te begeleiden in specifieke vakken en bij het 'leren leren'. Tot slot hebben we een NPO-coördinator aangesteld die alle interventies en activiteiten zal coördineren en de effecten van die activiteiten zal monitoren.

3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten

Dit schooljaar staat in het teken van onze onderwijsontwikkeling. Stevig Daltononderwijs met aantrekkingskracht voor leerlingen en ouders in de regio Alkmaar. We zullen komend schooljaar starten met gepersonaliseerd onderwijs in de hele onderbouw en we zullen de leerlingen in de bovenbouw meer maatwerk bieden. De ontwikkeling van gepersonaliseerd onderwijs vergt veel afstemming binnen de school, zowel voor wat betreft de organisatie als onderwijsinhoudelijk. Voor de ontwikkeling van gepersonaliseerd onderwijs, schoolbreed in de brugklas, is ook veel ontwikkeltijd nodig. Die ontwikkeltijd is terug te vinden in een uitbreiding van ongeveer 1.0 fte dit schooljaar.

4. Financiële consequenties

Om tijd vrij te maken binnen de school voor docenten om onderwijs te ontwikkelen bieden we docenten ontwikkeltijd. De financiële consequentie van punt 2 en 3 is € 860.000.

19ZX								
opgave		Huygens College Heerhugowaard	Aantal leerlingen	1.393	1.440	1.420	1.400	
								
			2020	2021	2022	2023	2024	2025
			Werkelijk	Begroting	Begroting			
								2022
								%
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		10.404.350	11.784.880	13.328.215	13.454.280	12.770.362	12.505.538
3.2	Overige overheidbijdragen		22.789	0	0	0	0	0
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0
3.5	Overige baten		635.405	897.897	735.312	642.027	642.027	642.027
Totaal	Baten		11.062.543	12.682.777	14.063.527	14.096.307	13.412.389	13.147.565
								100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet		7.885.005	9.544.486	11.083.749	10.743.422	9.998.594	10.108.110
	Personele lasten overig		357.416	311.500	556.500	396.500	396.500	396.500
4.2	Afschrijvingen		297.418	395.014	336.083	351.490	368.014	379.437
4.3	Huisvestingslasten		349.012	401.550	508.075	510.510	513.545	410.385
4.4	Overige instellingslasten		1.854.287	2.004.120	2.191.209	2.191.209	2.191.209	2.191.209
Totaal	Lasten		10.743.137	12.656.670	14.675.615	14.193.131	13.467.862	13.485.641
								100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten		0	0	0	0	0	0
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0
Totaal	Financiële baten en lasten		0	0	0	0	0	0
	Exploitatiesaldo		319.406	26.107	-612.089	-96.824	-55.473	-338.076

6.8.7 Toelichting Huygens College Heerhugowaard

1. Ontwikkeling leerlingaantal

Het aantal leerlingen van het Huygens College is de afgelopen jaren flink gegroeid. De verwachting is dat deze groei in 2022 doorzet. In de regionale prognoses is voor Heerhugowaard geen sprake van krimp. Het aantal leerlingen in de (voor)examenklassen is relatief klein waardoor de school zelfs bij een gemiddelde aanmelding nog zal groeien. De huisvesting is daardoor een punt van zorg.

2. Inzet NPO-middelen


De extra middelen die in het kader van het NPO beschikbaar komen, worden zoveel mogelijk ingezet om de docenten van het Huygens College ruimte te geven om de eigen leerlingen intensief te begeleiden. Allereerst zijn er, waar mogelijk, kleinere klassen gemaakt. Verder begint het rooster van de leerlingen elke dag met een maatwerkuur, dat is extra lestijd voor leerlingen. De docenten kunnen leerlingen verwijzen naar een maatwerkuur, maar leerlingen kunnen ook zelf het initiatief nemen. Maatwerkuren worden ook gebruikt voor extra begeleiding door de mentoren. Er zijn onderwijsassistenten aangesteld die een deel van de klas begeleiden zodat de docent zich kan concentreren op de leerlingen die dat het hardst nodig hebben. Er wordt ook extra formatie ingezet voor de trajectgroep. Doordat het niet altijd mogelijk is voldoende personeel te vinden, is het voornemen een deel van de middelen te besteden in 2024.

3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten

In 2022 werken we aan de implementatie van een aantal nieuwe vakken zoals Economie en Ondernemen in vmbo-tl (in het kader van de nieuwe leerweg) en Natuur, Leven en Technologie in havo en vwo. We oriënteren ons op de invoering van een praktijkgericht vak in de havo. In de basis- en kaderberoepsgerichte leerwegen wordt projectonderwijs ontwikkeld.

4. Financiële consequenties

De afgelopen jaren zijn de reserves toegenomen. Deze extra ruimte benutten we door negatief te begroten.

20AA								
opgave		Murmellius Gymnasium	Aantal leerlingen	768	768	768	768	
								
			2020	2021	2022	2023	2024	2025
			Werkelijk	Begroting	Begroting			
								2022
								%
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	6.590.662	6.536.858	6.519.203	6.608.366	6.409.639	6.434.913	91,3%
3.2	Overige overheidbijdragen	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	633.068	739.521	618.563	533.735	533.735	533.735	8,7%
Totaal	Baten	7.223.731	7.276.379	7.137.766	7.142.101	6.943.374	6.968.648	100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	5.296.531	5.232.561	5.368.263	5.242.686	5.074.839	4.987.701	72,8%
	Personele lasten overig	226.739	157.000	173.000	173.000	173.000	173.000	2,3%
4.2	Afschrijvingen	395.107	388.659	276.580	294.204	319.440	305.398	3,8%
4.3	Huisvestingslasten	255.021	252.556	303.568	303.024	302.056	302.056	4,1%
4.4	Overige instellingslasten	1.093.161	1.246.265	1.251.932	1.251.932	1.251.932	1.251.932	17,0%
Totaal	Lasten	7.266.559	7.277.041	7.373.342	7.264.847	7.121.269	7.020.088	100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	-42.828	-662	-235.576	-122.747	-177.894	-51.440	

6.8.8 Toelichting Murmellius Gymnasium

1. Ontwikkeling leerlingaantal

Ons marktaandeel heeft de afgelopen jaren fluctuaties gekend. In 2018 en 2019 hadden we minder aanmeldingen dan verwacht en in 2020 en 2021 meer. Tegelijkertijd gaan er grote lichten na het eindexamen uit en het totale leerlingenaantal is dan ook gedaald. Het aantal afstromende leerlingen is sinds 2018 fors gedaald maar kende vorig jaar een piek: we vermoeden hier een eenmalig effect van de coronapandemie en de daarmee gepaard gaande onzekerheid van menig leerling. Instroom afzettende tegen uitstroom vermoeden we te stabiliseren op een leerlingaantal tussen de 760 en 770.

2. Inzet NPO-middelen


In het NPO zetten we erop in leerlingen zo goed mogelijk voor te bereiden op de uitdagingen die het betreffende leerjaar hun biedt. Om elke leerling zoveel mogelijk aandacht te geven, hebben we de klassen in de onderbouw en de clusters in de bovenbouw verkleind. Daarnaast hebben we geïnvesteerd in extra personele inzet in de ondersteuning om leerlingen met sociaal-emotionele problematiek te helpen om hun (schoolse) leven weer op de rit te krijgen. Ook is er een band van ondersteuningslessen voor alle leerjaren waarbij geldt dat de vraag het aanbod bepaalt. Tot slot hebben we voor leerlingen in de tweede klas die niet zonder meer bevorderd konden worden een speciale derde klas gecreëerd: 3Q. Leerlingen werken in deze bijzondere klas zowel aan het inhalen van hun achterstanden als aan de overgang naar klas vier. Een deel van de NPO-gelden hevelen we over naar het volgende jaar. De huidige brugklassers zijn na een bijzonder slot van hun periode in het primair onderwijs onze school binnengekomen en het zou goed mogelijk kunnen zijn dat er volgend jaar ook een 2Q ingericht moet worden. Daarnaast willen we voor leerlingen in het (voor)examenjaar geld overhouden om vakinhoudelijke ondersteuning te bieden als dat nodig is.

3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten

3Q is een prachtig experiment waarin we testen wat we aan maatwerk kunnen bieden. Daarnaast is kansengelijkheid een belangrijk thema in het publieke debat en wij willen aan het vergroten hiervan middels de Talentklas ons steentje bijdragen.

4. Financiële consequenties

Het geld van het NPO wordt door ons volledig ingezet om de zogenoemde achterstanden in te halen en om leerlingen zo goed mogelijk klaar te stomen voor het volgende leerjaar. Daarnaast maakt het een prachtig experiment als 3Q mogelijk, een stroom die we, mits succesvol, ook na afloop van het NPO willen behouden. Daarvoor zullen we de nodige middelen vrij moeten maken in de formatie, een financiële consequentie voor de komende jaren. Daarnaast willen we in de komende jaren geld vrijmaken voor verduurzaming van ons gebouw, passend bij de belangrijke klimaatkwestie waarmee wij allen geconfronteerd worden.

VMC Sovon								
Opdracht		Van der Meij Sovon	Aantal leerlingen	260	260	260	260	
Opdracht								
		2020 Werkelijk	2021 Begroting	2022 Begroting	2023	2024	2025	2022 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	3.282.548	3.266.352	3.533.828	3.369.373	3.163.642	3.167.744	93,4%
3.2	Overige overheidbijdragen	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	612.317	416.325	249.133	212.306	212.306	212.306	6,6%
Totaal	Baten	3.894.865	3.682.677	3.782.960	3.581.679	3.375.948	3.380.050	100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	3.246.114	2.854.019	2.939.032	2.725.046	2.524.526	2.541.322	71,4%
	Personele lasten overig	208.194	201.671	118.591	118.212	118.212	118.212	2,9%
4.2	Afschrijvingen	169.353	174.124	186.134	182.756	175.665	174.761	4,5%
4.3	Huisvestingslasten	342.537	335.712	277.429	275.768	275.776	276.224	6,7%
4.4	Overige instellingslasten	547.728	521.472	593.432	591.242	591.242	591.242	14,4%
Totaal	Lasten	4.513.927	4.086.998	4.114.618	3.893.024	3.685.421	3.701.761	100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	-619.062	-404.321	-331.658	-311.345	-309.473	-321.711	

6.8.9 Toelichting Van der Meij College

1. Ontwikkeling leerlingaantal

Het leerlingaantal stabiliseert op 336 (inclusief de afdeling Zorg & Welzijn van csg Jan Arentsz). De verwachting voor de komende jaren is dat de afdeling MVI licht zal groeien en de andere profielen iets zullen dalen. Het is niet aannemelijk dat er nog minder leerlingen naar het VMC zullen komen. Dit schooljaar is het aantal leerlingen teruggelopen naar 347.

2. Inzet NPO-middelen

De extra gelden worden besteed aan de ondersteuning van de leerlingen en het vormen van kleine klassen. Gevolg hiervan is dat het zittende personeel zoveel mogelijk in dienst kon blijven. Hierbij is de expertise en ervaring van de medewerkers welke noodzakelijk is op school leidend geweest. Het mentoraat heeft een iets grotere vaste voet en bijna elke klas heeft twee mentoren. Er is verder extra geïnvesteerd in verzuimcoördinatoren, leercoaches en begeleiders leerlingondersteuning.

3. Onderwijskundige ontwikkelingen/speerpunten

Naast de ondersteuning wordt ingezet op het verbeteren van de leerresultaten. Dit betekent dat er gaat worden gekeken naar het splitsen van kader en basisleerlingen bij enkele vakken of, wanneer dit niet haalbaar is, deze leerlingen juist samen te voegen. Wij bieden de beroepsgerichte keuzevakken school breed aan.

4. Financiële consequenties

De onduidelijkheid tot half juni betreffende het aantal instromende leerlingen en de late wisselingen van de door leerlingen gekozen profiel vormen deels oorzaak van de grote formatie t.o.v. het aantal leerlingen. De begroting sluitend krijgen met het huidige aantal leerlingen (347) is niet haalbaar. Er worden afspraken gemaakt met de moederscholen over het gebruik van de beroepsgerichte pleinen door hen.

Er is waar mogelijk geschoven met medewerkers tussen de profielen. Er zijn profielen waarbij het aantal leerlingen is gedaald en bij het profiel MVI is dit enorm gestegen. Een overschot aan fte bij de ene afdeling wordt op deze wijze vereffend met een te kort bij een andere afdeling.

De daling van het aantal leerlingen, dus ook het kleinere aantal leerlingen per profiel, maakt het moeilijk om kleine klassen te voorkomen. Hierin zijn drastische keuzes gemaakt om het betaalbaar te houden en zal er in de toekomst meer van deze keuzes gebruik gemaakt moeten worden.

Na schooljaar 2021-2022 zal de formatie verkleind worden in overleg met beide besturen. Besproken zal worden hoe dit vorm te geven.

ICT: Een groot aantal computers is verouderd. Eerder is besloten om de computers niet te vervangen maar om deze aan te passen en nog twee jaar te behouden. Deze periode loopt nu af. Deze computers worden ook gebruikt voor het afnemen van de examens. De profielen MVI, D&P en PIE hebben zware computers nodig bij het beroepsgerichte vak. Hier is in geïnvesteerd en dit drukt op de begroting. Er is een ICT meerjarenplanning gemaakt. Voor het komende jaar is er slechts ruimte voor € 160.000 met een afschrijving van vier jaar. In dit bedrag zit de vervanging van de WIFI en de vervanging van de telefooncentrale. Het uitbreiden van het beroepsgerichte plein van MVI door de toename van het aantal leerlingen bij dit profiel was onvoorzien.

BMO								
opgave		BMO	Aantal leerlingen	0	0	0	0	
			2020	2021	2022	2023	2024	2025
			Werkelijk	Begroting	Begroting			
								2022
								%
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.2	Overige overheidbijdragen	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	1.387.477	1.445.596	1.496.985	1.496.985	1.496.985	1.496.985	100,0%
Totaal	Baten	1.387.477	1.445.596	1.496.985	1.496.985	1.496.985	1.496.985	100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	1.140.414	1.140.877	1.053.246	1.058.366	1.062.818	1.050.823	78,5%
	Personele lasten overig	20.386	67.500	66.800	66.800	66.800	66.800	5,0%
4.2	Afschrijvingen	26.527	25.594	26.074	31.166	33.903	30.445	1,9%
4.3	Huisvestingslasten	13.169	14.700	17.700	17.700	17.700	17.700	1,3%
4.4	Overige instellingslasten	146.447	166.000	178.500	178.500	178.500	178.500	13,3%
Totaal	Lasten	1.346.944	1.414.671	1.342.319	1.352.532	1.359.721	1.344.268	100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	167.223	159.935	154.011	148.495	142.555	136.615	
5.2	Financiële lasten	167.223	159.935	154.011	148.495	142.555	136.615	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	40.533	30.925	154.666	144.453	137.265	152.717	

6.8.10 Toelichting BMO

De begroting van BMO (stafbureau) is vrij stabiel. De bijdragen van de scholen voor het stafbureau worden hier geboekt onder de post overige baten. In de kaderbrief is een percentage van de rijksbijdrage ten behoeven van BMO vastgelegd. De grootste post zijn de personele lasten.

BOV								
opgave		Bovenschools	Aantal leerlingen	0	0	0	0	
			2020	2021	2022	2023	2024	2025
			Werkelijk	Begroting	Begroting			
								2022
								%
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	72.809	0	0	0	0	0	0,0%
3.2	Overige overheidbijdragen	19.603	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	4.090.768	4.097.935	4.081.254	4.081.254	4.081.254	4.081.254	100,0%
Totaal	Baten	4.183.179	4.097.935	4.081.254	4.081.254	4.081.254	4.081.254	100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	791.660	891.538	912.101	886.557	885.220	881.560	17,5%
	Personele lasten overig	394.991	300.500	43.000	43.000	43.000	43.000	0,8%
4.2	Afschrijvingen	168.032	220.677	196.290	231.330	230.738	211.935	3,8%
4.3	Huisvestingslasten	606.418	398.440	351.711	357.659	362.967	359.665	6,7%
4.4	Overige instellingslasten	4.029.371	4.474.369	3.709.055	3.429.575	2.625.428	2.625.428	71,2%
Totaal	Lasten	5.990.473	6.285.524	5.212.157	4.948.121	4.147.353	4.121.587	100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		-1.807.293	-2.187.589	-1.130.903	-866.868	-66.099	-40.333

6.8.11 Toelichting Bovenschools

De bovenschoolse begroting heeft als gevolg van diverse beleidsbeslissingen een fors nadelig exploitatiesaldo in 2022. Het nadelig saldo wordt in de loop der jaren lager. Deze nadelige saldi worden veroorzaakt door de volgende besluiten:

- Het financieel resultaat over 2018 was positief (€ 4.750.540). Op bestuursniveau zijn de financiële reserves voldoende. Het positieve resultaat over 2018 is dan ook geheel ingezet in de nieuw gevormde reserve kwaliteit. Er wordt voor de schooljaren 2019-2020, 2020-2021 en 2021-2022 € 1 miljoen per jaar ingezet voor diverse formatieve doeleinden op het gebied van werkdrukverlaging en kwaliteitsverbetering. In 2022 wordt nog € 585.000 van deze reserve ingezet.
- Gelet op het feit dat de algemene reserve € 17 miljoen bedraagt, wordt in de schooljaren 2020-2021 tot en met 2022-2023 € 500.000 per jaar extra geïnvesteerd in de kwaliteit van de organisatie. Dit bedrag wordt benut om uitvoering te geven aan de beleidsmaatregelen uit het Strategisch Beleidsplan 2019-2022.
- In de bovenschoolse begroting zijn ook de diverse dotaties aan de voorzieningen en bijdragen aan de reserves verwerkt. Omdat deze reserves een positief saldi hebben, is het niet noodzakelijk om de bovenschoolse begroting ook sluitend aan te bieden.

6.9 Risicoanalyse

6.9.1 Rapportage aanwezigheid en werking interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het huidige model voor de meerjarenbegroting is zo opgebouwd dat het één op één aansluit bij de totstandkoming van de begroting 2022. Daarnaast wordt bij het opstellen van de begroting van enig kalenderjaar direct een doorrekening gemaakt naar de jaren die erop volgen. Hierbij zijn de belangrijkste indicatoren, zoals het aantal leerlingen, de loonkosten, (her)investeringen en taakstelling en vacatureruimte op een interactieve manier te beïnvloeden. Tenslotte worden per school meerjarenbegrotingen geconsolideerd met de begroting van het BMO en de bovenschoolse budgetten zodat één bestuursbegroting ontstaat.

Een dergelijke aanpak stelt de scholen in staat scenario's te onderzoeken en tegen elkaar af te wegen, zonder dat direct de schoolbestuurlijke effecten ervan uit het oog worden verloren. De begroting en meerjarenbegroting zijn daarmee geïntegreerd in één model. Maatregelen kunnen hiermee nog meer planmatig en resultaatgericht worden doorgerekend.

Een organisatie moet beschikken over een intern risicobeheersings- en controlesysteem. Dit systeem moet de realisatie van doelstellingen bewaken, zorgen dat de financiële verslaggeving betrouwbaar is en wet- en regelgeving wordt nageleefd. Het bestuur is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitbouw van dit systeem en voor de beoordeling van de effectiviteit ervan. Het bestuur onderkent het belang van een goede opzet en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. Dit betekent ook dat het systeem moet kunnen meebewegen met maatschappelijke veranderingen en de steeds hogere eisen die de organisatie zelf stelt.

Het interne risicobeheersingssysteem bestaat uit:

- De planning- en control cyclus:
 - De inhoud van het strategisch beleidsplan 2019–2022 is leidend voor alle schoolplannen. Deze plannen krijgen ook een vertaling in de meerjarenbegroting van de school en de jaarlijkse activiteitenplannen.
 - Voor de start van de begroting wordt een kaderbrief opgesteld.
 - De stichting werkt met een duidelijke planning- en control cyclus. Voor het begin van het nieuwe kalenderjaar is de begroting en de meerjarenbegroting vastgesteld. De verantwoording van de uitgaven wordt jaarlijks met de begroting en de meerjarenbegroting ter kennisneming voorgelegd aan de gemeenteraden van Alkmaar, Bergen, Heerhugowaard en Hollands Kroon. De voorzitter van het CvB is elk jaar beschikbaar om deze stukken toe te lichten.
 - Een aantal maal per jaar wordt de financiële situatie gevolgd in managementrapportages. Bovenschools worden maandelijks overzichten gemaakt om te bepalen hoe op verschillende gebieden uitgaven zich verhouden tot de begroting. Dat zijn allereerst overzichten op het gebied van personele uitgaven waarbij de werkelijke uitgaven in geld worden vergeleken met de afspraken die zijn vastgelegd in de formatieafspraken (onderdeel van de managementcontracten) van de schoolleiders met de bestuurder. Ook de materiële uitgaven worden periodiek vergeleken met de uitgaven volgens de begroting en door de bestuurder gerapporteerd aan de schoolleiders. Daarnaast worden de uitgaven voor personeel dat ter vervanging van zieken werkt en ook de ziekteverzuimcijfers gerapporteerd aan de schoolleiders. Tenslotte krijgen de schoolleiders periodiek een overzicht van de stand van zaken met betrekking tot de verdeling van het onderwijzend personeel over de functies LB, LC en LD met daarbij de streefpercentages in het kader van de functiemix afspraken. Daarnaast wordt drie maal per jaar een kwartaalrapportage gemaakt waarin dieper op inhoudelijke en financiële ontwikkelingen wordt ingegaan.
 - Het jaar wordt afgesloten met een jaarverslag.

- De kwaliteitscyclus:
 - Naast de personele en financiële rapportages worden eens per jaar ook rapportages gemaakt over de (kwalitatieve) opbrengsten van de scholen en de onderwijstijd. Deze resultaten worden jaarlijks door de bestuurder besproken met de schoolleiders en de Inspectie.
 - Voorjaar 2021 is het Kwaliteitsbeleidsplan van SOVON vastgesteld. Hierin zijn de uitgangspunten, rollen en processen met betrekking tot het kwaliteitsmanagement binnen de organisatie uitgewerkt. Op basis hiervan is tevens een jaarcyclus rond kwaliteit uitgewerkt en vastgesteld, waarin de belangrijkste activiteiten op het gebied van bewaking en verbetering van de onderwijskwaliteit binnen SOVON staan vermeld.
- Intern toezicht
 - Het interne toezicht wordt uitgeoefend door de RvT. Hierbij kunnen twee aspecten worden onderscheiden:
 - Het externe aspect richt zich op de realisering van onderwijsdoelen die door de organisatie zijn vastgesteld dan wel door de overheid in wet- en regelgeving zijn vastgelegd en voorgeschreven.
 - Het interne aspect richt zich op de realisering van doelen op strategisch en beleidsmatig niveau met als kernactiviteit aandacht voor het onderwijs, de organisatie, de kwaliteit en de veiligheid.
 - De RvT kent een rooster van aftreden, waarbij leden maximaal twee termijnen van vijf jaar zitting hebben. De werving van nieuwe leden vindt plaats op basis van vooraf geformuleerde functieprofielen en door een benoemingsadviescommissie bestaande uit leden van de RvT, leden van de GMR en de bestuurder.
 - Conform de code Goed Bestuur verricht de RvT jaarlijks een zelfevaluatie op basis van de richtlijnen van de VTOI. In 2020 is de zelfevaluatie extern begeleid. In 2022 voert de RvT de zelfevaluatie eigenstandig uit (net als in 2021).

6.9.2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Ons beleid is erop gericht de beschikbare middelen maximaal in te zetten voor een kwalitatief goede uitvoering en steeds verdere verbetering van het onderwijs op de SOVON-scholen. Voorbeeld hiervan is ons besluit, eind 2018, om (als een van de weinige besturen) de cao-maatregelen in het kader van de reductie van de lessentaak en vergroting van de ontwikkeltijd van docenten, financieel te compenseren voor voorlopig drie schooljaren. Voor het overige is ons beleid om adequaat en tijdig te anticiperen op financiële risico's en deze waar nodig te minimaliseren.

Het beleid van de stichting is erop gericht om zo min mogelijk risico's te lopen. De stichting loopt de volgende risico's:

Rijksbekostiging

- Het verloop van de toekomstige leerlingaantallen is moeilijk in te schatten. Zowel in Bergen, Heiloo als in de gemeente Hollands Kroon is de komende jaren sprake van krimp van het aantal 12-jarigen. In Alkmaar en Heerhugowaard is de komende twee jaar sprake van een lichte stijging maar vanaf 2023 zet ook hier een dalende tendens in. Dit zal uiteraard de aanmeldingen voor een aantal SOVON-scholen negatief beïnvloeden. Dit maakt het lastig om deugdelijke meerjarenbegrotingen af te geven, omdat het onduidelijk is wat de inkomsten zijn. Hierdoor kan onvoldoende op de inzet van de formatie worden ingespeeld bij het teruglopen van de leerlingaantallen, met als gevolg grote financiële lasten ten opzichte van de ontvangen bekostiging. Het gevolg van deze terugloop kan ook een heviger concurrentieslag met collega-scholen en schoolbesturen zijn. Daarnaast kan ook in stabiele kernen de concurrentie met het bijzonder onderwijs leiden tot lagere of juist hogere aanmeldingen voor SOVON-scholen.

- De afgelopen jaren zijn onze inkomsten fors gestegen door rijksbeleid. Hierdoor lopen wij het risico dat het ‘bovenmatig eigen vermogen’ toeneemt. Ook de gelden die SOVON ontvangt in het kader van het NPO zal bijdragen aan het verhogen van het eigen vermogen. Een groot deel van deze gelden zijn bestemd voor schooljaar 2021-2022, maar moeten geheel in 2021 als opbrengst worden geboekt.
- Bij leerlingendaling en bij onvoldoende natuurlijk verloop zal er boventalligheid ontstaan doordat door cao-regelingen vast aangestelde medewerkers niet op korte termijn ontslagen kunnen worden. Door de extra subsidie-inkomsten is onze flexibele schil verhoogd van 10% naar 27%.

Personeel

- De stichting loopt risico als de flexibele personele schil en het natuurlijk verloop de daling van rijksinkomsten niet kan opvangen.
- Daarnaast is er het risico van het niet kunnen aantrekken van goed gekwalificeerd (bevoegd en bekwaam) personeel.
- Tot slot worden de extra baten de komende jaren afgebouwd. Het is een risico of we ook tijdig van het personeel afscheid kunnen nemen.

Huisvesting

- Op enkele scholen is op dit moment sprake van substantiële leegstand. Wanneer het aantal 12-jarigen verder zal teruglopen, kan er in de toekomst bij meer scholen leegstand ontstaan.

Financieel

- Op dit moment bedraagt ons ‘bovenmatig eigen vermogen’ € 2,4 miljoen. Om handhaving door de Inspectie te voorkomen, is het belangrijk dat ons bestedingsplan tot (incidentele) extra uitgaven zal leiden.
- Door de coronapandemie worden sommige activiteiten niet uitgevoerd. Voorbeelden zijn excursies, evenementen, de SOVON-brede professionaliseringsmiddag en met name bij de praktijkvakken worden minder verbruiksmaterialen gebruikt. Deze ontwikkeling leidt niet alleen tot een positief resultaat maar mogelijk ook tot een verlies aan onderwijskwaliteit.

Onderwijs

Door de coronapandemie zijn er behoorlijke onderwijsachterstanden ontstaan. De in dit kader toegekende subsidies moeten uitgegeven worden om extra personeel aan te nemen om de achterstanden terug te dringen. Indien dit onvoldoende gebeurt, gaat dit ten koste van de onderwijskwaliteit.

Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

Belangrijkste aandachtspunten op dit terrein zijn het waarborgen van de veiligheid van onze systemen en het voorkomen en indien nodig goed oplossen van een ‘datalek’. Wat betreft veiligheid is het grootste risico dat onze systemen ‘gehackt’ kunnen worden. De ICT-afdeling van SOVON is continu bezig dergelijke incidenten te voorkomen. Het beleid op dit punt is tot op heden effectief. Datalekken komen in zeer beperkte mate voor. Voor zover deze optreden, heeft SOVON een interne meldingsprocedure die goed werkt en wordt nagevolgd. Vanzelfsprekend maken wij van elk datalek melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Gevolgen coronavirus

Corona heeft geleid tot onderwijsachterstanden bij onze leerlingen. Onvoldoende aandacht hiervoor zou het risico meebrengen van verminderde schoolprestaties en lagere slagingspercentages van de leerlingen. Dit risico is tot op heden binnen de perken gebleven. Ook de door de overheid beschikbaar gestelde NPO-middelen bieden de mogelijkheid om de door leerlingen opgelopen achterstanden gericht te helpen wegwerken. Hiervoor hebben onze scholen plannen ontwikkeld, die met ingang van het schooljaar 2021-2022 worden uitgevoerd.

6.9.3 Risicoparagraaf in geld

In deze begroting geven wij ook een inschatting van de risico's in euro's en de mogelijke invloed die dit heeft op de reservepositie. Zie het schema op de volgende pagina. Daarbij is het van belang om te melden dat de genoemde mitigerende maatregelen bedoeld zijn om met name de impact van de genoemde risico's sterk te verlagen.

Onderdeel	Risico omschrijving	Consequentie van het optreden van het risico	Inschatting bedrag	Bedrag	Kans	Impact	Proceseigenaar	Mitigerende maatregel
<i>Rijksbekostiging</i>	Forse krimp (10 tot 12%) aantal 12-jarigen vanaf 2022 t/m 2029	Onduidelijkheid inkomsten. Onvoldoende inspelen op inzet formatie. Heviger concurrentieslag.	Baten per leerling uit rijksbekostiging gemiddeld € 8.500.	700 II a € 8.500 = € 5.950.000	Hoog	Hoog	Voorzitter CvB	* Inzetten op PR. * Aanmeldingen monitoren, ook van de regiobesturen. * Formatie aanpassen op basis van de aanmeldgegevens.
	Onvoldoende natuurlijk verloop	Boventaligheid door lagere leerlingaantal.	Flexibele schil is 27%, wel mismatch tussen vraag en aanbod.	nihil	Middel	Hoog	Hoofd PZ	* Strategisch HRM-beleid ontwikkelen. * Jaarlijks flexibele schil berekenen. * Inspelen op de toekomst bij vacatures. * Zodra nodig actief inzetten op begeleiding naar passend werk.
<i>Personeel</i>	Niet kunnen aantrekken van goed gekwalificeerd personeel	Meer inhuur derden of zelfs geen les kunnen geven aan leerlingen.			Hoog	Hoog	Hoofd PZ	* Actief wervingsbeleid nieuw personeel. * Goed werkgeverschap. * Naamsbekendheid vergroten.
	Hoog ziekteverzuim	Meer inhuur derden of zelfs geen les kunnen geven aan leerlingen.	Hoewel het ziekteverzuim inmiddels onder het landelijk gemiddelde ligt, moeten we het verzuimbeleid strikt blijven monitoren.	Vervangingskosten zijn € 1.575.000	Middel	Hoog	Hoofd PZ	* Periodiek bespreken met Arbodienst. * Ziekteverzuim is onderdeel van periodieke gesprekken tussen voorzitter CvB en schoolleiders. * Nascholing en cursussen voor schoolleiders en teamleiders.
	Personele verplichtingen in verband met verminderde baten	In 2019 heeft de overheid extra rijksbekostiging gegeven voor inzet in 2020-2021. Daarnaast is gedurende drie schooljaren € 1 miljoen per jaar geïnvesteerd in personeel vanuit de reserve. Deze investering loopt tot augustus 2022. Ook heeft de overheid in 2021 en 2022 bijdragen verstrekt in verband met corona achterstanden. Dit zijn incidentele subsidies. Samen met de terugloop van leerlingen zorgt dit voor een aanzienlijke vermindering van de baten. Het is de vraag of we de personele lasten met hetzelfde bedrag kunnen laten dalen.	De komende jaren moet mogelijk afscheid genomen worden van medewerkers. Onze flexibele schil is rond de 27%. Deze flexibele schil is ruim voldoende om de daling van de baten op te vangen.	nihil	Middel	Hoog	Hoofd PZ	* Nauwkeurig natuurlijk verloop monitoren. * Strategisch HRM-beleid ontwikkelen. * Zorgen voor een voldoende flexibele schil.

<i>Huisvesting</i>	Substantiële leegstand door krimp	Huisvestingslasten worden niet vergoed door rijksinkomsten.		1900 leerlingen tegen 5% van de bekostiging = € 737.200 per jaar	Hoog	Middel	Hoofd bedrijfsvoering	* Ruimten in gebouwen meer beschikbaar stellen voor verhuur aan derden.
	Nieuwbouw schoolgebouw	Door de hoge bouwkosten zou het kunnen zijn dat de gemeente, ondanks haar zorgplicht, niet de gehele nieuwbouw van een school kan verzorgen.	Kosten zijn nog niet bekend. Betreft een aanneme.	€ 1.000.000	Hoog	Hoog	Hoofd bedrijfsvoering	* Onderhandelen met de gemeente. * Normvergoeding nieuwe huisvesting berekenen. * Letten op kostenreductie.
<i>Financieel</i>	Eigen vermogen hoger dan nieuwe signaleringswaarde	Toelichting geven in het jaarverslag.	Vooralsnog geen financiële consequenties.	€ 0	Hoog	Laag	Voorzitter CvB	* Met RvT en GMR bepalen welk deel van het eigen vermogen op welke wijze ingezet kan worden voor het onderwijs.
	Vrijwillige ouderbijdrage	De Wet vrijwillige ouderbijdrage is op 1 augustus 2021 van kracht gegaan. Vanaf die datum mogen scholen leerlingen waarvan de ouders de vrijwillige ouderbijdrage niet hebben betaald niet uitsluiten van schoolactiviteiten.	Het eerste risico is dat meer leerlingen zich aanmelden voor activiteiten, zonder dat ze willen betalen. Het tweede risico is of het huidige percentage betalende ouders omlaag zal gaan door deze wetswijziging.	€ 400.000 per jaar	Hoog	Hoog	Voorzitter CvB/ Controller	* Aantal deelnemers aan activiteiten goed monitoren bij begin schooljaar. * Eventueel het aantal activiteiten aanpassen. * Ouders goed informeren over belang van betalen ouderbijdrage.
<i>Rijksbeleid</i>	Onvoorspelbare besluitvorming overheid	Onduidelijkheid inkomsten.	Dit kan zowel een positief als een negatief risico worden.	€ 1.000.000	Hoog	Hoog	Controller	* Nauwkeurig volgen overheidsbeleid. Bijeenkomsten over dit onderwerp bijwonen. * Tijdig inspelen op gevolgen van deze besluitvorming.
<i>Operationele en strategische risico's</i>	Leidende positie in de regio	Door fusies van stichtingen in de regio, bestaat de kans de leidende positie in de regio kwijt te raken.	Betreft een strategisch risico.	€ 0	Middel	Laag	Voorzitter CvB	* Fusies en samenwerkingsovereenkomsten in de regio monitoren. * Investeren in het zijn van een aantrekkelijke gesprekspartner.

	Samenwerking in de regio	Bereidheid tot samenwerking met andere besturen heeft consequenties voor op peil houden aantrekkelijkheid, kwaliteit en diversiteit van ons aanbod.	Betreft een strategisch risico.	€ 0	Middel	Middel	Voorzitter CvB	<ul style="list-style-type: none"> * Fusies en samenwerkingsovereenkomsten in de regio monitoren. * Investeren in het zijn van een aantrekkelijke gesprekspartner. * Deelnemen aan de TOP groep. * Samenwerking met Alkmaarse besturen o.a op het gebied van vmbo. * Onderwijsontwikkeling lokaal en regionaal, o.a. via de Ambitietafels en STO.
	Professionele en efficiënte bedrijfsvoering centrale organisatie	Door de beperkte omvang van de centrale organisatie heeft uitvallen van een medewerker grote consequenties.	Vooral een operationeel risico.	€ 60.000	Middel	Hoog	Voorzitter CvB	<ul style="list-style-type: none"> * Zorgen voor goed werkgeverschap. * Snel vervullen van vacatures.
	Onderwijsontwikkeling en - vernieuwing	Niet voldoende aandacht voor onderwijsontwikkeling en - vernieuwing.	Betreft een strategisch risico.	€ 0	Hoog	Middel	Medewerker bestuurlijke ondersteuning onderwijs en kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> * Onderwijsontwikkeling en -innovatie is een vast agendapunt tijdens CvS. * Middelen beschikbaar voor kwaliteit en innovatie. * Aandacht voor actuele vraagstukken.
	Samenwerking tussen scholen	Kansen voor samenwerken worden onvoldoende benut.	Betreft een strategisch risico.	€ 0	Hoog	Middel	Voorzitter CvB	<ul style="list-style-type: none"> * Collegiale visitatie. * Meer ruimte voor ontmoeting en gezamenlijk initiatief door bijvoorbeeld de SOVON professionaliseringsmiddag.
	Ransom- of Cyberaanval	Kwijtraken van data en het betalen van losgeld.			Klein	Hoog	Hoofd bedrijfsvoering	<ul style="list-style-type: none"> * Verhogen van de beveiliging. * Onderzoeken van de mogelijkheid om dit risico te verzekeren.

	Niet naleven van wet- en regelgeving	Door het niet naleven van wet- en regelgeving kunnen boetes volgen of wordt de rijksbekostiging stopgezet.	Vooraf een operationeel risico.	€ 500.000	Middel	Hoog	Voorzitter CvB	* Volgen van aanpassingen aan wet- en regelgeving. * Scholing. * Periodiek aandacht voor het naleven hiervan.
<i>Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)</i>	Datalekken	Claims en reputatieschade.	Onbekend.	€ 1.000.000	Middel	Hoog	Bestuurssecretaris	* Continue actualisatie en krachtige implementatie van AVG-beleid en -instrumentarium.