



Begroting 2020 en meerjarenbegroting 2020-2023

Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord

20 december 2019

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	Speerpunten	6
3.2	Implementatie	6
3.3	Vervolg	7
4	Planning & control cyclus.....	8
5	Ontwikkeling leerlingenaantallen	10
6	Begroting 2020-2023	11
6.1	Gecomprimeerde begroting 2020.....	11
6.2	Begroting per school	12
6.3	Meerjarenbegroting 2020-2023.....	13
6.4	Meerjarenbegroting en toelichting per school	14
6.4.1	Toelichting osg Willem Blaeu	15
6.4.2	Toelichting Focus	17
6.4.3	Toelichting Berger Scholengemeenschap.....	21
6.4.4	Toelichting rsg Wiringherlant	23
6.4.5	Toelichting de Viaan	27
6.4.6	Toelichting Stedelijk Dalton College Alkmaar	31
6.4.7	Toelichting Huygens College Heerhugowaard.....	33
6.4.8	Toelichting Murmellius Gymnasium	35
6.4.9	Toelichting Van der Meij College	37
6.4.10	Toelichting BMO	39
6.4.11	Toelichting Bovenschools.....	41
6.5	Toelichting begroting 2020 en meerjarenbegroting 2020-2023	42
6.6	Ontwikkeling liquiditeit	45
6.7	Overzicht reserves en vermogenspositie	45
6.8	Risicoanalyse	49
6.8.1	Rapportage aanwezigheid en werking interne risicobeheersings- en controlesysteem	49
6.8.2	Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden.....	51
6.8.3	Risicoparagraaf in geld.....	52

1 Inleiding

1.1 Samenvatting

In voorliggend document presenteren wij de begroting 2020 en de meerjarenbegroting 2020-2023 van de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord (verder: SOVON).

Met deze begroting zetten wij de in 2019 ingezette financiële koers voort. Daarin investeert SOVON nadrukkelijk – en méér dan in voorgaande jaren – in verdere verbetering van de kwaliteit van het onderwijs op onze scholen. Voor de komende jaren resulteert dat in rode cijfers, oplopend naar ca. € 2,6 miljoen in 2021 en weer dalend naar ca. € 1,5 miljoen in 2023. Deze keuze is wat ons betreft even noodzakelijk als verantwoord. *Noodzakelijk* gelet op de kwaliteitsissues die op meerdere SOVON-scholen aan de orde zijn. Eveneens noodzakelijk tegen de achtergrond van een toenemend politiek en maatschappelijk appél op VO-besturen om méér te investeren in verbetering en vernieuwing van het onderwijs en in dat kader, indien nodig, zelfs negatief te begroten (zie o.a. de brief d.d. 14 oktober 2019 van de ministers Van Engelshoven en Slob over de financiële positie van onderwijsinstellingen in 2018); een appél dat wij onderschrijven en waaraan wij derhalve gevolg geven. Het begrote negatieve resultaat hangt overigens niet alleen samen met noodzakelijke inspanningen op het vlak van de onderwijskwaliteit, maar wordt ook veroorzaakt doordat een enkele school een structureel tekort laat zien (met name het Van der Meij College). De keuze om, voor de komende jaren, negatief te begroten is in onze visie *verantwoord* omdat het ministerie van OCW geregeld in de loop van het boekjaar, dus ruim na opstelling van de begroting, de GPL, de gelden voor de prestatiebox en incidentele middelen ophoogt waardoor de inkomsten van de besturen flink stijgen. Voor SOVON doet dit effect zich ook in 2019 voor en we verwachten in plaats van op (de begrote) € 0, uit te komen op een ruim positief resultaat van ca. € 1,6 miljoen – ondanks de substantiële investeringen die we dit jaar hebben gedaan in o.a. kwaliteitsverbetering en realisatie van ons strategisch beleidsplan. De voorliggende begroting is eveneens verantwoord gelet op het uitgangspunt om het eigen vermogen van SOVON ook de komende jaren op een voldoende niveau te houden en daarmee een gezond weerstandsvermogen te waarborgen.

Belangrijk nieuw element in de voorliggende begroting is dat de SOVON-scholen er met ingang van komend jaar gezamenlijk voor moeten zorgen dat de beoogde reserve wordt gehaald, in plaats van dat zij elk apart dit percentage moeten realiseren (het uitgangspunt dat tot en met dit jaar gold). Hoewel het de wens is en blijft dat de scholen gelijkmatig bijdragen aan de reserve, wordt hierdoor in lijn met ons strategisch motto *Samen vooruit!* meer ingezet op de solidariteit tussen de scholen. Specifiek vermeldenswaard is verder dat in voorliggende begroting de afdracht van de SOVON-scholen t.b.v. bovenschoolse kosten is teruggebracht van 13,45% naar 12,05%. In de praktijk komt dit neer op ongeveer € 610.000. Deze middelen zijn toegevoegd aan de schoolbegrotingen.

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 2020 en meerjarenbegroting 2020-2023.
- In hoofdstuk 4 schetsen we de planning & control cyclus binnen SOVON.
- In hoofdstuk 5 gaan we in op de ontwikkeling van de leerlingenaantallen in 2020 en de jaren daarna.
- In hoofdstuk 6 presenteren we de begroting en meerjarenbegroting.

2 Gegevens van de stichting

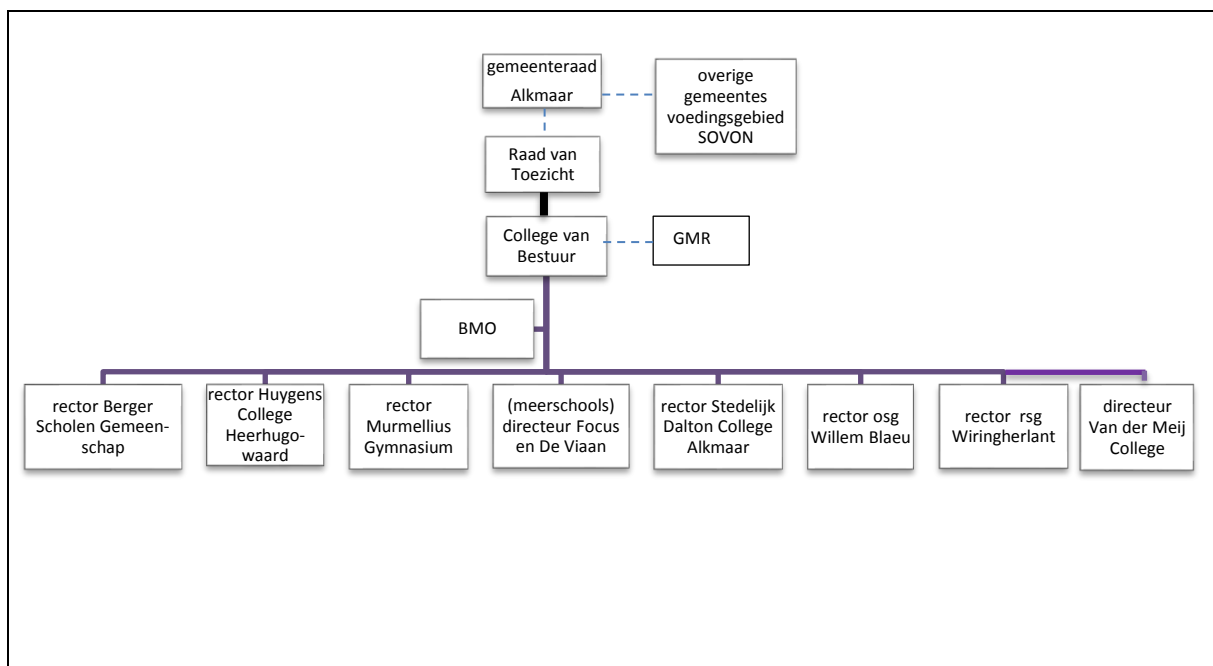
2.1 Juridische structuur en organogram

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 fungeert de gemeenteraad van de gemeente Alkmaar (mede namens de gemeenteraden van de overige gemeenten waarin SOVON onderwijs aanbiedt). Deze komt onder meer in beeld als de stichting voornemens is een school te openen of te sluiten en wanneer een nieuw lid van de Raad van Toezicht wordt benoemd.

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. drs. K-W. Hau RA, lid.
- Dhr. mr. R.K. van Rijn MBA, lid.

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 van de genoemde scholen (inclusief nieuwkomers).

Gemeente/school (brinnummer)	1-10-2018	1-10-2019
<i>Alkmaar:</i>		
osg Willem Blaeu (01XF)	943	934
Stedelijk Dalton College Alkmaar (19ZQ)	1.169	1147
Murmellius Gymnasium (20AA)	806	817
De Viaan (praktijkonderwijs, 19YT)	221	215
Van der Meij College (01XF01, 02TD03, 19ZQ02)	320	284
<i>Bergen:</i>		
Berger Scholengemeenschap (16ST)	1.000	943
<i>Heerhugowaard:</i>		
Huygens College Heerhugowaard (19ZX)	1.121	1149
Focus (praktijkonderwijs, 08UV)	208	206
<i>Hollands Kroon:</i>		
rsg Wiringherlant (17DD)	1.000	983
<i>Totaal</i>	<i>6.788</i>	<i>6.678</i>

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

3 Strategisch beleidsplan

3.1 Speerpunten

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

1. We bieden onze leerlingen modern onderwijs (o.a. via maatwerk, inzet van ICT, 10-14 aanbod).
2. 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. We leggen de professionele lat hoog (o.a. via een SOVON-breed professionaliseringsprogramma).
4. We houden een gezonde financiële basis (o.a. via gezamenlijke aanpak van het ziekteverzuim) en benutten die in de komende periode om te vernieuwen.

3.2 Implementatie

Begin 2019 is een start gemaakt met de verdere uitwerking van de bovengenoemde speerpunten, door breed samengestelde werkgroepen (scholen, GMR, BMO) onder leiding van een schoolleider. De eerste bijeenkomsten van deze werkgroepen hebben enerzijds concrete ideeën opgeleverd voor de wijze waarop we onze strategische beloftes zouden kunnen realiseren, maar maakten anderzijds ook zichtbaar dat de gekozen planmatige, projectmatige aanpak onvoldoende passend is bij de huidige ontwikkelfase van SOVON. Bij de beoogde beweging richting méér gezamenlijkheid bleek in de loop van het jaar 2019, dat een 'werkende weg' benadering waarbij we concrete samenwerkingskansen benutten, vernieuwende initiatieven faciliteren en inzetten op het stap-voor-stap versterken van de verbinding binnen en tussen de SOVON-scholen, op dit moment betekenisvoller is voor de organisatie. Deze aanpak is bovendien effectiever gebleken, want feitelijk zijn op elk van de strategische speerpunten fraaie resultaten geboekt in 2019:

- Op het vlak van onderwijsvernieuwing (belofte 1) zijn op de scholen tal van initiatieven en inspanningen te melden: Intermezzo, Dalton 2.0, De Nieuwe BSG enzovoort. Ook als SOVON hebben we op dit thema van ons laten horen, via onze actieve deelname en bijdrage aan de 'ambitietafels' die door de gemeente Alkmaar zijn geïnitieerd.
- Wat betreft de aanpak van de krimp (belofte 2) is samen met de andere besturen in Noord-Kennemerland resp. Kop van Noord-Holland subsidie ('Sterk Techniek Onderwijs') binnengehaald voor projecten die positie, aantrekkingskracht en arbeidsmarktperspectief van het vmbo techniekonderwijs kracht bijzetten. De uitvoering van deze projecten is najaar 2019 opgestart.
- De eerste SOVON-brede professionaliseringsmiddag, begin 2019, vroeg een stevige inspanning van velen, was een groot succes en droeg daarmee nadrukkelijk bij aan realisatie van onze professionaliseringsambitie (belofte 3). Het zal niet verbazen dat voor januari 2020 een tweede editie van het evenement gepland staat.
- Najaar 2018 hebben we ons strategisch financieel beleid ingrijpend bijgesteld en besloten om beschikbare middelen méér aan te wenden voor ontwikkeling en vernieuwing van onderwijs en organisatie van de scholen (belofte 4). In dat kader is onder meer de 'bestemmingsreserve kwaliteit' gecreëerd. De ingezette beweging naar méér investeren in ontwikkeling en vernieuwing, wordt in de voorliggende begroting doorgezet.

3.3 Vervolg

Het eerste jaar van implementatie van ons strategisch beleidsplan heeft geleerd dat we, ondanks dat we de aanvankelijk bedachte planmatige en projectmatige aanpak niet hebben gevolgd, via een 'werkende weg' benadering toch substantiële en relevante resultaten hebben geboekt wat betreft onze strategische doelen. Daarom zetten we deze benadering als 'implementatiestrategie' de komende periode voort. Deze implementatiestrategie ondersteunen we met enkele zaken die de effectiviteit van onze inspanningen kunnen vergroten:

1. Review van voortgang en resultaten
Eens per jaar brengen we lopende en voorgenomen initiatieven rond de verschillende speerpunten, de opbrengsten daarvan, de eventuele knelpunten en lessen en de mogelijke aanknopingspunten voor opschaling, verbreding, ondersteuning etc. in beeld.
2. Identificeren/ondersteunen/creëren van 'broedplaatsen'
Een deel van de initiatieven rond de diverse speerpunten kan mogelijk in het bijzonder dienen als goed voorbeeld en 'vliegwiel' voor de inspanningen op betreffend vlak elders in de organisatie. Inzet is om deze 'broedplaatsen' tijdig in beeld te krijgen en waar nodig te faciliteren en elders binnen SOVON voor het voetlicht te brengen.
3. Blijvende aandacht voor het SBP in de bijeenkomsten met de voltallige schoolleiding
Twee maal per jaar komt de voltallige schoolleiding van SOVON bijeen om van gedachten te wisselen over uiteenlopende SOVON-brede thema's. Deze bijeenkomsten gaan we deels benutten om de lopende acties, ideeën, dilemma's etc. rond de uitvoering van het SBP met de schoolleiders te bespreken. Doel hiervan is met name om de verbinding tussen de scholen verder te versterken en waar mogelijk nieuwe initiatieven te laten ontstaan rond de realisatie van onze strategische beloftes.
4. Ophalen van feedback/ideeën via bijeenkomst met de GMR en door haar genodigden
Bij de totstandkoming van het SBP hebben twee bijeenkomsten plaatsgevonden met de GMR en door haar uitgenodigde MR-leden en (overige) docenten, leerlingen en ouders. Deze bijeenkomsten werden door alle betrokkenen als inspirerend en zinvol ervaren. Deze aanpak wordt de komende tijd weer opgepakt, door middel van een jaarlijkse bijeenkomst met de GMR en door haar uit te nodigen overige docenten, leerlingen en ouders. Zo wordt ook de inbreng van de GMR bij het vervolg een plek gegeven, op een manier die haar destijds zeer aansprak.
5. Voortgangsbuletin voor alle medewerkers
In de 'tabloid'-vorm waarin ook het strategisch beleidsplan vorig jaar is gepubliceerd, wordt jaarlijks een voortgangsbuletin vervaardigd waarin we aan de hand van casussen, goede voorbeelden en persoonlijke verhalen van medewerkers, leerlingen en ouders, inzicht geven in de voortgang van het SBP.

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 strategisch beleidsplan. Dit heeft een looptijd van vier jaar (2019 t/m 2022).
- De in het strategisch beleidsplan 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. Op dit moment spoort de looptijd van de schoolplannen nog niet bij elke school met die van het strategisch beleidsplan. Dit wordt gaandeweg huidig schooljaar rechtgetrokken. Het Huygens College Heerhugowaard en het Stedelijk Dalton College Alkmaar hebben een schoolplan dat nog doorloopt tot 1 augustus 2020. Deze scholen zijn momenteel bezig met uitwerking van een nieuw schoolplan dat een looptijd zal hebben van drie jaar (tot 1 augustus 2023).

Formatie

- Uitgangspunt voor de vaststelling van de formatie voor het komende schooljaar vormt het bovenschools formatiebeleidsplan. Tot en met schooljaar 2018-2019 was dit een document waarin tot in groot detail was uitgewerkt hoe de formatie op de scholen moest worden berekenend. Mede naar aanleiding van de adviezen van een werkgroep vanuit de GMR, die opdracht had het taakbeleid onder de loep te nemen, kent het formatiebeleidsplan met ingang van dit schooljaar een sterk vereenvoudigde en minder detaillistische opzet.
- 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, vormt 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 twee maal 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 2020-2023 en de jaarbegroting 2020, vormen de leerlingprognoses 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 2019 en de door de schoolleiders geprognostiseerde aantallen voor de komende jaren (alle cijfers exclusief nieuwkomers):

Gemeente/school (brinnummer)	Werkelijk 1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
<i>Alkmaar:</i>				
osg Willem Blaeu (01XF)	934	920	925	925
Stedelijk Dalton College Alkmaar (19ZQ)	1.130	1.100	1.075	1.040
Murmellius Gymnasium (20AA)	817	820	820	820
De Viaan (praktijkonderwijs, 19YT)	215	190	190	190
Van der Meij College SOVON (01XF01,19ZQ02)	284	280	270	270
<i>Bergen:</i>				
Berger Scholengemeenschap (16ST)	943	923	903	903
<i>Heerhugowaard:</i>				
Huygens College Heerhugowaard (19ZX)	1.136	1.135	1.130	1.125
Focus (praktijkonderwijs, 08UV)	206	205	200	190
<i>Hollands Kroon:</i>				
rsg Wiringherlant (17DD)	978	950	930	930
Totaal	6.643	6.523	6.443	6.393

Hoewel het leerlingenaantal per 1 oktober 2019 in overeenstemming is met de door de schoolleiders afgegeven prognoses, daalt het niettemin sneller dan bij aanvang van de huidige strategische periode werd verwacht. In paragraaf 4.5 van het strategisch beleidsplan 2019-2022 staat hierover het volgende vermeld:



De in 2017 door de schoolleiders afgegeven prognoses leverden het volgende totaal verwachte leerlingenaantal op: 6.982 in schooljaar 2017-2018, 6.870 in schooljaar 2018-2019, 6.802 in schooljaar 2019-2020 en 6.743 in schooljaar 2020-2021. De verwachte krimp ten opzichte van schooljaar 2016-2017, waarin het leerlingenaantal 7050 bedroeg, is verwaarloosbaar. De verwachte daling van het leerlingenaantal in de jaren daarna bedraagt respectievelijk 1,6%, 1% en 0,9% (afgerond op 0,1%).

Nadere analyse leert dat de hoge uitstroom (examenklassen) de oorzaak is van de daling. Het aantal aanmeldingen was dit schooljaar immers met ruim 5% gestegen (zoals vermeld in onze kwartaalrapportage over januari t/m maart 2019).



Voorgaande onderstreept de noodzaak van onze nadrukkelijke en blijvende inzet op aanpak van de krimp en intensivering van de interne en externe samenwerking bij het waarborgen van een kwalitatief hoogwaardig onderwijsaanbod en voldoende keuzevrijheid voor leerlingen en ouders. Daarin betrachten bestuur en schoolleiders van SOVON gezamenlijk een kritische en open houding ten aanzien van de samenstelling van het scholenvaak en opleidingsportfolio op de langere termijn en de keuzes die ter zake mogelijk aan de orde komen.

6 Begroting 2020-2023

6.1 Gecomprimeerde begroting 2020

		Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	%
					
					
3	Baten				
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	61.611.734	59.145.436	61.130.977	97%
3.2	Overige overheidbijdragen	399.431	16.174	78.004	0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0%
3.5	Overige baten	2.574.358	2.173.327	1.860.192	3%
Totaal	Baten	64.585.523	61.334.937	63.069.173	100%
4	Lasten				
4.1	Personele lasten Raet	45.167.104	45.668.243	48.533.773	74%
	Personele lasten vervanging	1.296.220	1.321.383	1.807.000	3%
	Personele lasten overig	1.897.360	2.002.711	2.534.041	4%
4.2	Afschrijvingen	2.229.219	2.329.662	2.536.530	4%
4.3	Huisvestingslasten	2.832.284	3.095.883	3.156.598	5%
4.4	Overige instellingslasten	6.412.813	6.917.055	6.814.167	10%
Totaal	Lasten	59.835.001	61.334.937	65.382.109	100%
5	Financiële baten en lasten				
5.1	Financiële baten	169.414	172.254	167.223	
5.2	Financiële lasten	169.396	172.254	167.223	
Totaal	Financiële baten en laste	18	0	0	
	Exploitatiesaldo	4.750.540	0	-2.312.936	

6.2 Begroting per school



		 											
		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	8.674.775	2.982.012	7.269.987	8.624.245	3.178.199	10.278.602	10.220.080	6.389.530	3.513.549	0	0	61.130.977
3.2	Overige overheidbijdragen	12.935	19.380	2.500	0	20.255	22.935	0	0	0	0	0	78.004
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.5	Overige baten	718.231	156.734	585.833	575.559	192.231	503.111	469.906	499.504	282.644	1.402.576	3.971.926	1.860.192
	uit risicofonds vervanging	222.000	88.000	228.000	274.000	94.000	269.000	288.000	196.000	128.000	20.000	0	0
Totaal	Baten	9.627.941	3.246.125	8.086.319	9.473.804	3.484.684	11.073.648	10.977.986	7.085.034	3.924.193	1.422.576	3.971.926	63.069.173
4	Lasten												
4.1	Personele lasten Raet	6.796.760	2.313.348	5.622.195	6.477.430	2.265.054	8.048.758	7.231.274	4.952.996	2.862.454	1.085.742	877.760	48.533.773
	Personele lasten vervanging	222.000	88.000	228.000	274.000	94.000	269.000	288.000	196.000	128.000	20.000	0	1.807.000
	Personele lasten overig	227.027	153.425	185.452	383.050	211.620	378.583	360.044	174.134	130.600	94.894	235.212	2.534.041
4.2	Afschrijvingen	233.934	66.656	209.585	343.187	99.206	418.268	399.697	374.430	174.946	29.192	187.429	2.536.530
4.3	Huisvestingslasten	301.966	136.377	251.316	288.206	196.997	447.683	420.263	245.750	313.108	14.700	540.232	3.156.598
4.4	Overige instellingslasten	1.686.577	511.136	1.546.835	1.775.385	568.438	1.624.599	2.113.771	1.232.148	566.878	164.000	4.329.465	6.814.167
Totaal	Lasten	9.468.265	3.268.942	8.043.383	9.541.258	3.435.315	11.186.892	10.813.049	7.175.458	4.175.987	1.408.528	6.170.099	65.382.109
5	Financiële baten en lasten												
5.1	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	167.223	0	167.223
5.2	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	167.223	0	167.223
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Exploitatiesaldo	159.675	-22.816	42.937	-67.453	49.369	-113.243	164.937	-90.424	-251.794	14.049	-2.198.172	-2.312.936

Resultaat ten laste van bestemmingsreserve's													
t.l.v.	Reserve verbouwingen					6.688				99.279			105.967
t.l.v.	Reserve inventaris									6.485			6.485
t.l.v.	Reserve inbreng inventaris			-									-
t.l.v.	Reserve nieuwbouw				88.926								88.926
	Totaal	0	0	0	88.926	6.688	0	0	105.764	0	0	0	201.378

6.3 Meerjarenbegroting 2020-2023

Sovon		Aantal leerlingen	6.643	6.523	6.443	6.393		
opgave								
sovon								
		2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	61.611.734	59.145.436	61.130.977	59.917.309	59.146.946	58.638.662	97%
3.2	Overige overheidbijdragen	399.431	16.174	78.004	38.370	38.370	38.370	0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten	2.574.358	2.173.327	1.860.192	1.936.144	1.935.531	1.935.532	3%
Totaal	Baten	64.585.523	61.334.937	63.069.173	61.891.823	61.120.846	60.612.564	100%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	46.463.324	46.989.626	50.340.773	49.181.502	48.232.687	47.321.146	77%
	Personele lasten overig	1.897.360	2.002.711	2.534.041	2.447.712	2.437.134	2.437.134	4%
4.2	Afschrijvingen	2.229.219	2.329.662	2.536.530	2.707.122	2.612.317	2.521.328	4%
r	Huisvestingslasten	2.832.284	3.095.883	3.156.598	3.172.636	3.147.083	3.163.264	5%
4.4	Overige instellingslasten	6.412.813	6.917.055	6.814.167	7.013.574	7.010.095	6.636.095	10%
Totaal	Lasten	59.835.001	61.334.937	65.382.109	64.522.547	63.439.317	62.078.967	100%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	18	0	167.223	159.935	154.011	148.495	
5.2	Financiële lasten	0	0	167.223	159.935	154.011	148.495	
Totaal	Financiële baten en lasten	18	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	4.750.540	0	-2.312.936	-2.630.723	-2.318.470	-1.466.403	

6.4 Meerjarenbegroting en toelichting per school

01XF								
opgave		osg Willem Blaeu	Aantal leerlingen	934	920	925	925	
								
		2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	8.461.231	7.977.855	8.674.775	8.659.332	8.702.593	8.702.593	90%
3.2	Overige overheidbijdragen	0	5.000	12.935	12.935	12.935	12.935	0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten	823.333	683.392	940.231	876.064	822.399	747.267	10%
Totaal	Baten	9.284.564	8.666.247	9.627.941	9.548.332	9.537.927	9.462.795	100%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	6.080.255	6.208.879	7.018.760	6.987.629	7.088.605	7.045.690	74%
	Personele lasten overig	262.465	196.591	227.027	227.027	227.027	227.027	2%
4.2	Afschrijvingen	189.947	210.786	233.934	284.069	302.202	299.020	2%
r	Huisvestingslasten	279.325	388.574	301.966	304.961	302.716	304.961	3%
4.4	Overige instellingslasten	1.676.197	1.661.417	1.686.577	1.586.577	1.586.577	1.586.577	18%
Totaal	Lasten	8.488.188	8.666.247	9.468.265	9.390.264	9.507.128	9.463.275	100%
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	796.376	0	159.675	158.068	30.800	-480	

6.4.1 Toelichting osg Willem Blaeu



De startpositie van de begroting is positief. Doordat de financiën de laatste twee jaar op orde zijn gebracht, is er de mogelijkheid om te investeren. Dit om de basis op orde te brengen en de kwaliteit van onderwijs verder te verbeteren.

Wel zien we dat de personele lasten elk jaar met zo'n € 90.000-€ 100.000 oplopen doordat medewerkers doorstromen in hun trede. We hebben een vrij jonge groep medewerkers die aan de ene kant het voordeel hebben dat de gemiddelde personele lasten lager liggen, maar aan de andere kant verliezen we dit voordeel dus elk jaar weer.

Het resultaat is een positieve startpositie die in de loop van de jaren richting '0' leidt. Hierin de kanttekening dat voor de jaren 2022 en 2023 nog een mate van onzekerheid zit in verschillende inkomsten, in combinatie met de mogelijkheid om tijdig bij te sturen in de uitgaven.

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

Zo zijn er bijvoorbeeld middelen achter de hand gehouden om extra personeel in te kunnen zetten om onderwijsresultaten te verbeteren, de school te verbouwen en docenten goed gereedschap te geven in de vorm van ICT en lesmiddelen

08UV									
Opdracht		Focus	Aantal leerlingen		206	205	200	190	
									
			2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		2.867.005	2.863.576	2.982.012	2.932.648	2.860.282	2.715.550	92%
3.2	Overige overheidbijdragen		98.981	0	19.380	0	0	0	1%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten		194.918	143.312	244.734	218.484	200.184	174.564	8%
Totaal	Baten		3.160.903	3.006.888	3.246.125	3.151.132	3.060.466	2.890.114	100%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		2.086.592	2.159.508	2.401.348	2.411.470	2.288.917	2.178.434	73%
	Personele lasten overig		125.121	110.828	153.425	127.425	117.425	117.425	5%
4.2	Afschrijvingen		43.902	66.867	66.656	85.580	83.608	71.724	2%
r	Huisvestingslasten		152.238	131.624	136.377	137.935	126.653	127.981	4%
4.4	Overige instellingslasten		541.553	550.800	511.136	511.136	511.136	511.136	16%
Totaal	Lasten		2.949.406	3.019.627	3.268.942	3.273.545	3.127.739	3.006.699	100%
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		211.497	-12.739	-22.816	-122.413	-67.273	-116.585	

6.4.2 Toelichting Focus

De instroom in de onderbouw van Focus lijkt de komende jaren stabiel te blijven. Vooralsnog starten we ieder jaar met drie groepen en wij verwachten dit ook voor het schooljaar 2020. Het feit dat leerlingen die de interne Entrée opleiding doen een jaar langer op school blijven, zorgt er ook voor dat het leerlingenaantal minder snel daalt dan tot nu toe werd aangenomen. In vorige jaren hebben we de begroting altijd sluitend gemaakt. Dit leverde de afgelopen twee jaar een positief resultaat op, € 274.080 in 2017 en € 211.496 in 2018. Het resultaat voor 2019 is nog niet bekend, maar het ziet ernaar uit dat we het jaar met een positief resultaat af zullen sluiten.

Bij het opstellen voor de begroting van 2020, hebben wij rekening gehouden met bovenstaande gegevens en in lijn met het schoolplan keuzes gemaakt om onze missie en visie te realiseren.

Missie: Door Focus groei je!

Op Focus begeleiden we de leerlingen richting een passende toekomst en bieden handvatten voor een gelukkig, zelfstandig leven als volwaardig deelnemer aan onze maatschappij.

Visie:

Op onze praktijkschool is elke toelaatbare leerling welkom. Wij bieden een veilige en ontwikkelingsgerichte leer- en werkomgeving en een hecht, enthousiast team. Met de leerling en zijn ouders/verzorgers en partners in de samenleving werken wij aan haalbare doelen en helpen wij de leerling op weg om zijn toekomstdroom waar te maken. De leerling krijgt inzicht in eigen kunnen en talenten door individuele coaching, het bieden van maatwerk, keuzes, praktijkgericht onderwijs en succes-belevingen. In levens-echte situaties leren zij sociale vaardigheden en beroepscompetenties. Dit alles draagt bij aan persoonlijke groei.

Focus investeert blijvend in de ontwikkeling van het team, de individuele medewerker en het onderwijs.

Om onze missie te kunnen realiseren benut het team de vrijheid die kenmerkend is voor het praktijkonderwijs.

Professionalisering

Net als vorig jaar is er extra budget begroot (€ 60.000 in plaats van € 22.000 ofwel € 600 per fte) voor de professionalisering van de medewerkers en de organisatie als geheel.

- Een scholingstraject met het Mindset Instituut, gericht op de ontwikkeling van de professionele cultuur.
- Scholing van de roostermaker en directie (rooster- en formatieprogramma Zermelo) en ondersteuning bij de implementatie van het programma.
- Middelen voor de versterking van het handelingsrepertoire van de docenten met betrekking tot activerende didactiek en het leveren van maatwerk.
- Scholing van docenten die een bevoegdheid moeten behalen.

Integraal Personeel Beleid

Het personeelsbeleid van SOVON wordt uitgevoerd vanuit het waarderend perspectief, ter ondersteuning van de ontwikkeling van de professionele cultuur.

De doelstellingengesprekken met personeel worden reeds jaarlijks uitgevoerd. Met ingang van het afgelopen schooljaar doen leidinggevenden tevens aan lesbezoek en krijgen zo beter zicht op de kwaliteiten van de medewerkers en de lessen in de school. Om de afdelingsleiders/ plaatsvervangend directeur voldoende tijd en gelegenheid te geven om zich op deze kerntaak te richten, wordt de hoeveelheid formatie voor het OOP en het functiebouwwerk aangepast. Zo zetten wij in op formatie voor een rooster-maker en uitbreiding en een opwaardering van de functies van de administratie.

De medewerkers worden meer op basis van zijn kwaliteiten ingezet en gewaardeerd hetgeen ertoe heeft geleid dat er ook in het functiebouwwerk aanpassingen zijn gedaan die de personele lasten doen toenemen. In het kader van goed werkgeverschap krijgen medewerkers inmiddels een passende beloning voor het werk dat ze al jaren op het nu vastgestelde functieniveau hebben verricht.

De inzet van extra formatie voor onderwijsassistenten maakt maatwerk beter mogelijk en stelt de docenten in staat hun kerntaak beter te vervullen. We betalen deze extra kosten deels uit de bijdrage van het bestuur voor de vijftig klokuren ontwikkeltijd die de docenten dit jaar hebben gekregen. Hierdoor geeft de docent maximaal 720 klokuren per jaar les. Op verzoek van de docenten onderzoeken we in 2020 of er taken zijn die de docent nu doet, die ook door onderwijsassistenten uitgevoerd kunnen worden.

Voor het praktijkonderwijs is de bijdrage van het bestuur niet dekkend, omdat de docenten in het praktijkonderwijs maximaal 830 klokuren les mochten geven. Dit in tegenstelling de andere scholen voor voortgezet onderwijs, waar de docent maximaal 750 klokuren les verzorgde. Bij de formatiebespreking voor 2019-2020 bleek al dat er sprake was van een tekort van € 40.000.

Taakbeleid

In 2020 werken we toe naar gedragen, haalbaar, helder en éénduidig taakbeleid voor Focus en De Viaan dat aansluit bij de missie/visie van de scholen. De licentie voor het programma Zermelo gaat helpen om goed zicht te krijgen op effecten van beleidswijzigingen (éénmalige investering: € 13.000 scholing en implementatie, vaste licentiekosten: € 3000).

Pilot zij-instroom

In het kader van het leveren van maatwerk en het uitgangspunt dat iedere leerling op de juiste plek onderwijs moet kunnen volgen, starten we met ingang van 1 januari 2020 een pilot zij-instroom. Hiervoor hebben wij een startbudget van het Samenwerkingsverband gekregen (€ 32.000) en de toeleverende scholen zullen budget per leerling meegeven. We zullen voor de begeleiding van de kleine, wisselende groep leerlingen een onderwijsassistent aantrekken. Alle voorbereidingen worden momenteel door zittend personeel verzorgd. Beide praktijkscholen trekken in dit proces samen op.


Samenwerking Huygens College

Dit schooljaar wordt de samenwerking tussen het Huygens College en Focus versterkt. De beide MT's komen regelmatig bijeen voor praktische zaken en zijn bezig om de samenwerking tussen beide docentenpopulaties te versterken. Dit door onder andere gezamenlijk een studiemiddag te gaan organiseren. Hierbij is het doel in eerste instantie (hernieuwde) kennismaking. Wat gebeurt er binnen de twee scholen in het gebouw aan de Umbrielaan 1? Daarna wordt de samenwerking gezocht door kennis te delen op het gebied van pedagogisch handelen in de gezamenlijke ruimten en activerende didactiek binnen de lessen.

Ook wordt er dit jaar een plan uitgewerkt om het gebouw verder in te richten naar de wensen van beide scholen. De visie op onderwijs en het 'samen werken en leven in één gebouw' is daarbij richtinggevend. Gedacht wordt aan extra lokalen in de kas, gezamenlijk een restaurant vormgeven, de buitenruimte beter inrichten voor de leerlingen. Hiervoor is er al een bedrag opgenomen in de begroting (€ 150.000). Dit is niet genoeg om een grote verbouwing uit te kunnen voeren, maar is wel een eerste aanzet.

Tot slot

We begroten voor komend jaar ruim € 52.000 meer uitgaven dan inkomsten. De ervaring leert dat er ieder jaar onvoorziene inkomsten zijn, waardoor de school eindigt met een positief resultaat. Voor 2020 wordt er ingezet op bovenstaande punten. Met betrekking tot de inzet van personeel verwachten we dat we in de komende jaren de werkzaamheden op een beter passend functieniveau kunnen beleggen, waardoor de kosten zullen dalen. Tevens verwachten wij dat de middelen voor de deskundigheidsbevordering, na een inhaalslag, teruggebracht kunnen worden naar het gebruikelijke bedrag.

165T									
1	opgave	Berger Scholengemeenschap	Aantal leerlingen	943	923	903	903		
									
			2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	
								2020 %	
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		7.552.942	7.315.500	7.269.987	7.111.686	6.957.497	6.957.497	90%
3.2	Overige overheidbijdragen		8.014	2.430	2.500	2.500	2.500	2.500	0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten		725.364	616.320	813.833	732.166	678.482	603.325	10%
Totaal	Baten		8.286.319	7.934.250	8.086.319	7.846.352	7.638.479	7.563.322	100%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		5.605.426	5.649.339	5.850.195	5.587.763	5.484.392	5.430.844	73%
	Personele lasten overig		158.653	151.333	185.452	185.452	185.452	185.452	2%
4.2	Afschrijvingen		215.195	221.400	209.585	183.847	170.482	150.687	3%
r	Huisvestingslasten		265.704	264.250	251.316	250.434	251.316	249.502	3%
4.4	Overige instellingslasten		1.641.933	1.647.924	1.546.835	1.546.835	1.546.835	1.546.835	19%
Totaal	Lasten		7.886.911	7.934.246	8.043.383	7.754.330	7.638.477	7.563.320	100%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten		18	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten		18	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		399.426	4	42.937	92.022	2	2	

6.4.3 Toelichting Berger Scholengemeenschap

Algemeen

Binnen de BSG is een aantal jaren geleden een onderwijsvernieuwing ingezet die zeker in de eerste fase de inzet van extra middelen noodzakelijk maakt. Wij voelen ons daarbij gesteund door het bestuur van SOVON en mede door deze steun is het ons nu gelukt een begroting op te stellen met een exploitatiesaldo dat net boven de afgesproken ondergrens van -€ 23.000 ligt.

Leerlingprognose

In het schooljaar 2020-2021 verwachten we wederom een lichte krimp van ongeveer twintig leerlingen. In de loonkosten voor 2020 is daar rekening mee gehouden. In de daaropvolgende jaren zal het leerlingaantal langzaam stabiliseren, waarbij de krimp opgevangen kan worden met natuurlijk verloop en onze flexibele schil.

ICT

De afgelopen jaren zijn er grote stappen gemaakt op het gebied van ICT. In de gehele school is het gebruik van Google Classroom en Chromebooks ingevoerd. In 2020 worden de laatste stappen in de eerste ronde van deze vernieuwing genomen:

- In de lokalen waar dat nog niet gebeurd is, worden de desktop pc's vervangen door Chromebookdocks. Tegelijkertijd zal het geluid in de lokalen gemoderniseerd worden. Dit is terug te vinden in de MIB voor de jaren 2020 en 2021. Alle collega's beschikken voor het einde van 2019 over een Chromebook in bruikleen.
- De computers in lokaal A019 zijn afgeschreven en deze ruimte zal bij de mediatheek getrokken worden, zodat er nieuwe studieplekken voor leerlingen gecreëerd kunnen worden. In A110 wordt het aantal desktop pc's uitgebreid, zodat daar een volwaardig computerlokaal ontstaat.
- Leerlingen kunnen vanaf volgend jaar individueel Chromebooks lenen in de mediatheek. In 2019 en 2020 worden voor dit doeleinde dertig Chromebook en een laadstation aangeschaft.
- Voor de scholing van collega's is er een samenwerking aangegaan met Cloudwise, dat cursussen op verschillende niveaus aan kan bieden.

Schoonmaak


In 2020 start er een pilot met eigen schoonmakers in dienst. Deze pilot zal het hele jaar 2020 duren. Deze pilot is nog niet zichtbaar in de begroting omdat met de controller is afgesproken voorlopig de post schoonmaakkosten te handhaven. Na een succesvolle pilot zal dit geld overgeheveld worden naar loonkosten. In de MIB zijn eigen schoonmaakmachines opgenomen.

Verzuim

Met ingang van schooljaar 2019-2020 is zwaarder ingezet op zowel geoorloofd als ongeoorloofd verzuim. Drie collega's zijn gezamenlijk gefaciliteerd met ca. 0,25 fte om in een vroeg stadium met verzuimende leerlingen in gesprek te gaan. Deze investering is niet direct zichtbaar omdat het een onderdeel van de loonkosten vormt.

Nieuwbouw

Voor de renovatie nieuwbouw in 2022 is in de MIB 150.000 euro opgenomen als voorbereidingsbudget. Bij andere investeringen in het gebouw wordt goed gekeken of dit in overeenstemming is met toekomstige plannen. Zo wordt de mediatheek wel verbouwd en gedeeltelijk opnieuw ingericht en zal er bij de kunstvakken een atelier voor bovenbouwleerlingen gerealiseerd worden, maar worden werkzaamheden aan de centrale hal en de 'lange gang' voorlopig uitgesteld. In de B-vleugel zal niet meer geïnvesteerd worden dan het noodzakelijke, hoewel het binnenklimaat nog steeds de nodige aandacht eist.

17DD								
opgave	rsg Wiringherlant	Aantal leerlingen	978	950	930	930		
								
		2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	8.861.832	8.499.136	8.624.245	8.371.737	8.195.490	8.195.490	91%
3.2	Overige overheidbijdragen	11.454	0	0	0	0	0	0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten	606.727	678.591	849.559	867.476	805.941	719.793	9%
Totaal	Baten	9.480.013	9.177.727	9.473.804	9.239.213	9.001.431	8.915.283	100%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	6.352.021	6.453.203	6.751.430	6.573.098	6.306.654	6.201.626	71%
	Personele lasten overig	406.892	303.097	383.050	383.050	383.050	383.050	4%
4.2	Afschrijvingen	334.192	300.954	343.187	384.854	382.851	334.844	4%
r	Huisvestingslasten	285.352	280.698	288.206	284.288	288.596	286.754	3%
4.4	Overige instellingslasten	1.907.196	1.839.775	1.775.385	1.775.385	1.775.385	1.775.385	19%
Totaal	Lasten	9.285.652	9.177.727	9.541.258	9.400.676	9.136.536	8.981.659	100%
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	194.361	0	-67.453	-161.463	-135.105	-66.376	

6.4.4 Toelichting rsg Wiringherlant

In 2020 komt rsg Wiringherlant als gevolg van de te verwachten krimp in leerlingen aantallen op een tekort op de exploitatiebegroting uit van € 67k. Bij ongewijzigd beleid zal deze negatieve lijn de komende jaren doorzetten naar een tekort van € 135.000 in 2022. Indien het wetsvoorstel “Vereenvoudiging bekostiging” wordt aangenomen en wij in aanmerking komen voor aanvullende bekostiging voor zgn. ‘kleine geïsoleerde scholen’, € 800.000 op jaarbasis, zal onze begroting vanaf 2021 er anders uitzien.

Basisgegevens

Met ingang van schooljaar 2019-2020 is de te verwachten daling van leerlingenaantallen ingezet. Voor de komende jaren zal deze daling verder voortzetten. Wij houden rekening met een daling van +/- 3% per jaar die de komende tien jaar zal aanhouden.

Meerjarenbegroting

Baten

Ouderbijdrage (59100) daalt vanwege de daling van leerlingen. Op basis van gegevens uit het verleden houden wij rekening met 5% van de ouders die geen bijdrage leveren.

Bijdrage schoolactiviteiten (59200) uit TTO, Sportklas etc. zijn inmiddels van structurele aard. Deze inkomsten worden op een tussenrekening geboekt. Over de uitgaven wordt verantwoording afgelegd aan de ouders.

Verhuur (59130) sportzaal stijgt vanwege het toegenomen aantal verenigingen dat gebruik maakt vanwege sloop van de Terpzaal tot aan de realisatie van Campus de Terp. Met alle huurders zijn gebruikersovereenkomsten opgesteld en huurafspraken gemaakt.

Kosten

De in het verleden gemaakte kosten en de realisatie tot september 2019 vormen, daar waar geen wijzigingen in beleid worden verwacht, de basis voor de begroting van 2020.

De komende jaren staan wij voor de uitdaging om voor techniek en technologie zowel in de onderbouw als in de bovenbouw een toekomstbestendig onderwijsaanbod vorm en inhoud te geven.

“Op weg naar toekomstbestendig en innovatief STERK techniek en technologie onderwijs”

In de projectplannen zijn voor Wiringherlant de volgende speerpunten benoemd:

- 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
- Aantrekkelijkheid van het onderwijsaanbod in het vmbo vergroten (actualiseren en moderniseren)
- Leerlingen fascineren en interesseren voor techniek en technologie (PO – VO – MBO)

Dit vraagt de komende jaren om:

- Grondig en duurzaam aanpassen van het curriculum techniekprofielen vmbo;
- Aanpassen en moderniseren van de leeromgeving (leer- en ontdekpleinen in de onderbouw en de bovenbouw);
- Omscholen, bijscholen en opscholen met betrekking tot bevoegdheid in relatie tot het onderwijsaanbod binnen techniek, technologie en D&P.

De middelen die beschikbaar komen vanuit TL-netwerk en het STO zullen worden ingezet voor de ontwikkeling van techniek en technologie. Het betreft de inhoudelijke programma's, de inrichting van de leeromgeving en de deskundigheidsbevordering van de lesgevende docenten. Daarnaast is er een extra budget van € 14k in de meerjarenbegroting opgenomen voor de ontwikkeling van techniek en technologie. Dit bedrag is opgebouwd uit:

<i>kpl</i>	<i>omschrijving</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>verschil</i>
73090	overige onderhoudskosten	-	€5.000,-	€5.000,-
76010	apparaten (klein)	€6.000,-	€10.000,-	€4.000,-
76040	Software onderhoud	€2.000,-	€4.000,-	€2.000,-
77010	docentenboeken	€7.000,-	€10.000,-	€3.000,-
	Totaal	€15.000,-	€29.000,-	€14.000,-

Facilitair

Afvalscheiding

Vuilafvoer en containerhuur (74120) stijgt mogelijk vanwege de omslag naar gescheiden afvalinzameling met ingang van 01-01-2020. Er is nog geen zicht op de daadwerkelijk kosten. Gesprekken hierover met de leverancier lopen nog.

Printers

De verwachting is dat er voor einde 2019 overgestapt wordt op printers van een andere leverancier (Canon). De kosten van gebruik, beheer en onderhoud (75020/75040) zullen op basis van de aangeleverde gegevens het huidige contract niet overstijgen. Bij het aanschaffen van de nieuwe printers was de huidige verdeling het uitgangspunt. De verwachting is dat met de verdergaande digitalisering het aantal de komende jaren teruggebracht kan worden met de helft van het huidige aantal in 2025.

Personele lasten 2020-2025

Met de berekening van de personele lasten voor de komende jaren is jaarlijks een krimp percentage van 5% opgenomen wat resulteert in een negatieve exploitatiebegroting. Om het negatieve resultaat 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. Waarbij wij wel opmerken dat wij voorspellen dat wij in een spanningsveld terechtkomen om leerlingenaantallen, groepsgrootte en een breed onderwijsaanbod dat aansluit bij de vraag van de regio, te kunnen blijven realiseren binnen de beschikbare middelen.

Bij wijze van proef wordt de ***school-pedagogisch-medewerker*** gefaciliteerd uit de gelden van het Strategisch Beleidsplan van € 55.000. Dit zal mede afhangen van het besluit dat de ***medewerkers Pluspunt*** met ingang van 2020 niet langer door het Samenwerkingsverband gefaciliteerd wordt maar ten laste zal komen van de school.

Met ingang van 18 november hebben wij bij wijze van werkdrukverlichting bij het OOP een ***receptionist/telefonist*** aangesteld. Evaluatie moet uitwijzen of wij bovenstaande maatregelen in schooljaar 2020-2021 gaan continueren.

Investeringsbegroting

Devices

De afschrijving op de computers in het computerlokaal loopt in 2020 af. Omdat er niet meer wordt geïnvesteerd in vaste devices is een extra laptopkar begroot. Bij aanhoudend beleid beschikken alle leerlingen in 5 jaar over een eigen device.

OOP ruimtes


Er heeft arbeidsdeskundig onderzoek plaatsgevonden op een aantal OOP werkplekken met minder aanpassingen als verwacht en begroot tot gevolg. Een deel van de begroting van 2019 wordt in 2020 benut voor een aanpassing aan de conciërge ruimte tot een volwaardige receptie.

Watertappunten

In het kader van een gezonde en duurzame school worden in 2020 twee (personeelskamer en aula) PWN watertappunten geïnstalleerd.

Techniek en technologie

In verband met de toename van leerlingen D&P ten opzichte van techniek moeten er aanpassingen aan het D&P lokaal gedaan worden. Daarnaast wordt er in het kader van het project techniek & technologie een investering van € 12.500 van de school verwacht.

19YT									
samen sterke scholen		opgave	De Viaan	Aantal leerlingen	215	190	190	190	
									
			2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		3.065.189	3.073.508	3.178.199	2.773.807	2.773.807	2.773.615	91%
3.2	Overige overheidbijdragen		80.958	0	20.255	0	0	0	1%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten		285.289	202.056	286.231	296.814	275.766	246.299	8%
Totaal	Baten		3.431.435	3.275.564	3.484.684	3.070.621	3.049.573	3.019.915	100%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		2.295.003	2.234.429	2.359.054	2.094.379	2.083.064	2.069.474	69%
	Personele lasten overig		132.596	150.716	211.620	151.620	151.620	151.620	6%
4.2	Afschrijvingen		76.979	98.510	99.206	118.828	111.489	112.159	3%
r	Huisvestingslasten		151.666	202.100	196.997	198.379	195.225	198.340	6%
4.4	Overige instellingslasten		522.643	599.785	568.438	560.938	560.938	560.938	17%
Totaal	Lasten		3.178.887	3.285.540	3.435.315	3.124.143	3.102.335	3.092.532	100%
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		252.548	-9.976	49.369	-53.522	-52.762	-72.617	

6.4.5 Toelichting de Viaan

De instroom in de onderbouw van De Viaan is de afgelopen twee jaar afgenomen. Voorheen startten we ieder jaar met drie eerstejaars groepen, maar inmiddels hebben we er twee. Het feit dat leerlingen die de interne Entrée opleiding doen een jaar langer op school blijven, zorgt er ook voor dat het leerlingenaantal in totaal minder snel daalt dan tot nu toe werd aangenomen. Toch hebben wij bij het maken van de prognose geconstateerd dat er in het schooljaar 2020-2021, ondanks de Entreeopleiding, naar alle waarschijnlijkheid meer leerlingen uitstromen dan instromen. Wij rekenen vanaf 2020 op 205 leerlingen en dit aantal zal mogelijk langzaam dalen. Daarbij hebben we meegeteld dat er jaarlijks sprake is van 10 tot 15 zij-instromers na de start van het schooljaar.

In vorige jaren hebben we de begroting altijd sluitend gemaakt. Dit leverde de afgelopen twee jaar een positief resultaat op € 513.960 in 2017 en € 252.548 in 2018. Het resultaat voor 2019 is nog niet bekend, maar het ziet er naar uit dat we het jaar met een positief resultaat af zullen sluiten.

Bij het opstellen voor de begroting van 2020 hebben wij rekening gehouden met bovenstaande gegevens en in lijn met het schoolplan keuzes gemaakt om onze missie en visie te realiseren.

Missie en visie

Samen vooruit, samen in ontwikkeling!

De Viaan stelt zich ten doel de leerling voor te bereiden op de arbeidsmarkt en een zinvolle deelname aan de samenleving.

Op onze school moet iedereen, zowel leerling als personeel, zich welkom kunnen voelen. Ons team wil de leerling uitdagen het beste uit zichzelf te halen. Dit doen wij samen met de ouder(s)/verzorger(s) en met externe partners in de omgeving. Wij vinden dat iedere leerling de kans moet krijgen om vertrouwen in eigen kunnen, zelfstandigheid en talenten te ontwikkelen. Daarnaast vinden wij het belangrijk dat de leerling een plezierige schooltijd heeft. Wij willen de mogelijkheden in het lesprogramma van het praktijkonderwijs benutten om maatwerk te leveren. Wij bieden structuur en veiligheid en zorgen voor gevarieerd, praktisch en betekenisvol onderwijs. Wij blijven in ontwikkeling en zorgen dat we de kwaliteit van ons onderwijs hooghouden.

Professionalisering

Net als vorig jaar is er extra budget begroot (€ 60.000 in plaats van € 22.000 ofwel € 600 per fte) voor de professionalisering van de medewerkers en de organisatie als geheel.

- Het scholingstraject 'De Transformatieve School', gericht op de ontwikkeling van de professionele cultuur en de realisering van een herkenbaar, veilig, éénduidig, duidelijk en gestructureerd pedagogisch klimaat (o.a. vervanging van lessen om wederzijds lesbezoek voor docenten mogelijk te maken).
- Scholing van de roostermaker en directie (rooster- en formatieprogramma Zermelo) en ondersteuning bij de implementatie van het programma.

Integraal Personeel Beleid

Het personeelsbeleid van SOVON wordt uitgevoerd vanuit het waarderend perspectief, ter ondersteuning van de ontwikkeling van de professionele cultuur.

De doelstellingengesprekken met personeel worden reeds jaarlijks uitgevoerd. Met ingang van het afgelopen schooljaar doen leidinggevenden tevens aan lesbezoek en krijgen zo beter zicht op de kwaliteiten van de medewerkers en de lessen in de school. Om de afdelingsleiders/ plaatsvervangend directeur voldoende tijd en gelegenheid te geven om zich op deze kerntaak te richten, wordt de hoeveelheid formatie voor het OOP en het functiebouwwerk aangepast. Zo zetten wij in op behoud van de uitbreiding van de formatie van de administratie en de uitbreiding van de formatie van onderwijsassistenten.

De medewerkers worden meer op basis van hun kwaliteiten ingezet en gewaardeerd hetgeen ertoe heeft geleid dat er het afgelopen schooljaar ook in het functiebouwwerk van het oop aanpassingen zijn gedaan die de personele lasten doen toenemen. In het kader van goed werkgeverschap krijgen deze medewerkers inmiddels een passende beloning voor het werk dat ze al jaren op het nu vastgestelde functieniveau hebben verricht. Voor twee medewerkers loopt het traject nog.

De inzet van extra formatie voor onderwijsassistenten maakt maatwerk beter mogelijk en stelt de docenten in staat hun kerntaak beter te vervullen. We betalen deze extra kosten deels uit de bijdrage van het bestuur voor de vijftig klokuren ontwikkeltijd die de docenten dit jaar hebben gekregen. Hierdoor geeft de docent maximaal 720 klokuren per jaar les. Tevens hebben we de praktijkgroepen gehalveerd zodat de praktijklessen veiliger zijn. De docent heeft zo meer gelegenheid om in de les aan te sluiten bij de leer- en ondersteuningsbehoefte van de individuele leerling. Op Focus werkte men al met halve groepen tijdens de praktijklessen.

Voor het praktijkonderwijs is de bijdrage van het bestuur niet dekkend, omdat de docenten in het praktijkonderwijs maximaal 830 klokuren les mochten geven. Dit in tegenstelling tot de andere scholen voor voortgezet onderwijs, waar de docent maximaal 750 klokuren les verzorgde.

Taakbeleid

In 2020 werken we toe naar gedragen, haalbaar, helder en éénduidig taakbeleid voor Focus en De Viaan dat aansluit bij de missie/visie van de scholen. De licentie voor het programma Zermelo gaat helpen om goed zicht te krijgen op effecten van beleidswijzigingen. (éénmalige investering: € 13.000 scholing en implementatie, vaste licentiekosten: € 3000).

Pilot zij-instroom


In het kader van het leveren van maatwerk en het uitgangspunt dat iedere leerling op de juiste plek onderwijs moet kunnen volgen, starten we met ingang van 1 januari 2020 een pilot zij-instroom. Hiervoor hebben wij een startbudget van het Samenwerkingsverband gekregen (€ 32.000) en de toeleverende scholen zullen budget per leerling meegeven. We zullen voor de begeleiding van de kleine, wisselende groep leerlingen een onderwijsassistent aantrekken. Alle voorbereidingen worden momenteel door zittend personeel verzorgd. Beide praktijkscholen trekken in dit proces samen op.

Personeel van derden

Via Flexbrain zetten we een collega in om extra taallessen te verzorgen voor leerlingen die uit de taalklas komen. Tevens valt deze collega indien mogelijk in bij ziekte, omdat we de werkdruk bij het vaste personeel willen verlichten.

Tot slot

We begroten voor komend jaar ongeveer € 49.000 minder uitgaven dan inkomsten, waardoor de we de begroting afsluiten met een positief resultaat. Voor 2020 wordt er ingezet op bovenstaande punten. Met betrekking tot de inzet van personeel verwachten we dat we in de komende jaren de werkzaamheden op een beter passend functie-niveau kunnen beleggen, waardoor de kosten zullen dalen. Tevens verwachten wij dat de middelen voor de deskundigheidsbevordering, na een inhaalslag, teruggebracht kunnen worden naar het gebruikelijke bedrag. Door het afnemende aantal leerlingen vanaf 2020-2021, zullen we vanaf dat moment in ieder geval € 225.000 (15 ll x € 15.000) moeten besparen.

192Q										
1	opgave	Stedelijk Dalton College Alkmaar	Aantal leerlingen		1.130	1.100	1.075	1.040		
										
				2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3		Baten								
3.1		(Rijks)bijdragen OCenW		9.921.871	10.086.241	10.278.602	10.000.316	9.769.964	9.451.693	93%
3.2		Overige overheidbijdragen		14.394	0	22.935	22.935	22.935	22.935	0%
3.4		Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0%
3.5		Overige baten		719.565	622.003	772.111	772.111	700.122	599.338	7%
Totaal		Baten		10.655.830	10.708.244	11.073.648	10.795.362	10.493.021	10.073.967	100%
4		Lasten								
4.1		Personele lasten Raet		7.229.575	7.903.278	8.317.758	8.024.611	7.649.330	7.270.811	74%
		Personele lasten overig		351.252	283.148	378.583	378.583	378.583	378.583	3%
4.2		Afschrijvingen		369.984	411.714	418.268	424.378	406.201	371.267	4%
r		Huisvestingslasten		376.454	472.595	447.683	453.672	449.040	453.200	4%
4.4		Overige instellingslasten		1.695.838	1.637.510	1.624.599	1.624.599	1.624.599	1.624.599	15%
Totaal		Lasten		10.023.103	10.708.245	11.186.892	10.905.844	10.507.753	10.098.461	100%
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		632.727	-1	-113.243	-110.482	-14.732	-24.494	

6.4.6 Toelichting Stedelijk Dalton College Alkmaar

Leerlingenaantal

De prognose laat voor de komende schooljaren een lichte terugloop in leerlingenaantal zien: van 1.130 in 2020 naar 1.040 leerlingen in 2023 (90 leerlingen minder > 8%). Per schooljaar is dit een terugloop van tussen de 2 en 3%.

De rijksbijdragen lopen hierdoor ook terug. De personele lasten zijn in de meerjarenbegroting hierop aangepast.

Daarnaast wordt het verwachte exploitatieoverschot van 2019 niet toegevoegd aan de algemene reserve, maar aan de begroting 2020, waardoor, conform de opdracht van het CvB, beleidsrijk (zie paragrafen onderwijs en huisvesting) kan worden begroot. Hiermee wordt een stap gezet om de algemene reserve van de school terug te brengen naar een acceptabel niveau.

Onderwijs

Op het SDCA is er een aantal ambities voor de komende jaren geformuleerd:


- Verdere vormgeving van het gepersonaliseerd leren (Dalton 2.0)
- Profilering vwo
- Stroomlijnen van de doorstroom 4TL naar 4HAVO

De extra gelden worden in 2020 en 2021 vooral omgezet in faciliteiten (tijd) voor projectleiders, leraren, super-users en onderwijsondersteuners. Ook de vijftig klokuren per fte (cao-maatregel) worden in de meeste gevallen ingezet voor de realisering van bovengenoemde ambities.

Huisvesting

Het schoolgebouw van het SDCA is in 1996 opgeleverd en vereist na ongeveer 23 jaar intensief gebruik aanpassing en onderhoud om voor de leerlingen en de medewerkers een stimulerende leer- en werkplek te blijven. In de begroting voor de komende jaren zullen daarom uitgaven worden bestemd voor groot- en klein onderhoud, verbouwingen, aanschaf van inventaris, ict-voorzieningen e.d.

Verder zal actief worden gewerkt om in het kader van duurzaamheid uitgaven voor gas en elektriciteit, schoonmaak (afvalscheiding), papiergebruik e.d. structureel terug te brengen.

19ZX										
1	opgave	Huygens College Heerhugowaard	Aantal leerlingen		1.136	1.135	1.130	1.125		
										
				2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3	Baten									
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		10.002.290	9.600.220	10.220.080	10.194.843	10.138.198	10.093.220		93%
3.2	Overige overheidbijdragen		55.376	8.744	0	0	0	0		0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0		0%
3.5	Overige baten		631.282	558.861	757.906	722.906	656.274	562.989		7%
Totaal	Baten		10.688.949	10.167.825	10.977.986	10.917.750	10.794.473	10.656.210		100%
4	Lasten									
4.1	Personele lasten Raet		6.895.733	7.039.152	7.519.274	7.590.227	7.566.800	7.525.270		70%
	Personele lasten overig		383.065	268.699	360.044	360.044	360.044	360.044		3%
4.2	Afschrijvingen		251.728	273.211	399.697	415.263	410.311	397.648		4%
r	Huisvestingslasten		350.676	470.624	420.263	417.480	415.221	417.504		4%
4.4	Overige instellingslasten		2.051.024	2.116.140	2.113.771	2.093.771	2.093.771	2.093.771		20%
Totaal	Lasten		9.932.227	10.167.826	10.813.049	10.876.785	10.846.147	10.794.237		100%
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		756.722	-1	164.937	40.964	-51.674	-138.027		

6.4.7 Toelichting Huygens College Heerhugowaard


Het Huygens College zet de komende jaren extra in op onderwijsontwikkeling. Voor de locatie Middenweg is dit nodig omdat de beperkingen van het oude gebouw aan de Bergmolen ontwikkeling in de weg hebben gestaan. Voor de locatie Umbriëlaan geldt dat daar de afgelopen jaren gewerkt is aan de vernieuwde beroepsgerichte vakken en LOB. Dit is nog niet afgerond. Bovendien moet deze vernieuwing nog een vertaling naar het onderwijs in de onderbouw krijgen.

De ontwikkeling van het onderwijs is uiteraard gericht op verbetering van de kwaliteit en de verbreding van het aanbod voor de leerlingen. Daarnaast speelt de profilering van de school zeker een rol waarbij extra aandacht uitgaat naar het vwo.

Bij de verdere ontwikkeling van het onderwijs richten we ons op een drietal overkoepelende thema's.

- Versterken van de praktische component in het vmbo-onderwijs. In de tl gebeurt dit door de (stapsgewijze) invoering van het vak Technologie & Toepassing. Hiermee wordt tegemoetgekomen aan de meer praktische leerstijl van (een deel van) deze leerlingen. Tegelijkertijd is het een versterking van het techniek onderwijs en een voorbereiding op de nieuwe leerweg waarin een praktijkcomponent verplicht wordt. In bb/kb wordt het programma van Economie en Ondernemen meer praktisch ingevuld.
- Het huidige keuzeaanbod in de onderbouw (sport, science, cultuur en ondernemen) een vervolg geven in de bovenbouw. Zo willen we in de bovenbouw van hww het vak Natuur, Leven en Techniek ontwikkelen. Een breed bètavak dat ook een maatschappelijk component heeft. Dit kan heel goed als extra vak gekozen worden door leerlingen die meer kunnen.
- Het ontwikkelen van een maatwerkuur waardoor ruimte ontstaat voor herhaling, verbreding en verdieping. In leerjaar 1 kunnen hier ICT-vaardigheden worden aangeboden. Het is een eerste stap om leerlingen meer invloed om hun leerproces te geven.

Dit zijn ontwikkelingen die, naast de beschikbare ontwikkeltijd en tijd voor deskundigheidsbevordering, extra inzet van docenten vragen. In 2020 wordt hier 1,5 fte voor vrijgemaakt. In 2021 is dat nog 0,8 fte.

20AA										
1	opgave	Murmellius Gymnasium	Aantal leerlingen	817	820	820	820			
										
				2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3		Baten								
3.1		(Rijks)bijdragen OCenW		6.595.210	5.999.704	6.389.530	6.408.879	6.408.770	6.408.658	90%
3.2		Overige overheidbijdragen		0	0	0	0	0	0	0%
3.4		Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0%
3.5		Overige baten		704.403	593.817	695.504	695.504	653.662	595.084	10%
Totaal		Baten		7.299.613	6.593.521	7.085.034	7.104.383	7.062.432	7.003.743	100%
4		Lasten								
4.1		Personele lasten Raet		4.789.462	4.688.293	5.148.996	5.101.622	5.071.014	5.041.643	72%
		Personele lasten overig		143.380	133.952	174.134	174.134	174.134	174.134	2%
4.2		Afschrijvingen		382.629	398.946	374.430	375.113	284.291	305.257	5%
r		Huisvestingslasten		236.960	245.022	245.750	249.645	246.659	250.559	3%
4.4		Overige instellingslasten		1.225.284	1.215.759	1.232.148	1.232.148	1.232.148	1.232.148	17%
Totaal		Lasten		6.777.715	6.681.972	7.175.458	7.132.661	7.008.245	7.003.741	100%
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		521.898	-88.451	-90.424	-28.278	54.187	2	

6.4.8 Toelichting Murmellius Gymnasium

Het Murmellius Gymnasium heeft een solide financiële basis en verkeert derhalve in de luxepositie dat aan goed onderwijs gebouwd kan worden met volle inzet van de jaarlijks beschikbare middelen. Dat is ook nodig vanuit twee redenen. Ten eerste wordt er in brede zin stevig ingezet op het herijken van het pedagogisch en het didactisch kader en daartoe is een schoolbreed professionaliseringsplan opgesteld. De vanuit het bestuur beschikbaar gestelde ontwikkelgelden worden op individuele basis ingezet om vanuit de eigen startpositie bij te dragen aan deze ontwikkelingen en daarnaast is er een drietal scholingstrajecten voor alle collega's (activerende didactiek: in workshops en door lesbezoeken en nabesprekingen door een externe onderwijsadviseur) en voor sectieleiders (gedeeld leiderschap en het vergroten van de professionele cultuur).


Ten tweede zijn we met ingang van het schooljaar 2019-2020 gestart met Intermezzo: een zogenoemd tussenjaar voor cognitief getalenteerde leerlingen die zijn uitgeleerd op de basisschool maar sociaal-emotioneel of wat betreft leervaardigheden nog niet klaar zijn voor het voorgezet onderwijs. Dit traject gaat gepaard met een forse professionalisering die in het vorige cursusjaar werd betaald uit een subsidie van het Samenwerkingsverband en dit jaar vanuit de eigen middelen. Het betreft de doorontwikkeling van de lesprogramma's en de opleiding van twee ECHA-coaches.

Voor Intermezzo maar ook om te voldoen aan de in het schoolplan beschreven ambitie om meer ruimte bieden voor maatwerk investeren we in nieuwe (digitale) lesmethodes. In de brugklassen wordt het vak geschiedenis met een geheel digitale methode onderwezen en in Intermezzo zijn de vakken taal en rekenen volledig digitaal. Ook wordt er voor Intermezzo geïnvesteerd in digitale portfolio's waarin leerlingen en docenten verslag kunnen leggen van de ontwikkeling van de individuele leerling. Dit vaste onderdeel van Intermezzo vormt een mooie proeftuin voor de gehele school: we overwegen om het portfoliogebruik vanaf schooljaar 2020-2021 uit te breiden naar de brugklassen en zo verder uit te bouwen.

In de huidige begroting hebben we veel ruimte gemaakt voor ondersteuning: vanuit visie maar ook vanwege onze strijd tegen de uitstroom en de lage rendementen. We investeren zo'n 1000 uur in mentoraat voor de leerjaren één tot en met vijf en we hebben ook het examensecretariaat uitgebreid (om de conrector bovenbouw meer tijd te geven voor het aansturen van het personeel) en 100 uren geïnvesteerd in de taak van de counselor. Daarnaast is er 1,0 FTE vrijgemaakt voor een verzuimcoördinator, om de organisatie strakker te maken maar bovenal om leerlingen in de les te houden. De andere ontwikkelingen moeten ervoor zorgen dat leerlingen ook bij de les blijven. Deze investeringen hebben een structureel karakter en zijn in de begrotingen tot 2023 opgenomen.

Tot slot reserveren we geld voor het herinrichten van de leerlingruimte in de hal. Dit is een geliefde overblijfsplek maar alle overblijfsplekken hebben een nadrukkelijke werkopstelling. Om leerlingen te verleiden tussen het werken door ook echt de tijd te nemen om tot rust te komen willen we stapsgewijs de pauzeplekken inrichten als echte pauzeplek.

De negatieve saldi van deze meerjarenbegroting komen niet ten laste van de algemene reserve, maar komen conform afspraken uit het verleden ten laste van de reserve nieuwbouw.

VMC Sovon								
opgave	Van der Meij Sovon	Aantal leerlingen		284	280	270	270	
								
		2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	4.115.942	3.729.706	3.513.549	3.464.062	3.340.346	3.340.346	90%
3.2	Overige overheidbijdragen	0	0	0	0	0	0	0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten	377.958	653.677	410.644	410.296	380.471	339.573	10%
Totaal	Baten	4.493.900	4.383.383	3.924.193	3.874.358	3.720.817	3.679.919	100%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	3.240.275	3.180.046	2.990.454	2.828.648	2.713.445	2.699.647	72%
	Personele lasten overig	196.465	109.313	130.600	130.271	129.693	129.693	3%
4.2	Afschrijvingen	195.323	175.117	174.946	178.429	179.469	178.440	4%
r	Huisvestingslasten	251.481	326.732	313.108	331.132	330.986	328.598	7%
4.4	Overige instellingslasten	557.374	610.711	566.878	564.902	561.423	561.423	14%
Totaal	Lasten	4.440.917	4.401.919	4.175.987	4.033.382	3.915.016	3.897.801	100%
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	52.984	-18.536	-251.794	-159.024	-194.200	-217.882	

6.4.9 Toelichting Van der Meij College

In de begroting voor 2020 zijn de volgende keuzes gemaakt:

In de formatie is uitgegaan van meer baten dan uiteindelijk het geval is. Hierdoor zijn meer fte's gebruikt dan in de éigenlijke' formatie past. Deze formatie drukt op de begroting.

In de huidige formatie zijn keuzes gemaakt met betrekking tot de volgende niet-lesgebonden-taken:

- Meer tijd voor Nederlandsplus.
 - Leerlingen met een achterstand in de Nederlandse taal hebben een slecht vooruitzicht in het behalen van het diploma. Er is een programma ontwikkeld om deze leerlingen middels lessen Nederlands en een taalrijke stage beter voor te bereiden op het behalen van het diploma.
- Tolk
 - Twintig klokuren zijn opgenomen in de formatie omdat vorig schooljaar behoefte was aan een tolk. Een docent heeft deze taakuren gekregen.
- Begeleiden van nieuwe docenten
 - Dit schooljaar zijn er twaalf nieuwe medewerkers. Een hoofd conciërge, studerende docenten en nieuwe bevoegde docenten. Deze hebben begeleiding nodig (conform de bovenschoolse afspraken) om de cultuur van de school voldoende aan te voelen, de leerlingen en klassen goed les te kunnen geven etc.
 - Het aantal lessen van de teamleiders is beperkt. Vanuit met name de MR kwam het verzoek om dit te doen om de zichtbaarheid en het aantal aanspreekbare momenten van de teamleiders op peil te houden.

De weging van alle niet-lesgebonden taken zullen in de formatiebesprekingen voor 2020-2021 weer tegen het licht worden gehouden.

We zien af van verbouwingsplannen zoals een extra balie bij de hoofdentree. Deze balie is wenselijk om goed zicht te hebben op wie er de school binnen komt. Het gaat hier om het vergroten van de veiligheid. Het renoveren van het buitenplein is geschrapt.

Tevens zien wij af van het grondig oprissen van verschillende werkruimtes. Dit kan ook gebeuren door de muren te laten verven door conciërges. Het aanbrengen van een nieuwe toplaag op de vloeren wordt met een jaar uitgesteld.

De kosten van het opstarten van de afdeling MVI zijn buiten de begroting gelaten. Dit wordt bekostigd vanuit het strategisch beleidsplan van SOVON.

Dit schooljaar zijn er kleine klassen doordat het aantal leerlingen niet optimaal is te verdelen over de klassen en afdelingen. Ook is er besloten om pedagogische redenen enkele groepen leerlingen bij bepaalde lessen niet samen te voegen. Voor volgend schooljaar zullen andere keuzes worden overwogen met als doel de klassen voldoende groot te laten zijn.

De verwachting is dat de krimp van het leerlingaantal doorzet. Om de formatie passend te krijgen wordt gewerkt aan de volgende acties:

1. Op het VMC willen we dat leerlingen keuzes kunnen maken. Nu kan een leerling in leerjaar vier een keuzevak kiezen buiten de afdeling. Dit willen we uitbreiden. Hiervoor is nodig dat het dagrooster wordt aangepast.
2. De indeling van de mentorklassen is tot nu toe gebaseerd op de afdeling en het niveau (basis of kader) of het keuzevak van de afdeling (maatschappijleer/wiskunde/biologie). Onderzocht gaat worden of de mentorklassen kunnen worden samengesteld zonder te kijken naar de afdeling. Ook hiervoor dient het dagrooster te worden aangepast. Een gevolg hiervan is dat de klassen beter gevuld kunnen worden.
3. Het aantal keuzevakken van beroeps gericht kan worden verlaagd zonder dat de leerlingen minder keuzes hebben. Dit gegeven hangt samen met punt 1.
4. De niet-lesgebonden taken worden tegen het licht gehouden. Gekeken gaat worden welke taken noodzakelijk zijn en welke niet. Ook de weging van de taken zal worden bekeken, zoals hierboven is genoemd.

Genoemde acties zullen worden ondernomen door het management en medewerkers in overleg met MR.

BMO								
samen opgave sterke scholen		BMO	Aantal leerlingen	0	0	0	0	
3	Baten	2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	0	1	0	0	0	0	0%
3.2	Overige overheidbijdragen	0	0	0	0	0	0	0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten	1.189.985	1.472.207	1.422.576	1.422.576	1.422.576	1.422.576	100%
Totaal	Baten	1.189.985	1.472.208	1.422.576	1.422.576	1.422.576	1.422.576	100%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	969.132	1.213.654	1.105.742	1.104.447	1.105.858	1.106.080	79%
	Personele lasten overig	57.512	46.876	94.894	94.894	94.894	94.894	7%
4.2	Afschrijvingen	27.231	30.477	29.192	36.166	31.522	30.320	2%
r	Huisvestingslasten	18.288	14.700	14.700	14.956	14.700	14.700	1%
4.4	Overige instellingslasten	135.126	166.500	164.000	164.000	164.000	164.000	12%
Totaal	Lasten	1.207.289	1.472.207	1.408.528	1.414.463	1.410.974	1.409.994	100%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	0	0	167.223	159.935	154.011	148.495	
5.2	Financiële lasten	0	0	167.223	159.935	154.011	148.495	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	-17.303	1	14.049	8.113	11.603	12.582	

6.4.10 Toelichting BMO

De begroting van het BMO is vrij stabiel. De bijdragen van de scholen voor het stafbureau worden hier geboekt onder de post overige baten. De grootste post zijn de personele lasten.

BOV								
1	opgave	Bovenschools	Aantal leerlingen	0	0	0	0	
3	Baten	2018 Werkelijk	2019 Begroting	2020 Begroting	2021	2022	2023	2020 %
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	0	1	0	0	0	0	0%
3.2	Overige overheidbijdragen	130.254	0	0	0	0	0	0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0%
3.5	Overige baten	4.630.603	4.447.345	3.971.926	3.971.926	3.971.926	3.971.926	100%
Totaal	Baten	4.760.857	4.447.346	3.971.926	3.971.926	3.971.926	3.971.926	100%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	919.852	259.845	877.760	877.609	874.608	751.627	14%
	Personele lasten overig	-305.909	248.158	235.212	235.212	235.212	235.212	4%
4.2	Afschrijvingen	142.109	141.680	187.429	220.595	249.893	269.962	3%
r	Huisvestingslasten	465.980	298.964	540.232	529.754	525.972	531.164	9%
4.4	Overige instellingslasten	2.705.561	3.368.988	4.329.465	4.403.465	3.985.558	3.026.488	70%
Totaal	Lasten	3.927.592	4.317.635	6.170.099	6.266.635	5.871.242	4.814.453	100%
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	833.265	129.711	-2.198.172	-2.294.709	-1.899.316	-842.526	

6.4.11 Toelichting Bovenschools

De bovenschoolse begroting heeft als gevolg van diverse beleidsbeslissingen een fors nadelig exploitatiesaldo. 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.
- Gelet op het feit dat de algemene reserve bijna € 14,1 miljoen bedraagt, wordt in 2020 tot en met 2022 € 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.
- De bijdrage van de scholen aan de bovenschoolse begroting is qua percentage hetzelfde gebleven. Echter door de leerlingdaling is de bijdrage in omvang afgenomen. Het gaat hier om € 475.419.
- 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.

6.5 Toelichting begroting 2020 en meerjarenbegroting 2020-2023

De begroting van 2020 sluit met een tekort van € 2.312.936. Dit tekort loopt in 2021 op naar ruim € 2.600.000 om daarna te dalen naar ruim € 2.310.000 in 2022 en bijna € 1,5 miljoen in 2023.

Met deze begroting geven wij invulling aan een koerswijziging die de afgelopen 1,5 jaar vorm heeft gekregen. De in de afgelopen jaren opgebouwde reserve, waardoor de financiële positie van SOVON als solide kan worden beschouwd, voldoet aan de daarvoor geldende normen. SOVON wil meer investeren in de kwaliteit van het onderwijs en dat is broodnodig gelet op de verschillende kwaliteitsissues op onze scholen en de gevolgen van het dalende leerlingaantal. Hierbij valt te denken aan het omzetten van de onvoldoende voor didactisch handelen bij het Murmellius Gymnasium in een voldoende, de herstelopdracht bij Focus, het verhogen van de onderwijsrendementen op osg Willem Blaeu en algemene issues die voortvloeien uit de kwaliteitsbezoeken (zoals de versterking van de onderwijskundige expertise op stichtingsniveau). De presentatie van een negatieve begroting is in lijn met de oproep van het ministerie van OCW aan schoolbesturen met voldoende reserves om extra te investeren. Daarbij speelt ook een rol dat het resultaat dat onderwijsinstellingen realiseren vaak veel hoger ligt dan in de begroting voorzien, vooral omdat de baten veelal hoger uitvallen. Zo was het resultaat van SOVON over 2018 bijna € 4 miljoen hoger dan begroot en in 2019 verwachten wij ook een positief exploitatiesaldo.

Aan de voorliggende begroting liggen de volgende keuzes ten grondslag:

1. Basis voor de meerjarenbegroting vormt de Kaderbrief Begroting 2020 die in juni 2019 aan de GMR is voorgelegd en van een positief advies is voorzien. In de Kaderbrief is onder andere bepaald dat wij het niveau van het eigen vermogen (algemene reserve) de komende jaren op het niveau van ongeveer 20% van de omzet willen houden, dat wil zeggen ongeveer € 13 miljoen. Op 31 december 2018 was de stand van de algemene reserve bijna € 14,1 miljoen en in 2019 zal dit bedrag wellicht verder toenemen. Nieuw in de Kaderbrief van dit jaar is dat de scholen gezamenlijk ervoor moeten zorgen dat de beoogde reserve wordt gehaald. Hoewel het de wens is en blijft dat de scholen gelijkmatig bijdragen aan de reserve, wordt door deze koerswijziging meer ingezet op de solidariteit tussen de scholen. Dit uitgangspunt is ook zichtbaar in de cijfers van deze begroting. Op de tweede plaats is in de Kaderbrief vastgelegd dat vanuit de algemene reserve € 500.000 per jaar wordt onttrokken ter uitvoering van de maatregelen uit het strategisch beleidsplan. Tot slot is in de Kaderbrief bepaald dat de afdracht van de scholen aan "bovenschools" wordt teruggebracht van 13,45% naar 12,05%. In de praktijk komt dit neer op ongeveer € 610.000. Deze middelen zijn toegevoegd aan de schoolbegrotingen.
2. SOVON is bij de opstelling van de begroting uitgegaan van de gemiddelde personeels lasten (GPL), zoals opgenomen in de meest recente regeling van 2 juli 2019. Uit het door het ministerie verrichte onderzoek naar de financiële positie van onderwijsinstellingen in 2018 (zie bijlage) blijkt dat de onderwijsinstellingen bij de opstelling van de begroting een te negatieve inschatting maken van de inkomsten. Dit heeft te maken met het feit dat het ministerie in de loop van het boekjaar, dus ruim na opstelling van de begroting, geregeld de GPL, de gelden voor de prestatiebox en incidentele middelen ophoogt waardoor de inkomsten van de besturen flink stijgen. Onderzoek wijst uit dat de baten in de begroting gemiddeld 2 à 3% lager worden ingeschat dan daadwerkelijk wordt toegekend. Voor SOVON bedroeg dit percentage in 2018 4,3% en in 2019 worden de baten volgens de prognose 6,1% lager ingeschat dan begroot. Dit hoge percentage wordt deels verklaard door de € 1 miljoen extra inkomsten als gevolg van het op 1 november 2019 afgesloten convenant om meer geld beschikbaar te stellen voor het onderwijs. Navraag onder de bestuurders leert dat sommige organisaties overwegen om de baten in de begroting met x% op te hogen. Wij maken deze keuze niet en gaan uit van de afspraken

die op dit moment opgeld doen. Omdat wij geld onttrekken uit o.a. de bestemmingsreserve “kwaliteit” maken wij door bovenstaand uitgangspunt automatisch een keuze voor de presentatie van een negatieve begroting en ligt de opdracht voor om in de kwartaalrapportages en het formatieplan de begroting eventueel te actualiseren aan de hand van de op dat moment beschikbare gegevens over de baten (en lasten bij bijvoorbeeld salarisverhogingen).

3. Bij de opstelling van de begroting is rekening gehouden met de eind september 2019 beschikbare informatie. Inmiddels is eind november 2019 bekend gemaakt dat de prestatiebox met ingang van 1 januari 2020 wordt verhoogd met € 7 per leerling tot € 330,50. Deze verhoging nemen wij mee in de formatiegesprekken 2020-2021.
4. 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 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 een belangrijke oorzaak van de negatieve begroting die wordt gepresenteerd. In de tweede helft van het schooljaar 2019-2020 gaan wij met behulp van een nader te selecteren, bewezen methode evalueren welke effecten de extra middelen hebben gehad op de kwaliteit van het onderwijs en de ervaren werkdruk. De gelden zijn in de begrotingen per school opgenomen onder de post ‘overige baten’.
5. 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 januari 2023.
6. Tijdens de formatiegesprekken is afgesproken om op enkele scholen voor het schooljaar 2019-2020 een overschrijding toe te staan die gefinancierd wordt uit de hoge schoolreserves van de betreffende scholen. Het betreft een bedrag van ongeveer € 400.000. Ook deze uitgave verklaart een deel van het negatieve resultaat. De inzet van deze middelen is vooral bedoeld om de gevolgen van de krimp op te vangen en de opzet van de brugklassen op met name de brede scholengemeenschappen, die worden ingedeeld op basis van het schooladvies van de basisscholen, overeind te houden.
7. Op 1 november 2019 hebben de ministers van OCW in een afgesloten convenant met de vakbonden bepaald dat het voortgezet onderwijs incidenteel € 150 miljoen extra krijgt uitgekeerd in december 2019. Voor SOVON betreft het een bedrag van ongeveer € 1 miljoen. Deze middelen zijn bedoeld voor verschillende maatregelen ter verlichting van de werkdruk en het lerarentekort in de jaren 2020 en 2021. Voorsnog zijn deze middelen niet structureel aan de rijksbijdragen toegevoegd. Deze middelen zijn niet in deze meerjarenbegroting opgenomen en vormen uitdrukkelijk onderwerp van gesprek tijdens de formatiegesprekken voor het schooljaar 2020-2021. Wij zijn van mening dat we in het voorjaar beter kunnen bepalen hoe wij deze middelen gaan inzetten, mede gelet op de discussie rond incidenteel/structureel en ook gelet op de andere onzekerheden die in deze begroting zijn opgenomen.
8. Uit de prognose van het resultaat 2019 blijkt dat SOVON ook in 2019 een positief resultaat gaat boeken. In dit resultaat is een bedrag van € 760.000 opgenomen voor de uitvoering van een nieuwe cao. Daarnaast voorspellen wij, ondanks de vele extra investeringen die wij in 2019 hebben verricht, een resultaat van ruim € 1,6 miljoen positief. Hierdoor zal de omvang van de algemene reserve verder toenemen.
9. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de daling van het aantal leerlingen (zie hiervoor de prognoses in de tabellen per school) aan zowel de inkomsten- als uitgavenkant. 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.

10. Door de daling van het aantal leerlingen nemen de inkomsten vanuit het Samenwerkingsverband af. Bovendien is het Samenwerkingsverband voornemens om met ingang van 2022 te stoppen met de ontwikkelagenda. Deze ontwikkelingen zijn meegenomen in de begroting.
11. In tegenstelling tot voorgaande jaren is in deze begroting geen rekening gehouden met de gevolgen van de wetwijziging "Vereenvoudiging bekostiging". 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. Gelet op het feit dat de invoeringsdatum van deze wet nog onbekend is en het nog onduidelijk is hoe de overgangsregeling voor de brede scholengemeenschappen vorm gaat krijgen, nemen wij deze wetwijziging op in de risicoparagraaf.
12. De meerjarige cijfers tonen aan dat ondanks het stopzetten van de extra gelden vanuit de schoolreserves (per 1 augustus 2020), voor de ontwikkeltijd (per 1 augustus 2022) en het strategisch beleidsplan (per 1 januari 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.
13. 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. Vanuit de solidariteitsgedachte proberen wij het Van der Meij College in stand te houden, maar wij gaan 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.
14. Leidend principe in de meerjarenbegroting blijft dat incidentele middelen niet worden ingezet voor structurele uitgaven.

Bovenstaande leert dat de opstelling van een meerjarenbegroting in de onderwijssector een lastig dilemma blijft. Daarom onderschrijven wij de voornemens van het kabinet (zie bijlage Financiële positie van onderwijsinstellingen in 2018) om de bekostiging te vereenvoudigen en de signaleringswaarde voor reserves opnieuw tegen het licht te houden en mogelijk te herzien. Voorstellen hieromtrent zien pas in het voorjaar van 2020 het daglicht. Dit rechtvaardigt de keuzes die gemaakt zijn in de voorliggende begroting, waarbij enerzijds veel extra middelen worden toegekend om de kwaliteit op de scholen te verbeteren en anderzijds er voldoende armslag overblijft om de financiële positie van SOVON gezond te houden. Wij zijn erg benieuwd of de voorspelling van de ministers van OCW uitkomt dat de opstelling van een negatieve begroting ertoe gaat leiden dat het uiteindelijke resultaat richting "0" gaat en de reserves niet verder zullen stijgen. Tot slot willen wij erop wijzen dat een behoorlijk deel van het negatieve exploitatieresultaat wordt gedekt uit middelen vanuit de bestemmingsreserve "kwaliteit". Om onze analyse van meer fundament te voorzien vragen wij onze accountant, sinds dit schooljaar Van Ree Accountants, om in samenwerking met de controller een risicoanalyse uit te voeren of de keuzes die wij maken voldoende gedekt worden uit de beschikbare middelen, waarbij onderscheid gemaakt zal worden tussen incidentele en structurele middelen, een gemiddelde nacalculatie wat de afgelopen jaren daadwerkelijk van de overheid is ontvangen en een duidelijke link met vrij besteedbaar geld. Deze analyse zal ruimschoots voor de opstelling van de volgende begroting beschikbaar zijn.

6.6 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 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					
	2019	2020	2021	2022	2023
Stand liquide middelen per 1 januari	24.975.286	22.358.844	17.497.364	15.187.207	14.532.222
Ontvangsten	61.334.939	62.780.513	61.352.607	60.162.178	59.068.825
Uitgaven:					
Lasten	61.334.937	65.093.449	63.983.330	62.480.648	60.535.229
Afschrijvingen -/-	2.329.657	2.536.530	2.707.122	2.612.317	2.521.328
Investerings	4.946.101	5.085.074	2.386.556	948.833	1.868.190
Totaal uitgaven	63.951.381	67.641.993	63.662.764	60.817.163	59.882.090
Mutaties in liquiditeit	-2.616.442	-4.861.480	-2.310.157	-654.986	-813.265
Stand liquide middelen per 31 december	22.358.844	17.497.364	15.187.207	14.532.222	13.718.956

6.7 Overzicht reserves en vermogenspositie

De algemene reserve bedraagt per 1 januari 2019 € 14.072.733. De materiële vaste activa bedragen per 31 december 2018 € 13.470.168. 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 kwaliteit.
- Reserve nieuwbouw.
- Reserve inrichting nieuwbouw.
- Reserve onderhoud.

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 2019 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 2018 en het begrote exploitatieresultaat over 2019 van € 0.

Het eigen vermogen per 1 januari 2019 is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

Algemene reserve	14.072.733
Reserve risicofonds vervanging	2.081.239
Reserve risicofonds bapo	458.806
Reserve kwaliteit	4.098.948
Reserve nieuwbouw	407.578
Reserve inrichting nieuwbouw	82.040
Reserve onderhoud	1.679.324
Totaal eigen vermogen	22.880.668

Overzicht verloop reserves						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Exploitatiesaldo	4.750.540	0	-2.312.936	-2.630.723	-2.318.470	-1.466.404
T.I.v. reserve verbouwing	0	0	0	0	0	0
T.I.v. reserve risicofonds vervanging	-504.766	224.379	360.778	434.778	434.778	434.778
T.I.v. reserve risicofonds bapo	149.395	203.673	197.129	197.129	197.129	197.129
T.I.v. reserve risicofonds overig	0	0	0	0	0	0
T.I.v. onderhoud	-391.633	-555.185	75.387	101.470	132.979	171.904
T.I.v. reserve nieuwbouw	88.926	88.926	88.926	88.926	88.926	51.874
T.I.v. oude inventaris	0	0	0	0	0	0
T.I.v. reserve inrichting nieuwbouw	6.485	6.485	6.485	6.485	6.485	6.485
T.I.v. reserve kwaliteit	0	417.907	1.002.977	1.002.977	585.070	0
Netto resultaat	4.098.948	-31.722	-1.584.231	-1.801.936	-1.458.174	-604.234
Algemene reserve						
Beginsaldo	14.072.733	14.072.733	14.041.011	12.456.780	10.654.844	9.196.670
T.I.v. Netto resultaat	0	-31.722	-1.584.231	-1.801.936	-1.458.174	-604.234
Eindsaldo	14.072.733	14.041.011	12.456.780	10.654.844	9.196.670	8.592.436
Reserve verbouwing						
Beginsaldo	0	0	0	0	0	0
T.g.v. resultaat	0	0	0	0	0	0
Eindsaldo	0	0	0	0	0	0
Reserve risicofonds vervanging						
Beginsaldo	1.576.473	2.081.239	1.856.860	1.496.082	1.061.305	626.527
T.I.v. resultaat	504.766	-224.379	-360.778	-434.778	-434.778	-434.778
Eindsaldo	2.081.239	1.856.860	1.496.082	1.061.305	626.527	191.749
Reserve risicofonds bapo						
Beginsaldo	608.201	458.806	255.133	58.004	-139.124	-336.253
T.I.v. resultaat	-149.395	-203.673	-197.129	-197.129	-197.129	-197.129
Eindsaldo	458.806	255.133	58.004	-139.124	-336.253	-533.382

Overzicht verloop reserves						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Reserve risicofonds overig						
Beginsaldo	0	0	0	0	0	0
T.g.v. resultaat	0	0	0	0	0	0
Eindsaldo	0	0	0	0	0	0
Reserve onderhoud						
Beginsaldo	1.287.691	1.679.324	2.234.509	2.159.122	2.057.652	1.924.674
T.l.v. resultaat	391.633	555.185	-75.387	-101.470	-132.979	-171.904
Eindsaldo	1.679.324	2.234.509	2.159.122	2.057.652	1.924.674	1.752.769
Reserve nieuwbouw						
Beginsaldo	496.504	407.578	318.652	229.726	140.800	51.874
T.l.v. resultaat	-88.926	-88.926	-88.926	-88.926	-88.926	-51.874
Eindsaldo	407.578	318.652	229.726	140.800	51.874	0
Reserve oude inventaris						
Beginsaldo	0	0	0	0	0	0
T.g.v. resultaat	0	0	0	0	0	0
Eindsaldo	0	0	0	0	0	0
Reserve inrichting nieuwbouw						
Beginsaldo	88.525	82.040	75.555	69.070	62.585	56.100
T.l.v. resultaat	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485
Eindsaldo	82.040	75.555	69.070	62.585	56.100	49.615
Reserve kwaliteit						
Beginsaldo	0	4.098.948	3.681.041	2.678.064	1.675.087	1.090.017
T.l.v. resultaat	0	-417.907	-1.002.977	-1.002.977	-585.070	0
Eindsaldo	4.098.948	3.681.041	2.678.064	1.675.087	1.090.017	1.090.017
Totaal eigen vermogen						
Beginsaldo	18.130.128	22.880.668	22.880.668	20.567.732	17.937.008	15.618.539
T.l.v. resultaat	4.750.540	0	-2.312.936	-2.630.723	-2.318.470	-1.466.404
Eindsaldo	22.880.668	22.880.668	20.567.732	17.937.008	15.618.539	14.152.135

Vermogensverloop					
	2019	2020	2021	2022	2023
eigen vermogen per 1 januari	22.880.668	22.880.668	20.567.732	17.937.009	15.618.539
Exploitatieresultaat	0	-2.312.936	-2.630.723	-2.318.470	-1.466.404
eigen vermogen per 31 december	22.880.668	20.567.732	17.937.009	15.618.539	14.152.135
Baten	61.334.939	62.780.513	61.352.607	60.162.178	59.068.825
financiële baten	172.254	167.223	159.935	154.011	148.495
Totale baten	61.507.193	62.947.736	61.512.542	60.316.189	59.217.320
weerstandvermogen per 31 december in percentage	37%	33%	29%	26%	24%

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 2020 tot en met 2023 binnen deze grenzen.

6.8 Risicoanalyse

6.8.1 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 2020. 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 College van Bestuur en van de Raad van Toezicht zijn beschikbaar om deze stukken toe te lichten.
 - Een aantal maal per jaar wordt de financiële situatie gevolgd in managementrapportages. Boven-schools worden periodiek 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 maandelijks 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 van het Onderwijs.
- Intern toezicht
 - Het interne toezicht wordt uitgeoefend door de Raad van Toezicht. 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 Raad van Toezicht 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 Raad van Toezicht, leden van de GMR en de bestuurder.
 - Conform de code Goed Bestuur verricht de Raad van Toezicht jaarlijks een zelfevaluatie op basis van de richtlijnen van de VTOI. In 2020 zal de zelfevaluatie extern begeleid worden.

6.8.2 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 zeer moeilijk in te schatten. Zowel in Alkmaar-Zuidwest, Bergen en Heiloo als in de gemeente Hollands Kroon is vanaf 2019 tot 2029 sprake van forse krimp van het aantal 12-jarigen. Dit zal uiteraard de aanmeldingen voor een aantal SOVON-scholen negatief beïnvloeden, naar verwachting op bestuursniveau 10-15%. Dit maakt het zeer 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 (Alkmaar-Noord, Langedijk, Heerhugowaard) de concurrentie met het bijzonder onderwijs leiden tot lagere of juist hogere aanmeldingen voor SOVON-scholen.
- Bij leerlingendaling en bij onvoldoende natuurlijk verloop zal er boventaligheid ontstaan doordat door cao-regelingen vast aangestelde medewerkers niet op korte termijn ontslagen kunnen worden.
- Vanaf 1 januari 2021 treedt waarschijnlijk de wet "Vereenvoudiging bekostiging" in werking. Hierdoor krijgen leerlingen vmbo-t, havo en vwo niet meer dezelfde (hogere) vergoeding gelijk aan die van leerlingen vmbo-b/k. Op macroniveau moet deze herverdeling van de bekostiging budgettair neutraal verlopen. Voor individuele schoolbesturen is er evenwel sprake van herverdeeffecten. SOVON ging er in de bekostiging volgens de eerste modellen fors op achteruit. Het betreft een bedrag van ongeveer € 100.000 in 2021, oplopend tot € 500.000 in 2025, waarvan de gevolgen vooral zichtbaar zijn op de brede scholengemeenschappen osg Willem Blaeu, Stedelijk Dalton College Alkmaar en Huygens College Heerhugowaard. Echter, omdat rsg Wiringherlant in aanmerking zal komen voor aanvullende bekostiging als 'geïsoleerde school' (€ 800.000 op jaarbasis), kan deze regeling SOVON-breed ook een plus opleveren.
- De verwachting is dat de premie Werkhervattingskas ook in 2020 aanzienlijk zal stijgen.

Personeel

- De stichting loopt risico als de flexibele personele schil en het natuurlijk verloop de daling van rijksinkomsten niet kan opvangen.
- De personele lasten vormen de grootste kostenpost van SOVON. De ontwikkeling van de personele lasten is een risico-element op de lange termijn. De personele lasten stijgen waardoor de werkgeverslasten toenemen, terwijl de rijksoverheid deze stijging niet volledig compenseert.
- Daarnaast is er het risico van het niet kunnen aantrekken en behouden van goed gekwalificeerd (bevoegd en bekwaam) personeel.

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. Daarbij is het moeilijk in te schatten wat de leegstand aan kosten met zich meebrengt.

Rijksbeleid

De beleidswijzigingen van de overheid de afgelopen vier jaar hebben geleid tot niet-voorspelde forse fluctuaties in de inkomsten van de besturen voor voortgezet onderwijs, meestal naar boven, maar soms ook naar beneden. Gelet op de deels onvoorspelbare besluitvorming van de rijksoverheid is het maken van een betrouwbare meerjarenbegroting lastig.

Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)

Het niet naleven van de nieuwe Europese privacywet kan een organisatie op forse boetes komen te staan van in potentie vele miljoenen euro's. Daarom heeft SOVON al vanaf begin 2018 stevig werk gemaakt van uitwerking en implementatie van een passend AVG-instrumentarium. De accountant heeft, in diens interim-controle najaar 2018, onze aanpak als adequaat aangemerkt. Onderdeel van het instrumentarium is een procedure voor het signaleren en oplossen van een 'datalek'. In de rapportageperiode is een dergelijk lek niet opgetreden. Najaar 2019 zullen wij ons pakket aan procedures, afspraken en technische voorzieningen actualiseren. Zo gaan wij vanaf begin 2020 gebruik maken van versleuteld e-mailverkeer met betrekking tot privacygevoelige gegevens.

6.8.3 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	Mitigerende maatregel
<i>Rijksbekostiging</i>	Forse krimp (10 tot 15%) aantal 12-jarigen vanaf 2019 t/m 2029	Onduidelijkheid inkomsten	Baten per leerling uit rijksbekostiging gemiddeld € 8.500	700 l a € 8.500 = € 5.950.000	Hoog	Hoog	Nauwkeurig monitoren en desgewenst de formatie aanpassen
		Onvoldoende inspelen op inzet formatie					
		Heviger concurrentieslag					
	Verplichtingen aan personeel	Boventaligheid	Bij leerlingdaling, moet er ook afscheid genomen worden van medewerkers	20 maal € 70.000 = € 1.400.000	Hoog	Hoog	Nauwkeurig monitoren en desgewenst de formatie aanpassen
	Onvoldoende natuurlijk verloop	Boventaligheid	Flexibele schil is ongeveer 10%, wel mismatch tussen vraag en aanbod	20 maal € 70.000 = € 1.400.000	Middel	Hoog	Nauwkeurig monitoren en desgewenst de formatie aanpassen
	Wet Vereenvoudiging bekostiging	SOVON gaat er volgens de modellen op achteruit. Dit is niet meegenomen in de begroting. Indien rsg Wiringherlant in aanmerking komt voor de structurele bijdrage in het kader van de regeling geïsoleerde school kan dit een positief risico worden.		€ 100.000 per jaar in 2021 tot structureel € 500.000 vanaf 2025.	Hoog	Hoog	Invloed aanwenden in VO-raad om maatregel terug te draaien
	Premie Werkhervattingskas	Premie Werkhervattingskas stijgt door hoog ziekteverzuim	2,1%	€ 230.000 per jaar	Hoog	Hoog	Ziekteverzuim monitoren en inzetten van steviger verzuimbeleid
<i>Personeel</i>	Te lage flexibele schil	Personele verplichtingen die hoger zijn dan de rijksinkomsten	Flexibele schil is ongeveer 10%		Laag	Hoog	Doorrekenen financiële consequenties
	Overheid compenseert hoge werkgeverslasten niet volledig	Pensioenpremie marksector stijgt minder hard dan ABP-premie.	ABP premie in 2020 stijgt licht, maar in 2021 zal deze fors stijgen.	€ 430.000 per jaar	Hoog	Hoog	
	Niet kunnen aantrekken van goed gekwalificeerd personeel	Meer inhuur derden					Actief wervingsbeleid nieuw personeel
<i>Huisvesting</i>	Substantiële leegstand door krimp	Huisvestingslasten worden niet vergoed door rijksinkomsten		Onbekend	Hoog	Middel	Ruimten in gebouwen meer beschikbaar stellen voor verhuur aan derden
<i>Rijksbeleid</i>	Onvoorspelbare besluitvorming overheid	Onduidelijkheid inkomsten	Dit kan zowel een positief als een negatief risico worden.	Onbekend	Hoog	Hoog	Nauwkeurig volgen overheidsbeleid
<i>Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)</i>	Datalekken	Claims en reputatieschade	Onbekend	Onbekend	Middel	Hoog	Continue actualisatie en krachtige implementatie van AVG-beleid en –instrumentarium.
Totale inschatting bedrag over een periode van vier jaar				12.390.000	voor vier jaar		