Begroting 2021 en meerjarenbegroting 2021-2025

Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord

18 december 2020

Inhoud

1 Inleiding 2
1.1 Context 2
1.2 Samenvatting 3
1.3 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
4 Planning & control cyclus 9
5 Ontwikkeling leerlingenaantallen 11
6 Begroting 2021-2025 12
6.1 Gecomprimeerde begroting 2021 12
6.2 Begroting 2021 per school 13
6.3 Meerjarenbegroting 2021-2025 15
6.4 Toelichting begroting 2021 en meerjarenbegroting 2021-2025 16
6.4.1 Meerjarenbegroting per school 18
6.5 Ontwikkeling liquiditeit 44
6.6 Overzicht reserves en vermogenspositie 45
6.7 Nieuwe signaleringswaarde voor reserves 49
6.8 Risicoanalyse 50
6.8.1 Rapportage aanwezigheid en werking interne risicobeheersings- en controlesysteem 50
6.8.2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden 51
6.8.3 Risicoparagraaf in geld 52

1 Inleiding

1.1 Context

In voorliggend document presenteren wij de begroting 2021 en de meerjarenbegroting 2021-2025 van de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Noord-Holland-Noord (verder: SOVON). Onze meerjarenbegroting kent op SOVON-niveau voor het eerst een looptijd van vijf jaar (tot en met 2020 was dat vier jaar).[1]

Het opstellen van een meerjarenbegroting in de onderwijssector is deels een ongewis avontuur, zeker bij een termijn van vijf jaar. Gedurende en soms zelfs al vlak voor de start van het eerste begrotingsjaar past de rijksoverheid de bekostiging in positieve zin aan of worden nieuwe subsidies in het vooruitzicht gesteld. Zo is onlangs een subsidieregeling gepubliceerd om vanaf 1 januari 2021 lesuitval als gevolg van de corona pandemie te voorkomen. Afgelopen jaar werden we ook met de gevolgen van dit, overigens in beginsel positieve, overheidsbeleid geconfronteerd. Onder andere door een substantiële verhoging van de prestatiebox gelden, een verhoging van de bekostiging van de gemiddelde personeelslasten (GPL) en verschillende extra subsidiemogelijkheden, waaronder die voor de aanpak van de als gevolg van corona ontstane onderwijsachterstanden, valt het resultaat van 2020 in relatie tot de begroting opnieuw fors positief uit. Desalniettemin hanteren wij ook in deze meerjarenbegroting het principe dat we uitgaan van de in december 2020 bekende inkomsten en uitgaven en lopen we niet vooruit op eventuele verhogingen van rijksuitgaven of de toekenning van extra subsidies. In principe staan hier immers extra uitgaven tegenover, hoewel het vaak lastig is om hiervoor tijdig voldoende personeel in dienst te nemen.

De gevolgen van de coronacrisis maken het opstellen van een betrouwbare meerjarenbegroting dit jaar extra uitdagend. Indien de gevolgen van corona in het onderwijs zichtbaar blijven, zullen de uitgaven enerzijds toenemen (aanschaf extra ICT-materiaal, mondkapjes en hygiënische producten), maar anderzijds afnemen door lagere uitgaven aan bijvoorbeeld excursies, vieringen, personeelsdagen en verbruiksmaterialen (vooral voor de praktijkgerichte vakken). Het ervaringscijfer uit 2020 leert dat deze rekensom leidt tot substantieel lagere uitgaven. Mede hierdoor is het resultaat over 2020 positiever dan in de begroting was voorspeld. Ondanks deze ontwikkeling is bijgaande meerjarenbegroting gebaseerd op een “normaal kalenderjaar”, met andere woorden zonder rekening te houden met eventuele gevolgen van de coronacrisis. De impact van corona op het resultaat is wel opgenomen in de risicoparagraaf. Bovenstaande onzekerheden maken het cruciaal dat drie keer per jaar in kwartaalrapportages de begroting tegen het licht wordt gehouden en eventueel wordt geactualiseerd aan de hand van de nieuwste inzichten over onze inkomsten en uitgaven.

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

[1] Reden is de wettelijke bepaling omtrent de doordecentralisatie van de schoolgebouwen in Heerhugowaard. De schoolbegrotingen zijn in deze meerjarenbegroting wel voor vier jaar opgenomen.

eigen vermogen" hebben van ruim € 5,0 miljoen. Dit wordt veroorzaakt doordat SOVON de afgelopen jaren teveel beschikbare middelen niet heeft ingezet. Ten eerste door de forse verhogingen van de rijksvergoeding tijdens het begrotingsjaar en ten tweede door toekenning van incidentele middelen, zoals die voor werkdrukverlaging in december 2019, die pas in een later stadium ingezet kunnen worden. In bijgaande meerjarenbegroting anticiperen wij op deze ontwikkelingen door opnieuw negatief te begroten. In feite is de begroting een bestedingsplan hoe wij een deel van de reserves de komende jaren doelmatig gaan aanwenden om de kwaliteit van ons onderwijs te versterken.

1.2 Samenvatting

Met deze begroting zetten wij de in 2019 ingezette financiële koers voort. Daarin investeert SOVON nadrukkelijk in verdere verbetering van de kwaliteit van het onderwijs op onze scholen. Net als in 2020 leidt dit tot een begrotingstekort in de komende jaren: ruim € 2,7 miljoen in 2021 en daarna dalend naar bijna € 2 miljoen in 2025. 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, in dat kader indien nodig negatief te begroten en de in de afgelopen jaren steeds verder toegenomen reserves nadrukkelijker aan te wenden. In het hoofdstuk waarin de begrotingen per school worden besproken, zal op een beleidsrijke wijze invulling worden gegeven aan bovenstaande inspanningen.

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. De voorliggende begroting is eveneens verantwoord gelet op het uitgangspunt om het eigen vermogen van SOVON ook de komende jaren op het niveau van ca. 20% van de omzet te houden en daarmee een gezond weerstandsvermogen te waarborgen. Dit streefgetal is gewaarborgd na inzet van het "mogelijk bovenmatig eigen vermogen".

1.3 Leeswijzer

De opbouw van dit document is als volgt:

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

2 Gegevens van de stichting

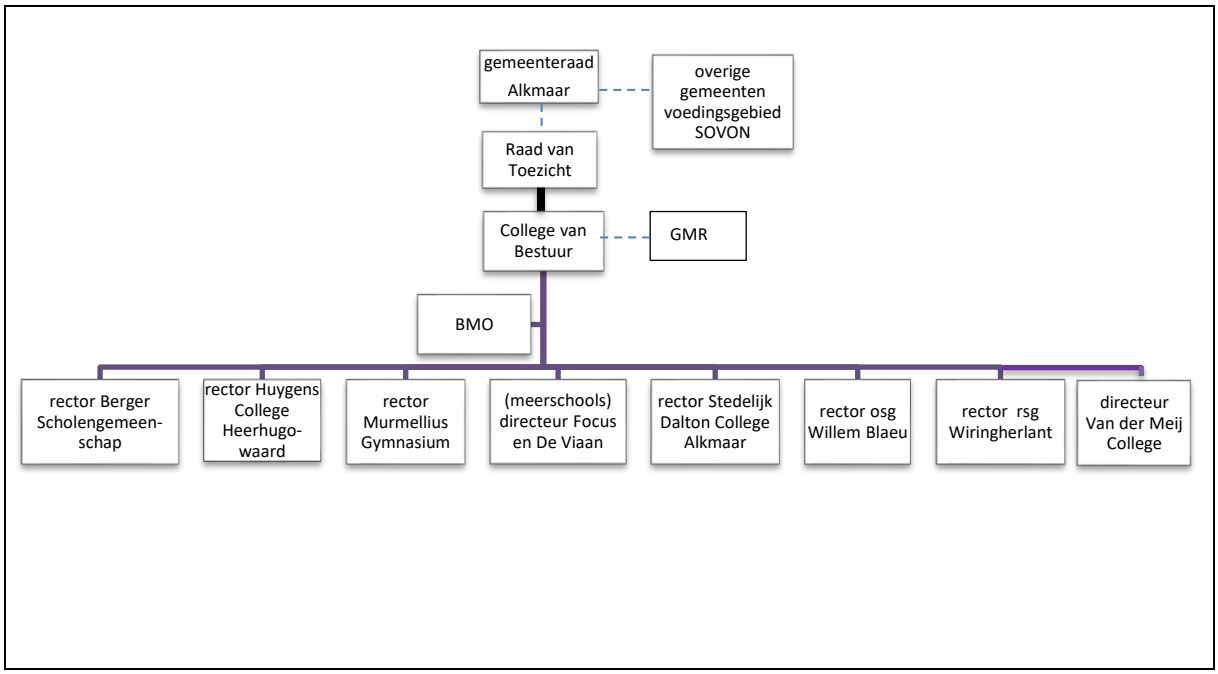
2.1 Juridische structuur en organogram

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

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

Belangrijke partij in de besluitvorming binnen SOVON is verder de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (verder: GMR), die advies- dan wel instemmingsrecht heeft op een reeks van onderwerpen. Indien de wetgeving tijdig de Eerste en Tweede Kamer passeert krijgt de GMR op hoofdlijnen van de meerjarenbegroting instemmingsrecht vanaf 2022.

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)	**1-10-2019**	**1-10-2020**
Alkmaar:		
osg Willem Blaeu (01XF)	934	904
Stedelijk Dalton College Alkmaar (19ZQ)	1147	1154
Murmellius Gymnasium (20AA)	817	802
De Viaan (praktijkonderwijs, 19YT)	215	230
Van der Meij College (01XF01, 02TD03, 19ZQ02)	284	260
Bergen:		
Berger Scholengemeenschap (16ST)	943	849
Heerhugowaard:		
Huygens College Heerhugowaard (19ZX)	1149	1306
Focus (praktijkonderwijs, 08UV)	205	224
Hollands Kroon:		
rsg Wiringherlant (17DD)	983	931
Totaal	*6.677*	*6.660*

In hoofdstuk 5 gaan we in op de 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 tot 2023 geformuleerd in de vorm van vier *beloftes*:

1. Onderwijsontwikkeling:
   We bieden onze leerlingen modern onderwijs (o.a. via maatwerk en de inzet van ICT).
2. Portfoliobeleid:
   We zorgen voor voldoende kwalitatief goed voortgezet onderwijs in de regio en keuzevrijheid voor alle leerlingen (o.a. via gezamenlijke aanpak van de krimp).
3. HR en professionalisering:
   We leggen de professionele lat hoog (o.a. via een SOVON-breed professionaliseringsprogramma).
4. Basiskwaliteit:
   We houden een gezonde basis (o.a. door ervoor te zorgen dat onze scholen voldoen aan de inspectienormen en door het ziekteverzuim structureel te verlagen) en benutten die in de komende tijd om te ontwikkelen en vernieuwen.

3.2 Implementatie

Voor de implementatie van het strategisch beleidsplan is gedurende de looptijd jaarlijks € 500.000 beschikbaar. Deze middelen worden gericht en planmatig ingezet voor initiatieven op schoolniveau en SOVON-breed, die bijdragen aan de realisatie van de in 3.1 genoemde speerpunten. Halverwege de beleidsperiode stellen we vast dat we op elk van de genoemde speerpunten belangrijke resultaten hebben behaald:

1. Onderwijsontwikkeling
   Op alle SOVON-scholen wordt nadrukkelijk gewerkt aan modernisering van het onderwijs. Het 'Intermezzo'-aanbod op het Murmellius Gymnasium, de vernieuwende onderwijs- en organisatieconcepten 'Dalton 2.0' op het Stedelijk Dalton College Alkmaar en 'De nieuwe BSG' op de Berger Scholengemeenschap', toepassing van elementen van 'De transformatieve school' op de praktijkscholen en het Van der Meij College, ontwikkeling en realisatie van het 'Duurzaamheidslab' op rsg Wiringherlant, realisatie van de ook in onderwijskundig opzicht innovatieve nieuwbouw van het Huygens College Heerhugowaard, de 'Trajectplusklas' op osg Willem Blaeu: succesvolle initiatieven waarin maatwerk voor leerlingen vaak een belangrijke plek inneemt en de mogelijkheden van ICT waar relevant worden benut. Deze trajecten lopen ook in 2021 verder door.
2. Portfoliobeleid
   - Wat betreft de aanpak van de krimp zetten we samen met de andere besturen in Noord-Kennemerland resp. Kop van Noord-Holland, mede met behulp van subsidiemiddelen 'Sterk Techniek Onderwijs' in op versterking van de positie, aantrekkingskracht en arbeidsmarktperspectief van het vmbo techniekonderwijs in beide regio's. De in dit kader gestarte projecten lopen door tot en met 2023.
   - Waar opportuun verzilveren onze scholen voorts kansen om hun onderwijsaanbod te verrijken: zo is het Van der Meij College in schooljaar 2019-2020 begonnen met de nieuwe opleiding 'Media, Vormgeving en ICT' en is het Huygens College Heerhugowaard in schooljaar 2020-2021 van start gegaan met het nieuwe vak 'Technologie en Toepassing'.

3. HR en professionalisering
    - Om de collectieve kennisdeling tussen de SOVON-scholen en meer in het algemeen het gevoel van gezamenlijkheid binnen de organisatie te bevorderen, organiseren wij sinds schooljaar 2018-2019 jaarlijks een SOVON-brede professionaliseringsmiddag voor alle medewerkers. De eerste editie vond de middag plaats op drie van onze scholen, waar workshops werden verzorgd door en voor collega's over een breed scala van onderwerpen. In schooljaar 2019-2020 is gekozen voor een bijeenkomst op één centrale locatie, met een aantal sessies verzorgd door externe deskundigen. Voor lopend schooljaar lag het in de bedoeling om opnieuw een workshopprogramma, verzorgd door collega's aan te bieden. Helaas waren wij door de coronacrisis genoodzaakt de voor november 2020 geplande professionaliseringsmiddag uit te stellen.
    - Ook de professionaliseringsinitiatieven voor specifieke doelgroepen binnen SOVON is geïntensiveerd. Mede gelet op de strengere eisen aan de examenprocessen is een professionaliseringsnetwerk gestart voor de examensecretarissen. De rectoren en directeuren hebben regelmatig intervisiebijeenkomsten. De intercollegiale consultatie tussen schoolleiders worden vanaf lopend schooljaar verbreed met collegiale schoolbezoeken. Conform de Code Goed Bestuur hebben wij een bestuurlijk visitatietraject in voorbereiding met de Gooise Scholen Federatie. Dit traject wordt in de tweede helft van dit schooljaar opgestart.
    - Het voorgenomen resultaat om gaande de strategische beleidsperiode een nieuw SOVON-breed strategisch professionaliseringsplan op te leveren, is gerealiseerd. Dit document is najaar 2020 vastgesteld en zal de komende periode in uitvoering worden genomen.
    - Ook de strategische ambitie om aankomend docenten de gelegenheid te bieden een deel van hun opleiding bij SOVON-scholen te doorlopen en daartoe ten minste twee van onze scholen geaccrediteerd opleidingsschool te laten worden, is gerealiseerd. Stedelijk Dalton College Alkmaar en osg Willem Blaeu zijn beide door de Academische Opleidingsschool Noord-Holland-Noord geaccrediteerd als 'Oplis'-school ('Oplis' staat voor 'Opleiden in de school') en in 2021 gaan de BSG en Huygens College Heerhugowaard op voor deze accreditatie. Rsg Wiringherlant is als aspirant-lid aangesloten bij het netwerk 'Regionale academische opleidingsschool West-Friesland'.
4. Basiskwaliteit
    - Het eerste inspectiebezoek volgens het nieuwe toezichtkader, in 2019, heeft voor SOVON als geheel een positieve beoordeling van de inspectie opgeleverd. De onvoldoende beoordeling van het pedagogisch handelen op het Murmellius Gymnasium is voorjaar 2020, gelet op de door de school verrichte verbeteracties en de resultaten daarvan, omgezet in een voldoende oordeel. In 2019 en 2020 is hard gewerkt aan verbetering van de onderwijskwaliteit op osg Willem Blaeu, nadat de school voorjaar 2019 werd geconfronteerd met een attendering van de inspectie. Eind september hebben wij conform opdracht van de inspectie een zelfevaluatie aangeleverd waarin we reflecteren op de actuele stand van zaken. Vervolgens heeft de inspectie op 20 november jl. onze zelfevaluatie via een schoolbezoek tegen het licht gehouden. De uitkomst hiervan was dat de inspectie onze bevindingen heeft bevestigd. Hierdoor worden de vmbo- en vwo-afdeling met een voldoende beoordeeld en de havo-afdeling door de lage onderwijsopbrengsten met een onvoldoende. Het oordeel 'zeer zwak' is voorkomen doordat alle kernindicatoren met een voldoende zijn beoordeeld.

      Behalve op het Murmellius Gymnasium en osg Willem Blaeu, hebben wij ook op rsg Wiringherlant te maken gehad met een attendering van de inspectie en daaruit resulterende verbeteracties, welke intussen succesvol zijn afgerond. Al met al stellen we vast dat SOVON als geheel er wat be-

treft de onderwijskwaliteit goed voorstaat, maar dat we alert moeten zijn op specifieke kwaliteitsissues op de verschillende scholen. Mede in dat licht legt de bestuurder van SOVON sinds schooljaar 2018-2019 jaarlijks zgn. 'kwaliteitsbezoeken' af op de scholen. Sinds schooljaar 2019-2020 nemen ook collega-schoolleiders aan deze bezoeken deel. Elk kwaliteitsbezoek begint met lesbezoeken door de bestuurder en deelnemende collega-schoolleider.

- De aanpak van het (naar landelijke maatstaven hoge) ziekteverzuim binnen de SOVON-organisatie is aangescherpt. Sinds begin 2020 vormt de stand van zaken op dit vraagstuk een vast bespreekpunt in de reguliere (individuele) managementgesprekken tussen bestuurder en schoolleiders. Waar nodig worden resultaatafspraken gemaakt over de aanpak van het verzuim. Ondanks het feit dat ons ziekteverzuim het afgelopen jaar flink is teruggelopen, blijft dit onderwerp onze nadrukkelijke aandacht houden.
- 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 In dat kader is onder meer een 'bestemmingsreserve kwaliteit' gecreeerd. De ingezette beweging naar méér investeren in ontwikkeling en vernieuwing, wordt in de nieuwe meerjarenbegroting doorgezet.

Om de implementatie van het strategisch beleidsplan te monitoren en te stimuleren is najaar 2019 een aantal procesinterventies vastgesteld dat vanaf 2020 ter hand zou worden genomen:

- Het identificeren en faciliteren van broedplaatsen binnen de SOVON-organisatie waar de strategische beloftes voor de periode 2019 tot 2023 feitelijk, of mogelijk kunnen worden opgepakt.
- Het jaarlijks uitvoeren van een review – via een korte interviewronde met de schoolleiders – waarin de voortgang en resultaten bij de realisatie van de strategische ambities in kaart wordt gebracht.
- Het benutten van de bijeenkomsten met de voltallige schoolleiding van SOVON, tweemaal per jaar, om stil te staan bij de ervaringen en ideeën van schoolleiders op alle niveaus bij de uitvoering van het strategisch beleidsplan.
- Een jaarlijkse bijeenkomst met vertegenwoordigers van de GMR om van gedachten te wisselen over de ervaringen en ideeën van medewerkers, ouders en leerlingen ten aanzien van de strategische koers en de realisatie daarvan.

Als gevolg van de coronacrisis hebben deze interventies nog niet kunnen plaatsvinden. Zodra de coronasituatie het toelaat – en met name: zodra het organiseren van 'live' gesprekken en bijeenkomsten weer op verantwoorde wijze mogelijk is – zullen de genoemde acties en bijeenkomsten worden ingepland.

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 (augustus 2019 tot augustus 2023).
- 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. Het Huygens College Heerhugowaard en het Stedelijk Dalton College Alkmaar hebben, omdat hun vorige schoolplan doorliep tot 2020, een nieuw schoolplan met een looptijd van drie jaar (tot 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, kent het formatiebeleidsplan sinds schooljaar 2019-2020 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).
- Naast de kwartaalrapportages, ontvangen de schoolleiders drie maal per jaar een interne managementrapportage met financiële en personele voortgangsinformatie.
- 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 tweemaal per jaar een voortgangs-rapportage 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 2021-2025 en de jaarbegroting 2021, vormen de leerlingenprognoses die jaarlijks worden afgegeven door de schoolleiders. Vertrekpunten voor deze prognoses zijn de bestaande aanmeldingen, de verwachte uitstroom en de verwachte daling dan wel toename van de instroom. Onderstaande tabel bevat de werkelijke leerlingenaantallen (exclusief nieuwkomers) per 1 oktober 2020 (basis voor de begroting 2021), gevolgd door de geprognotiseerde aantallen op 1 oktober 2021 t/m 2024 (als basis voor de begrotingen 2022 t/m 2025).

Gemeente/school	Werkelijk 1-10-2020	Prognose 1-10-2021	Prognose 1-10-2022	Prognose 1-10-2023	Prognose 1-10-2024
Alkmaar:					
osg Willem Blaeu	904	875	885	885	885
Stedelijk Dalton College Alkmaar	1124	1115	1105	1090	1075
Murmellius Gymnasium	802	802	802	802	802
Praktijkschool De Viaan	230	220	220	220	220
Van der Meij College	257	250	245	240	230
Bergen:					
Berger Scholengemeenschap	849	856	856	856	856
Heerhugowaard:					
Huygens College Heerhugowaard	1285	1300	1285	1275	1260
Praktijkschool Focus	224	218	218	218	218
Hollands Kroon:					
rsg Wiringherlant	931	910	900	890	880
Totaal	*6.606*	*6546*	*6516*	*6476*	*6426*

Bij de vaststelling van de prognoses voor de komende vier jaar is rekening gehouden met het aantal 12-18 jarigen in onze regio. Daarnaast hebben de schoolleiders per school geanalyseerd hoeveel leerlingen de komende jaren uitstromen en opstromen en is een inschatting gemaakt (ervaringscijfers) hoeveel zijinstromers van binnen en buiten de regio zich op onze scholen aanmelden. Indien de prognoses (zowel negatief als positief) afwijken van het werkelijke aantal leerlingen wordt de formatie hierop aangepast (zie ook de risicoanalyse). Voor de analyse per school, zie ook de meerjarenbegrotingen voor de individuele scholen en met name de toelichtingen daarop in paragraaf 6.4.

6 Begroting 2021-2025

6.1 Gecomprimeerde begroting 2021

		Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	%
3	**Baten**				
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	62.978.383	61.130.975	63.086.400	96,5%
3.2	Overige overheidbijdragen	175.796	78.005	152.247	0,2%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	2.451.472	1.882.176	2.157.053	3,3%
Totaal	**Baten**	**65.605.652**	**63.091.156**	**65.395.701**	**100,0%**
4	**Lasten**				
4.1	Personele lasten Raet	47.000.936	48.533.773	52.159.819	76,6%
	Personele lasten vervanging	1.335.842	1.807.000	1.512.018	2,2%
	Personele lasten overig	2.962.188	2.534.042	2.453.373	3,6%
4.2	Afschrijvingen	2.265.704	2.536.529	2.637.794	3,9%
4.3	Huisvestingslasten	2.991.921	3.156.598	2.952.381	4,3%
4.4	Overige instellingslasten	6.525.560	6.814.166	6.418.662	9,4%
Totaal	**Lasten**	**63.082.151**	**65.382.108**	**68.134.046**	**100,0%**
5	**Financiële baten en lasten**				
5.1	Financiële baten	172.264	167.223	159.935	
5.2	Financiële lasten	172.254	167.223	159.935	
Totaal	**Financiële baten en laste**	**10**	**0**	**0**	
	Exploitatiesaldo	**2.523.511**	**-2.290.952**	**-2.738.346**	

6.2 Begroting 2021 per school

		01XF Willem Blaeu	08UV Focus	16ST BSG	17DD Wiringherlant	19YT De Viaan	19ZQ SDCA	19ZX Huygens	20AA Murmellius	VMC Sovon	BMO	BOV	ELI	Sovon
3	**Baten**													
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	8.504.598	3.294.496	6.839.030	8.720.527	3.455.498	10.684.164	11.784.879	6.536.857	3.266.352	0	0	0	63.086.400
3.2	Overige overheidbijdragen	12.935	54.105	0	15.000	57.272	12.935	0	0	0	0	0	0	152.247
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.5	Overige baten	694.230	152.282	625.446	834.391	172.880	595.333	617.304	572.369	359.668	1.445.596	4.097.934	-8.010.379	2.157.053
	Uit risicofonds vervanging	199.412	87.683	176.423	207.735	89.791	246.572	280.593	167.152	56.657	0	0	-1.512.018	0
Totaal	**Baten**	**9.411.175**	**3.588.565**	**7.640.899**	**9.777.653**	**3.775.440**	**11.539.004**	**12.682.776**	**7.276.378**	**3.682.678**	**1.445.596**	**4.097.934**	**-9.522.397**	**65.395.701**
	Lasten													
	Personele lasten Raet	6.865.493	2.631.065	5.572.612	6.940.651	2.590.886	8.400.036	9.263.891	5.065.409	2.797.362	1.140.877	891.538	0	52.159.819
	Personele lasten vervanging	199.412	87.683	176.423	207.735	89.791	246.572	280.593	167.152	56.657	0	0	0	1.512.018
	Personele lasten overig	174.000	159.400	134.000	382.000	219.800	346.000	311.500	157.000	201.673	67.500	300.500	0	2.453.373
	Afschrijvingen	290.175	90.498	188.312	325.330	100.758	438.654	395.015	388.658	174.124	25.594	220.676	0	2.637.794
	Huisvestingslasten	283.849	158.935	162.330	288.288	202.347	453.672	401.550	252.556	335.714	14.700	398.440	0	2.952.381
	Overige instellingslasten	1.577.688	550.594	1.428.940	1.688.787	587.287	1.695.540	2.004.121	1.246.263	521.471	166.000	4.474.369	-9.522.397	6.418.662
	Lasten	**9.390.617**	**3.678.174**	**7.662.617**	**9.832.791**	**3.790.868**	**11.580.473**	**12.656.670**	**7.277.038**	**4.087.001**	**1.414.671**	**6.285.523**	**-9.522.397**	**68.134.046**
	Financiële baten en lasten													
	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	159.935	0	0	159.935
	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	159.935	0	0	159.935
Totaal	**Financiële baten en lasten**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	Exploitatiesaldo	**20.558**	**-89.609**	**-21.718**	**-55.138**	**-15.428**	**-41.470**	**26.106**	**-660**	**-404.323**	**30.925**	**-2.187.589**	**0**	**-2.738.346**

In bovenstaande tabel is een eliminatiekolom (ELI) toegevoegd. In deze kolom zijn de bedragen opgenomen die worden verrekend tussen BMO/Bovenschools en de scholen zonder dat dit invloed heeft op de totale baten en lasten voor SOVON als geheel.

		01XF Willem Blaeu	08UV Focus	16ST BSG	17DD Wiringherlant	19YT De Viaan	19ZQ SDCA	19ZX Huygens	20AA Murmellius	VMC Sovon	BMO	BOV	ELI	Sovon
Resultaat ten laste van bestemmingsreserves														
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
t.g.v.	Reserve onderhoud											-48.571		-48.571
t.l.v.	Reserve kwaliteit											1.002.977		1.002.977
t.l.v.	Reserve risicofonds vervanging											94.000		94.000
t.l.v.	Reserve risicofonds bapo											46.094		46.094
t.l.v.	Reserve personeel	85.331	18.892	89.580	90.032	19.887	104.359	100.517	72.947	28.926				610.471
	Totaal	**85.331**	**18.892**	**89.580**	**178.958**	**26.575**	**104.359**	**100.517**	**178.711**	**28.926**	**0**	**988.533**	**0**	**1.800.382**

In bovenstaande tabel is een overzicht opgenomen van het resultaat van de bestemmingsreserve na vaststelling van de begroting 2021. Hierbij is in zwart een onttrekking en in rood een toevoeging aangegeven. Van het negatieve resultaat van € 2.738.000 wordt in totaal dus ruim € 1.800.000 onttrokken aan de bestemmingsreserves. Het restant wordt onttrokken aan de algemene reserve. Oorzaken zijn met name de extra investeringen in de kwaliteit van het onderwijs en maatregelen ter verlaging van de werkdruk van personeel.

6.3 Meerjarenbegroting 2021-2025

Sovon									
Inhoudsopgave	Sovon	Aantal leerlingen	6643	6.606	6.546	6.516	6.476	6.426	
		2019 Werkelijk	2020 Begroting	2021 Begroting	2022	2023	2024	2025	2021 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	62.978.383	61.130.974	63.086.400	62.856.660	62.444.922	61.954.575	61.476.235	96,5%
3.2	Overige overheidbijdragen	175.796	78.005	152.247	77.067	77.067	77.067	77.067	0,2%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	2.451.472	1.882.176	2.157.053	2.114.625	2.024.846	2.024.311	2.024.311	3,3%
Totaal	Baten	65.605.652	63.091.155	65.395.701	65.048.353	64.546.835	64.055.953	63.577.613	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet	48.336.778	50.340.773	53.671.837	52.493.452	51.878.050	51.646.668	51.097.914	78,8%
	Personele lasten overig	2.962.188	2.534.042	2.453.373	2.448.882	2.450.684	2.452.693	2.433.756	3,6%
4.2	Afschrijvingen	2.265.704	2.536.529	2.637.794	2.899.001	2.956.037	2.950.770	2.927.988	3,9%
r	Huisvestingslasten	2.991.921	3.156.598	2.952.381	2.886.800	2.902.464	2.931.615	2.800.651	4,3%
4.4	Overige instellingslasten	6.525.560	6.814.166	6.418.662	6.693.304	6.317.485	6.315.612	6.315.612	9,4%
Totaal	Lasten	63.082.151	65.382.108	68.134.046	67.421.439	66.504.721	66.297.358	65.575.920	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten	172.264	167.223	159.935	154.011	148.495	142.555	136.615	
5.2	Financiële lasten	172.254	167.223	159.935	154.011	148.495	142.555	136.615	
Totaal	Financiële baten en lasten	10	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	**2.523.511**	**-2.290.953**	**-2.738.346**	**-2.373.086**	**-1.957.886**	**-2.241.405**	**-1.998.307**	

6.4 Toelichting begroting 2021 en meerjarenbegroting 2021-2025

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

- Basis voor de meerjarenbegroting vormt de Kaderbrief Begroting 2021. Daarin 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 € 12 à € 13 miljoen. Dit stelt SOVON in staat om met eigen middelen risico's op te vangen, zonder dat het in stand houden van een groot eigen vermogen een doel op zich wordt. SOVON verwacht de komende jaren een krimp van bijna 3% qua leerlingenaantal. Een daling van de inkomsten kan niet altijd gecompenseerd worden met een daling van de uitgaven in verband met doorlopende verplichtingen (personeelskosten en huisvestingslasten) en afschrijvingen. Het is verstandig om in deze situatie een reserve te hebben die eventuele discrepanties tussen inkomsten en uitgaven kan opvangen, zonder dat de stichting in financiële problemen komt. Op 31 december 2019 was de stand van de algemene reserve bijna € 17 miljoen. Het verschil tussen de hoogte van de noodzakelijke algemene reserve en de werkelijke algemene reserve bedraagt op dit moment ruim € 5 miljoen. Deze "mogelijk bovenmatige reserve" zetten wij de komende jaren in om extra in de kwaliteit van ons onderwijs te investeren.
- SOVON is bij de opstelling van de begroting uitgegaan van de gemiddelde personeelslasten (GPL), zoals opgenomen in de meest recente regeling van 10 juli 2020.
- Bij de vaststelling van de jaarrekening 2018 is gelet op de gezonde financiële positie van SOVON besloten om ruim € 4 miljoen toe te voegen aan de op dat moment nieuw gevormde bestemmingsreserve "kwaliteit". Afgesproken is om deze middelen voor een groot deel in te zetten voor investeringen in ontwikkeltijd van docenten (ter compensatie van de reductie van de lessentabel met één uur per fulltime fte) en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs op de verschillende scholen. Hiervoor is met ingang van 1 augustus 2019 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 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.
- Tijdens de formatiegesprekken is afgesproken om op rsg Wiringherlant voor het schooljaar 2020-2021 een overschrijding toe te staan die gefinancierd wordt uit de hoge schoolreserve van de betreffende school. Het betreft een bedrag van € 142.000. Ook deze uitgave verklaart een deel van het negatieve resultaat.
- 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 betrof 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. Een deel van deze middelen, namelijk € 585.000 is voor de periode januari 2021 tot augustus 2021 in deze meerjarenbegroting opgenomen.
- 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.
- Door de daling van het aantal leerlingen nemen de inkomsten vanuit de samenwerkingsverbanden vo Noord-Kennemerland en Kop van Noord-Holland af. Bovendien is het samenwerkingsverband Noord-

Kennemerland voornemens om met ingang van 2022 te stoppen met de ontwikkelagenda. Deze ontwikkelingen zijn meegenomen in de begroting.

- In tegenstelling tot voorgaand jaar is in deze begroting rekening gehouden met de invoering van de nieuwe " Wet vereenvoudiging bekostiging" per 1 januari 2022. 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. Deze besparing wordt in stappen van 20% doorgevoerd (2022 t/m 2026). Het betreft in 2022 een bedrag van € 100.000. De "Wet vereenvoudiging bekostiging" betekent echter ook dat zogenaamde "geïsoleerde brede scholengemeenschappen" structureel extra geld krijgen om met een lager leerlingenaantal het brede aanbod in stand te houden. Rsg Wiringherlant voldoet aan deze definitie in de wet en krijgt vanaf 2022 structureel € 820.000 extra bekostigd. Mede gelet op het feit dat deze verhoging wel al in het eerste jaar volledig wordt uitgekeerd, gaat SOVON er door de "Wet vereenvoudiging bekostiging" financieel op vooruit. De gevolgen van deze wet zijn in de individuele schoolbegrotingen en daarmee in de meerjarenbegroting opgenomen.
- De meerjarige cijfers tonen aan dat door het stopzetten van de extra gelden vanuit de reserves personeel en kwaliteit, voor de ontwikkeltijd (per 1 augustus 2022) en het strategisch beleidsplan (per 1 januari 2023) de begroting op lange termijn niet uit de rode cijfers komt. Dit wordt op de eerste plaats veroorzaakt doordat het extra ingezette personeel mogelijk in dienst blijft. Op de tweede plaats hebben de scholen veel jonge leerkrachten in dienst genomen die ieder schooljaar een extra periodiek krijgen toegekend. Deze uitgaven zijn meegenomen in de begroting.
- Het negatieve resultaat wordt ook veroorzaakt doordat de scholen een structureel tekort laten zien, in het bijzonder 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 locatie wordt zo laag dat de structurele uitgaven voor deze school steeds zwaarder op de totale begroting gaan drukken. Vanuit de solidariteitsgedachte willen wij het Van der Meij College in stand 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.

6.4.1 Meerjarenbegroting per school

Osg Willem Blaeu

01XF								
opgave	osg Willem Blaeu	Aantal leerlingen		904	875	885	885	
			2019 Werkelijk	2020 Begroting	2021 Begroting	2022	2023	2024	2021 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		8.504.950	8.674.774	8.504.598	8.231.149	8.253.748	8.187.892	90,4%
3.2	Overige overheidbijdragen		0	12.935	12.935	12.935	12.935	12.935	0,1%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten		922.490	940.231	893.642	742.979	652.607	652.607	9,5%
Totaal	Baten		9.427.440	9.627.940	9.411.175	8.987.063	8.919.290	8.853.434	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		6.505.420	7.018.760	7.064.905	6.921.856	6.837.625	6.763.560	75,2%
	Personele lasten overig		372.055	227.027	174.000	174.000	174.000	174.000	1,9%
4.2	Afschrijvingen		199.828	233.934	290.175	338.401	355.837	359.516	3,1%
r	Huisvestingslasten		264.640	301.966	283.849	284.365	281.709	285.755	3,0%
4.4	Overige instellingslasten		1.656.072	1.686.577	1.577.688	1.577.688	1.577.688	1.577.688	16,8%
Totaal	Lasten		8.998.015	9.468.264	9.390.617	9.296.310	9.226.858	9.160.518	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten		0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten		0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		429.425	159.676	20.558	-309.247	-307.568	-307.084	

Toelichting

Algemeen
De begroting van 2021 heeft een licht positief resultaat. Er is een aantal besparingen in de begroting opgenomen in de reguliere exploitatiekosten en in de personele inzet. Deze maatregelen zijn ook opgenomen in de jaren erna. Dit was noodzakelijk omdat er druk staat op de inkomsten:

- Het mechanisme van elk jaar € 90.000 tot € 100.000 extra salarisuitgaven in verband met doorgroei in salaristreden van relatief jong personeel werkt de komende jaren door.
- De invoering van de vereenvoudigde bekostiging vanaf 1 januari 2022 heeft zijn weerslag op de begroting vanaf 2022. De negatieve impact hiervan bedraagt € 197.000 over de gehele meerjarenperiode.
- Een aantal interne en externe inkomstenbronnen zoals extra gelden uit het samenwerkingsverband lopen de komende jaren af. Op dit moment is nog onduidelijk of hier nieuwe inkomsten voorterugkomen.
- De leerlingenaantallen vormen een dalende tendens. Omdat in 2019 en 2020 is geïnvesteerd in het onderwijs en andere faciliteiten voor leerlingen is te verwachten dat de leerlingendaling wordt afgeremd. Dit kan helpen om de toekomstige begroting beter sluitend te krijgen.

Specifieke thema's
Bijzondere aandacht in 2021 zal uitgaan naar het vervolg van het najaar 2019 ingezette traject ter verbetering van de onderwijskwaliteit. In dit kader is in 2020, mede in het licht van het kwaliteitsonderzoek door de inspectie dat najaar 2020 plaatsvond, een verbeterplan uitgewerkt met acties en 'maatregelenkaarten' op de verschillende (door de inspectie in een kwaliteitsonderzoek belichte) standaarden uit het toezichtkader. Ten behoeve van een adequate uitvoering van dit verbeterplan zullen gericht financiële middelen worden aangewend.

Focus

08UV								
opgave	**Focus**	**Aantal leerlingen**		**224**	**218**	**218**	**218**	
		2019 Werkelijk	**2020** Begroting	**2021** Begroting	**2022**	**2023**	**2024**	**2021** %
3	**Baten**							
3.1	**(Rijks)bijdragen OCenW**	3.027.132	2.982.011	3.294.496	3.214.906	3.236.548	3.258.189	91,8%
3.2	**Overige overheidbijdragen**	69.277	19.380	54.105	17.584	17.584	17.584	1,5%
3.4	**Baten werk i.o.v. derden**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	**Overige baten**	279.650	244.734	239.965	182.356	156.736	156.736	6,7%
Totaal	**Baten**	3.376.059	3.246.125	3.588.565	3.414.846	3.410.867	3.432.509	100,0%
4	**Lasten**							
4.1	**Personele lasten Raet**	2.302.161	2.401.347	2.718.747	2.495.252	2.531.521	2.555.498	73,9%
	Personele lasten overig	133.108	153.425	159.400	129.400	129.400	129.400	4,3%
4.2	**Afschrijvingen**	48.710	66.655	90.498	110.718	104.675	110.289	2,5%
r	**Huisvestingslasten**	54.307	136.377	158.935	157.191	158.985	157.991	4,3%
4.4	**Overige instellingslasten**	538.451	511.137	550.594	550.594	550.594	550.594	15,0%
Totaal	**Lasten**	3.076.737	3.268.941	3.678.174	3.443.155	3.475.174	3.503.772	100,0%
5	**Financiële baten en lasten**							
5.1	**Financiële baten**	0	0	0	0	0	0	
5.2	**Financiële lasten**	0	0	0	0	0	0	
Totaal	**Financiële baten en lasten**	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	**299.322**	**-22.816**	**-89.609**	**-28.309**	**-64.307**	**-71.263**	

Toelichting

Algemeen

- De instroom in de onderbouw is ten opzichte van 2019 toegenomen. Dit schooljaar is Focus gestart met vier eerstejaars groepen. De leerlingenprognose voortgezet onderwijs 2020 van de gemeente Heerhugowaard geeft aan dat de instroom op Focus de komende jaren nagenoeg gelijk blijft. Het feit dat leerlingen die de interne entree 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. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een stabiel leerlingenaantal.
- Binnen het samenwerkingsverband is afgesproken dat alle scholen zoveel mogelijk in zullen zetten op inclusief onderwijs. De vmbo-scholen zullen trajecten ontwikkelen voor een deel van de leerlingen die niet binnen de zuivere criteria van het praktijkonderwijs vallen.
- In de afgelopen jaren is de begroting meestal sluitend gemaakt. Dit leverde de afgelopen twee jaar een positief resultaat op, ruim € 210.000 in 2018 en bijna € 300.000 in 2019. Het resultaat voor 2020 is nog niet bekend, maar het ziet ernaar uit dat de school dit jaar met een positief resultaat afsluit terwijl in de begroting is uitgegaan van een tekort van ongeveer € 23.000. Met het bestuur is afgesproken dat Focus voor het jaar 2021 negatief mag begroten met een maximum van € 89.000. De reden hiervoor is dat Focus dit bedrag halverwege 2020 als positief saldo had staan en de school met name extra inzet van personeel nodig heeft om de leerlingen het onderwijs te bieden dat zij nodig hebben. Het is echter wel van belang om ervoor te zorgen dat het eigen vermogen van Focus ongeveer op het huidige niveau blijft.
- Focus ontvangt een budget van ongeveer € 150.000 aan incidentele gelden (ontwikkelagenda van het samenwerkingsverband, vijftig klokuren ontwikkeltijd en middelen uit het Strategisch Beleidsplan van het bestuur, Convenant personeelstekorten en werkdrukverlichting, baangarantiegelden van de gemeentes). Als dit budget na 2021 terugloopt, zal een deel gecompenseerd worden als gevolg van de hogere bekostiging die Focus ontvangt na de invoering van de “Wet vereenvoudiging bekostiging”. Dit is in de meerjarenbegroting verwerkt. Voor de komende jaren verwacht de school dat de middelen voor de deskundigheidsbevordering, na een inhaalslag, teruggebracht kunnen worden naar het gebruikelijke niveau. Verder is er sprake van een flexibele schil bij de inzet van personeel.

Specifieke thema’s

- Professionalisering:
    - Er is extra budget begroot (€ 65.000 in plaats van € 30.000 ofwel € 600 per fte) voor de professionalisering van de medewerkers en de organisatie als geheel.
    - Er wordt voor 2021 € 30.000 begroot voor laptops voor personeel. Deze worden in bruikleen gegeven aan het personeel zodat de collega’ s zich kunnen bekwamen op het gebied van ict in het onderwijs. De deskundigheidsbevordering zal ondersteund worden door ICT-vaardige collega’s en door maatwerk cursussen van externe partijen (bijvoorbeeld voor Office 365) te faciliteren.
    - 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.
    - De start van het traject LeerKRACHT.

- 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 gevoerd. 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. In het formatieplan is nader uitgewerkt hoe de school ervoor zorgt dat het komend schooljaar ruimte gemaakt wordt om personeel voor de school te behouden en de werkdruk bij collega's te verlichten. Met instemming van de MR worden daar de middelen vanuit het Convenant personeelstekorten en werkdrukverlichting op ingezet.
    - Tot slot is er in de meerjarenbegroting ruimte om vanaf schooljaar 2021-2022 twee fte LB als docent LC te benoemen. De procedure voor dit traject zal in maart 2021 aangekondigd worden. Zo is de afspraak met betrekking tot het percentage LC (33%) weer gerealiseerd.
- 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, vervolgt de school met ingang van 1 januari 2021 een pilot zijinstroom. Hiervoor hebben wij incidenteel budget van het samenwerkingsverband gekregen (€ 22.000) en de toeleverende scholen zullen budget per leerling meegeven. De school zal voor de begeleiding van de kleine, wisselende groep leerlingen een onderwijsassistent (0,3 fte) op projectbasis aantrekken en de rest van de werkzaamheden zijn weggezet bij personeel dat al is aangesteld, deels op projectbasis.

Berger Scholengemeenschap

16ST								
opgave	**Berger Scholengemeenschap**	**Aantal leerlingen**		**849**	**856**	**856**	**856**	
		2019 Werkelijk	**2020** Begroting	**2021** Begroting	**2022**	**2023**	**2024**	**2021** %
3	**Baten**							
3.1	**(Rijks)bijdragen OCenW**	7.792.142	7.269.987	6.839.030	6.869.651	6.905.412	6.941.172	89,5%
3.2	**Overige overheidbijdragen**	2.406	2.500	0	0	0	0	0,0%
3.4	**Baten werk i.o.v. derden**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	**Overige baten**	800.275	813.833	801.869	609.022	533.865	533.865	10,5%
Totaal	**Baten**	8.594.823	8.086.320	7.640.899	7.478.673	7.439.277	7.475.037	100,0%
4	**Lasten**							
4.1	**Personele lasten Raet**	5.889.398	5.850.196	5.749.035	5.682.804	5.626.032	5.692.213	75,0%
	Personele lasten overig	216.119	185.452	134.000	134.000	134.000	134.000	1,7%
4.2	**Afschrijvingen**	223.910	209.584	188.312	198.241	216.775	188.805	2,5%
r	**Huisvestingslasten**	272.648	251.316	162.330	163.399	162.008	163.901	2,1%
4.4	**Overige instellingslasten**	1.627.366	1.546.836	1.428.940	1.428.940	1.428.940	1.428.940	18,6%
Totaal	**Lasten**	8.229.442	8.043.384	7.662.617	7.607.385	7.567.756	7.607.859	100,0%
5	**Financiële baten en lasten**							
5.1	**Financiële baten**	10	0	0	0	0	0	
5.2	**Financiële lasten**	0	0	0	0	0	0	
Totaal	**Financiële baten en lasten**	10	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	**365.391**	**42.936**	**-21.718**	**-128.712**	**-128.478**	**-132.822**	

Toelichting

Algemeen

Wij verwachten in de komende jaren een stabilisatie van het aantal leerlingen. In 2020 kregen we een ongewoon laag aantal aanmeldingen van leerlingen uit groep 8, dat niet past in onze trend. Daarbij mochten we ongeveer twintig leerlingen als zijinstromer inschrijven. We investeren extra in het aantrekkelijker maken van onze school, onder andere door het opzetten van een programmeer- en designklas, extra PR-activiteiten en de plannen voor de (ver)nieuwbouw. Dit alles draagt bij aan ons leerlingen-aantal.

Specifieke thema's

- Onderwijsvernieuwing:
  Het komende jaar staat de verdere ontwikkeling van de Nieuwe BSG centraal, met de daarbij behorende scholingskosten. Van het bestuur ontvingen we dit school-jaar € 85.000 euro vanuit de gelden strategisch beleidsplan voor project ICT flipping the classroom, opbouw expertise voor inzet van deze digitale leerroute en voor de professionele cultuur. De scholing van medewerkers voor het versterken van de professionele cultuur wordt in het kalenderjaar 2021 ingezet.
- 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. Voor onderwijs op afstand en flipping the classroom zijn digiborden en camera's aangeschaft. Komend kalenderjaar bekijken we of we Bring Your Own Device kunnen invoeren om het aantal devices in de school te verhogen, uiteraard in lijn met nog vast te stellen SOVON-beleid. Subsidiegelden Sterk Techniekonderwijs (STO) worden ingezet op kunst en techniek, om zo ook de link te kunnen leggen met de nog op te zetten programmeer- en designklas. Tot slot gaat de BSG inzetten op het wegwerken van onderwijsachterstanden die zijn ontstaan door de coronacrisis. Hierbij speelt de inzet van ICT-middelen ook een rol.
- Verzuim:
  Met ingang van schooljaar 2019-2020 is zwaarder ingezet op zowel geoorloofd als ongeoorloofd verzuim van leerlingen. 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 maar heeft al wel het nodige resultaat opgeleverd.
- Nieuwbouw:
  In 2021 worden voorbereidingen getroffen voor de start van de (ver)nieuwbouw van de school in 2022.

Rsg Wiringherlant

17DD								
opgave	rsg Wiringherlant	Aantal leerlingen		931	910	900	890	
		2019 Werkelijk	2020 Begroting	2021 Begroting	2022	2023	2024	2021 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	9.027.146	8.624.245	8.720.527	9.189.916	9.047.822	8.905.727	89,2%
3.2	Overige overheidbijdragen	6.365	0	15.000	15.000	15.000	15.000	0,2%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	740.904	849.559	1.042.126	858.476	772.328	772.328	10,7%
Totaal	Baten	9.774.415	9.473.804	9.777.653	10.063.392	9.835.150	9.693.055	100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	6.362.952	6.751.432	7.148.386	7.253.935	7.169.585	7.075.223	72,7%
	Personele lasten overig	390.805	383.050	382.000	352.000	352.000	352.000	3,9%
4.2	Afschrijvingen	308.021	343.187	325.330	369.710	347.154	301.467	3,3%
r	Huisvestingslasten	306.774	288.206	288.288	293.666	290.179	291.214	2,9%
4.4	Overige instellingslasten	1.862.017	1.775.383	1.688.787	1.688.787	1.688.787	1.688.787	17,2%
Totaal	Lasten	9.230.570	9.541.258	9.832.791	9.958.098	9.847.706	9.708.691	100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	**543.846**	**-67.454**	**-55.138**	**105.294**	**-12.556**	**-15.636**	

Toelichting

Algemeen

- Exploitatiebegroting
  In 2021 komt rsg Wiringherlant als gevolg van de te verwachten krimp uit op een tekort op de exploitatiebegroting van ruim € 55.000. Ook voor de jaren erna verwachten wij een daling van het leerlingenaantal, te weten van 1 á 2% per jaar, maar ten gevolge van de extra subsidie van structureel € 820.000 per jaar vanaf 2022 op grond van de 'Wet vereenvoudiging bekostiging' kunnen wij niettemin een sluitende begroting presenteren.
- Meerjarenbegroting
  - Rsg Wiringherlant zet komend jaar in op het aanvragen van subsidies die passen binnen de onderwijsvisie en aansluiten bij landelijke ontwikkelingen. Naast de STO-middelen is er subsidie verstrekt voor het ontwikkelen van programma's om onderwijsachterstanden in te lopen en is er subsidie verstrekt voor doorstroom PO-VO. Een subsidie Nieuwe Leerweg gl/tl, aangevraagd voor het profiel D&P, is nog in behandeling.
  - De inkomsten als gevolg van de ouderbijdragen nemen af vanwege de daling van leerlingen en onder invloed van corona. Door de pandemie zijn in de laatste maanden van schooljaar 2019-2020 geen activiteiten meer geweest waardoor middelen niet besteed zijn. In het huidige schooljaar houdt de pandemie vooralsnog aan waardoor ouders terughoudend zijn met het betalen van de ouderbijdrage. Van de ouders heeft 9% de bijdrage (nog) niet voldaan. Met de oudergeleding van de MR is afgesproken dat de niet bestede middelen van schooljaar 2019-2020 worden toegevoegd aan het budget voor het huidige schooljaar.

Specifieke thema's

- Toekomstbestendig onderwijsaanbod:
  De komende jaren blijft de school werken aan de ingezette koers om voor zowel de onder- als bovenbouw een toekomstbestendig onderwijsaanbod vorm en inhoud te geven. Wij zijn van mening dat een aantrekkelijk onderwijsaanbod voor (toekomstige) leerlingen van belang is voor het voortbestaan van de school. In de projectplannen worden voor rsg 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-HBO). 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 onder- en bovenbouw; omscholen, bijscholen en opscholen met betrekking tot bevoegdheid in relatie tot het onderwijsaanbod binnen techniek, technologie en D&P.
- Nieuwe leerweg D&P:
  In het kader van de herinrichting beroepsgerichte vakken is subsidie aangevraagd voor de Nieuwe Leerweg gl/tl voor het profiel D&P. De subsidie bedraagt € 160.000 voor vier jaar.
- Doorstroom PO-VO:
  Voor de komende twee jaar is in totaal € 124.000 subsidie ontvangen om de doorstroom PO-VO vorm te geven. Het ingezette pad met het Duurzaamheidslab als toekomstbestendige leeromgeving voor leerlingen uit groep 8 van de basisschool en alle onderbouwleerlingen wordt met deze middelen verder uitgebreid. De eerste groep 8 leerlingen zijn na een lange voorbereidingsperiode in november 2020 in het Duurzaamheidslab ontvangen.

- Campus de Terp:
  Op 4 november 2020 is de Samenwerkingsovereenkomst voor Campus de Terp door de gemeente Hollands Kroon en gebruikers (waaronder drie basisscholen) van de toekomstige Campus ondertekend. Met alle basisscholen onder één dak en direct in onze nabijheid komt de stap naar volwaardig 10-14 onderwijs steeds dichterbij.
- Leerpleinen:
  De eerste aanpassing om leerpleinen in te richten zijn in het najaar van 2020 gestart. Het streven is om in 2021 het eerste leerplein open te stellen voor leerlingen. Er ligt een uitdrukkelijke behoefte bij leerlingen om in de tussenuren en na schooltijd zelfstandig te kunnen leren. Dit past in de onderwijsvisie van de school van ondernemend en onderzoekend leren, meer zelfstandig leren en het nemen van verantwoordelijkheid van het eigen leerproces.
- Personele lasten 2021-2025:
  - Om het negatieve resultaat dat in 2022 en 2023 ontstaat om te buigen naar een acceptabel resultaat zal er een lange termijn prognose gemaakt moeten worden van de personele lasten waarin zowel natuurlijk verloop als groeiperspectief zichtbaar wordt en als sturingsmechanisme wordt ingezet met als doel de personele lasten in lijn te laten komen met de leerlingendaling. Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat er een spanningsveld ontstaat om leerlingenaantallen, groepsgrootte en een breed onderwijsaanbod dat aansluit bij de vraag van de regio, te kunnen blijven realiseren binnen de beschikbare middelen. De structurele subsidie voor geïsoleerde brede scholengemeenschappen zal hiervoor de oplossing moeten bieden.
  - Bij wijze van pilot zijn er dit schooljaar een drietal onderwijsassistenten aangesteld. Aanvankelijk was hun opdracht het assisteren bij praktijklessen, in grote klassen en bij toets-inhaalmomenten. Door de uitbraak van de pandemie zijn leerachterstanden opgelopen bij onze leerlingen. De onderwijsassistenten worden daarom ook ingezet in huiswerkklassen en in de opvangklas.
- Investeringsbegroting:
  In het kader van Ondernemend en onderzoekend leren gaat de school komend jaar een Techno-lab opzetten voor de bovenbouw havo/atheneum. Voor het vmbo wordt de ontwikkeling van de profielen Beroepsgerichte vakken doorgezet. Er is een beleidsplan gemaakt over de toekomst van de ontwikkelingen in deze regio en welk onderwijsaanbod daar bij past. Rsg Wiringherlant gaat de komende jaren gefaseerd over naar digitaal leren en werken. Er is een Task Force opgericht, een beleidsplan geschreven en er zijn honderd laptops in bruikleen voor docenten in de investeringsbegroting opgenomen.

De Viaan

19YT								
opgave	De Viaan	Aantal leerlingen		230	220	220	220	
			2019 Werkelijk	2020 Begroting	2021 Begroting	2022	2023	2024	2021 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		3.240.228	3.178.199	3.455.498	3.315.013	3.337.553	3.359.992	91,5%
3.2	Overige overheidbijdragen		43.893	20.255	57.272	18.613	18.613	18.613	1,5%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten		434.058	286.231	262.670	222.339	192.852	192.852	7,0%
Totaal	Baten		3.718.178	3.484.685	3.775.440	3.555.965	3.549.019	3.571.457	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		2.401.722	2.359.053	2.680.676	2.538.628	2.527.152	2.527.367	70,7%
	Personele lasten overig		128.374	211.620	219.800	194.800	194.800	194.800	5,8%
4.2	Afschrijvingen		85.171	99.208	100.758	111.557	123.400	131.883	2,7%
r	Huisvestingslasten		156.528	196.997	202.347	199.919	203.109	198.860	5,3%
4.4	Overige instellingslasten		537.853	568.439	587.287	579.787	579.787	579.787	15,5%
Totaal	Lasten		3.309.648	3.435.317	3.790.868	3.624.691	3.628.248	3.632.697	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten		0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten		0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		408.530	49.368	-15.428	-68.726	-79.229	-61.240	

Toelichting

Algemeen

- De instroom in de onderbouw is ten opzichte van 2019 toegenomen. Net als voorheen zijn we gestart met drie eerstejaars groepen. De leerlingenprognose voortgezet onderwijs 2020 van de gemeente Alkmaar geeft aan dat de instroom op De Viaan de komende jaren redelijk stabiel blijft, rond de 210 leerlingen. Het feit dat leerlingen die de interne entree 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. Daarbij is er jaarlijks sprake van 10 tot 15 zij-instromers na de start van het schooljaar. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een stabiel leerlingenaantal.
- Binnen het samenwerkingsverband is afgesproken dat alle scholen zoveel mogelijk in zullen zetten op inclusief onderwijs. De vmbo-scholen zullen trajecten ontwikkelen voor een deel van de leerlingen die niet binnen de zuivere criteria van het praktijkonderwijs vallen.
- In de afgelopen jaren is de begroting altijd sluitend gemaakt. Dit leverde de afgelopen twee jaar een positief resultaat op, ruim € 250.000 euro in 2018 en ruim € 400.000 euro in 2019. Het resultaat voor 2020 is nog niet bekend, maar het ziet ernaar uit dat de school het jaar met een positief resultaat zal afsluiten. Met het bestuur is afgesproken dat De Viaan voor het jaar 2021 negatief mag begroten met een maximum van € 100.000. De reden hiervoor is dat De Viaan dit bedrag halverwege 2020 als positief saldo had staan en de school met name extra inzet van personeel nodig heeft om de leerlingen het onderwijs te bieden dat zij nodig hebben.
- De Viaan ontvangt een budget van ongeveer € 150.000 euro aan incidentele gelden. Als dit budget na 2021 terugloopt, zal een deel gecompenseerd worden als gevolg van de hogere bekostiging die de school zal ontvangen na invoering van de “Wet vereenvoudiging bekostiging”. Voor de komende jaren verwacht de school dat de middelen voor de deskundigheidsbevordering, na een inhaalslag, teruggebracht kunnen worden naar het gebruikelijke niveau. Verder is er sprake van een flexibele schil bij de inzet van personeel. Bij het opstellen voor de begroting van 2021 hebben wij rekening gehouden met bovenstaande gegevens en in lijn met het schoolplan keuzes gemaakt om onze missie en visie te realiseren.

Specifieke thema’s

- Professionalisering:
    - Er is extra budget begroot (€ 60.000 euro in plaats van € 20.000 euro ofwel € 600 per fte) voor de professionalisering van de medewerkers en de organisatie als geheel.
    - Borging ‘De Transformatieve School’.
    - Budget om maatwerkscholingen voor personeel mogelijk te maken, gericht op de realisatie van de beloftes uit het Schoolplan.
    - Er worden in 2021 25 laptops voor personeel aangeschaft. Deze worden in bruikleen gegeven aan het personeel zodat de collega’ s zich kunnen bekwamen op het gebied van ICT in het onderwijs. De deskundigheidsbevordering zal ondersteund worden door ICT-vaardige collega’s en door maatwerk cursussen van externe partijen (bijvoorbeeld voor Office 365) te faciliteren.

- 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 gevoerd. 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. In het formatieplan is nader uitgewerkt hoe wij ervoor zorgen dat we het komend schooljaar ruimte maken om personeel voor de school te behouden en de werkdruk bij collega' s te verlichten. Hiervoor is in de begroting 1,2 fte opgenomen.
    - Voor het onderwijsondersteunend personeel (oop) is er sprake van een uitbreiding van 0,7 fte onderwijsassistent A. Hierdoor wordt het mogelijk om het zittende oop meer in te zetten op werkzaamheden die passen bij de interesses en kwaliteiten. De inzet van extra formatie voor oop maakt maatwerk beter mogelijk en stelt de docenten in staat hun kerntaak beter te vervullen.
    - Er is verder structureel formatie vrijgemaakt voor een docent NT2 (0,3 fte).
    - Tot slot is er in de meerjarenbegroting ruimte om twee docenten LB als docent LC te benoemen. De sollicitatieprocedure zal na de kerstvakantie plaatsvinden zodat de benoeming in januari 2021 plaats kan vinden.
- Taakbeleid:
  In de schooljaren 2018-2019 en 2019-2020 is het taakbeleid geëvalueerd en op onderdelen aangepast. De kosten voor het nieuwe taakbeleid zijn bij de personele lasten in de begroting meegenomen (75.000 euro).
- 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, vervolgen we met ingang van 1 januari van 2021 een pilot zij-instroom. Hiervoor hebben wij incidenteel budget van het samenwerkingsverband ontvangen (€ 22.000) en de toeleverende scholen zullen budget per leerling meegeven. We zullen voor de begeleiding van de kleine, wisselende groep leerlingen een onderwijsassistent (0,3 fte) aantrekken en het zittende personeel heeft een groot deel van de werkzaamheden in het pakket.

Stedelijk Dalton College Alkmaar

19ZQ								
opgave	Stedelijk Dalton College Alkmaar	Aantal leerlingen		1.124	1.115	1.105	1.090	
			2019 Werkelijk	2020 Begroting	2021 Begroting	2022	2023	2024	2021 %
3	Baten								
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW		10.578.687	10.278.600	10.684.164	10.522.011	10.353.372	10.137.219	92,6%
3.2	Overige overheidbijdragen		18.186	22.935	12.935	12.935	12.935	12.935	0,1%
3.4	Baten werk i.o.v. derden		0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten		882.736	772.111	841.905	665.557	564.773	564.773	7,3%
Totaal	Baten		11.479.609	11.073.646	11.539.004	11.200.503	10.931.080	10.714.927	100,0%
4	Lasten								
4.1	Personele lasten Raet		7.818.010	8.317.758	8.646.608	8.309.586	8.293.169	8.231.609	74,7%
	Personele lasten overig		588.192	378.583	346.000	346.000	346.000	346.000	3,0%
4.2	Afschrijvingen		408.925	418.268	438.654	482.432	458.631	422.164	3,8%
r	Huisvestingslasten		338.713	447.683	453.672	449.047	453.200	447.922	3,9%
4.4	Overige instellingslasten		1.707.579	1.624.600	1.695.540	1.695.540	1.695.540	1.695.540	14,6%
Totaal	Lasten		10.861.418	11.186.892	11.580.473	11.282.604	11.246.540	11.143.235	100,0%
5	Financiële baten en lasten								
5.1	Financiële baten		0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten		0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten		0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo		618.191	-113.246	-41.470	-82.101	-315.460	-428.308	

Toelichting

Algemeen

- De prognose laat voor de komende schooljaren een lichte terugloop in leerlingenaantal zien: van 1124 in 2021 naar 1090 leerlingen in 2024. Per schooljaar is dit een terugloop van ongeveer 1%. De rijksbijdragen lopen hierdoor terug, tevens zal er sprake zijn van een aangepaste bekostigingssystematiek (via de 'Wet vereenvoudiging bekostiging') die ongunstig uitpakt voor een brede scholengemeenschap als het Stedelijk Dalton College Alkmaar. De personele lasten zijn hierop in de meerjarenbegroting aangepast.
- Voor het schooljaar 2021-2022 wordt door het bestuur voor de laatste keer extra geld beschikbaar gesteld om de cao-maatregel ten aanzien van het toekennen van ontwikkeltijd en verlichten van de werkdruk te financieren.
  Voor 2020 wordt een positief exploitatiesaldo verwacht. De begroting voor de komende jaren laat, ondanks het terugbrengen van de personeelskosten, een relatief fors negatief resultaat zien. Echter, hiermee wordt vanzelf een stap gezet de algemene reserve van de school terug te brengen tot een acceptabel niveau.

Specifieke thema's

- Onderwijs:
  Op het Stedelijk Dalton College Alkmaar 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 4 tl naar 4 havo.

  Het beschikbare geld (cao-maatregel) kan in het schooljaar 2020-2021 worden benut voor faciliteiten (tijd) voor projectleiders, leraren, super-users en onderwijsondersteuners. De vijftig klokuren per fte (cao-maatregel) worden in de meeste gevallen ingezet voor de realisering van bovengenoemde ambities.
- Huisvesting:
  Het schoolgebouw is in 1996 opgeleverd en vereist na ongeveer 24 jaar intensief gebruik aanpassing en onderhoud om voor de leerlingen en de medewerkers een stimulerende leer- en werkplek te blijven bieden. Om de onderwijsontwikkeling (met name de vormgeving van het gepersonaliseerd leren) verder vorm te geven zijn meer flexibel in te zetten ruimtes (werken, leren en recreëren) noodzakelijk. In de begroting voor de komende jaren zullen daarom niet alleen uitgaven worden bestemd voor groot- en klein onderhoud, aanschaf van inventaris, ict-voorzieningen e.d., maar vooral ook voor verbouwing en aanpassing van verschillende werk-, leer- en recreatieruimtes. Daarnaast zal in het kader van duurzaamheid actief verder worden gewerkt aan het structureel terugbrengen van uitgaven voor gas en elektriciteit, schoonmaak (afvalscheiding), papiergebruik e.d.

Huygens College Heerhugowaard

19ZX								
opgave	**Huygens College Heerhugowaard**	**Aantal leerlingen**		**1.285**	**1.300**	**1.285**	**1.275**	
		2019 Werkelijk	**2020** Begroting	**2021** Begroting	**2022**	**2023**	**2024**	**2021** %
3	**Baten**							
3.1	**(Rijks)bijdragen OCenW**	10.219.882	10.220.079	11.784.879	11.826.291	11.634.925	11.500.910	92,9%
3.2	**Overige overheidbijdragen**	22.669	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	**Baten werk i.o.v. derden**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	**Overige baten**	683.449	757.906	897.897	729.081	635.796	635.796	7,1%
Totaal	**Baten**	10.926.000	10.977.985	12.682.776	12.555.372	12.270.721	12.136.706	100,0%
4	**Lasten**							
4.1	**Personele lasten Raet**	7.047.425	7.519.273	9.544.484	9.400.501	9.055.039	8.974.848	75,4%
	Personele lasten overig	321.977	360.044	311.500	311.500	311.500	311.500	2,5%
4.2	**Afschrijvingen**	242.086	399.696	395.015	493.927	500.913	516.359	3,1%
r	**Huisvestingslasten**	259.892	420.263	401.550	397.095	401.321	400.173	3,2%
4.4	**Overige instellingslasten**	2.059.698	2.113.771	2.004.121	2.004.121	2.004.121	2.004.121	15,8%
Totaal	**Lasten**	9.931.079	10.813.047	12.656.670	12.607.144	12.272.894	12.207.001	100,0%
5	**Financiële baten en lasten**							
5.1	**Financiële baten**	0	0	0	0	0	0	
5.2	**Financiële lasten**	0	0	0	0	0	0	
Totaal	**Financiële baten en lasten**	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	**994.921**	**164.938**	**26.106**	**-51.772**	**-2.173**	**-70.294**	

Toelichting

Algemeen
Het Huygens College heeft een nieuw schoolplan vastgesteld voor de periode 2020-2023. De hierin geformuleerde ambities worden uitgewerkt in een aantal onderwijsvernieuwingen. Om dit mogelijk te maken worden docenten gefaciliteerd met extra ontwikkeltijd. Hiervoor is formatie nodig. Verder wordt er formatie ingezet voor het wegwerken van achterstanden die zijn ontstaan door de corona pandemie. 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.

Specifieke thema's
- Onderwijs:
  Bij de verdere ontwikkeling van het onderwijs richten we ons op een aantal overkoepelende thema's:
  - Versterken van de praktische component in het vmbo-onderwijs. In vmbo-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 dat kader wordt in vmbo-tl ook het vak Economie en Ondernemen voorbereid. Dat gebeurt in samenhang met de afdeling bb/kb waar dit vak extra betekenis krijgt als het een meer praktische invulling krijgt. Door de samenwerking tussen tl en bb/kb ontstaan mogelijkheden om leerlingen gedifferentieerd examen te laten doen.
  - In de bovenbouw van havo/vwo wordt het vak Natuur, Leven en Techniek voorbereid. Dat is een breed bètavak met een duidelijke maatschappelijk component. Dit kan heel goed als extra vak gekozen worden door leerlingen die meer kunnen.
  - In schooljaar 2020-2021 is gestart met het ontwikkelen van een maatwerkuur dat ruimte biedt voor herhaling, verbreding en verdieping. Daarnaast worden in dit uur ICT-vaardigheden voor brugklassers aangeboden. Het maatwerkuur wordt de komende jaren verder uitgebreid en ingevuld. Zo wordt er gewerkt aan een aanbod voor leerlingen in het vwo die extra uitdaging nodig hebben. In de bovenbouw van vmbo-tl wordt het maatwerkuur onder andere gebruikt om de overstap naar havo te ondersteunen. In de onderbouw van vmbo-bk wordt met de maatwerkuren een projectmiddag ingericht rondom LOB-vaardigheden. Zo geeft elk team een bij de doelgroep passende uitwerking aan de maatwerkuren. De afdelingsleiders kunnen werkgroepen vormen door teamleden te faciliteren met uren.
  - Het plusdocument wordt uitgewerkt tot een digitaal portfolio voor leerlingen. Hiervoor worden extra activiteiten en projecten georganiseerd.
- Huisvesting:
  In de begroting is een substantieel bedrag gereserveerd om knelpunten in de huisvesting op te lossen. Door de groei van het aantal leerlingen is er ruimtegebrek op de locatie Middenweg. Daarnaast moet de gebouwensituatie van de beroepsgerichte vakken in de afdeling bb/kb uitgebreid dan wel vernieuwd worden.

Murmellius Gymnasium

20AA								
opgave	**Murmellius Gymnasium**	**Aantal leerlingen**		**802**	**802**	**802**	**802**	
		2019 Werkelijk	**2020** Begroting	**2021** Begroting	**2022**	**2023**	**2024**	**2021** %
3	**Baten**							
3.1	**(Rijks)bijdragen OCenW**	6.474.784	6.389.530	6.536.857	6.508.801	6.533.760	6.558.831	89,8%
3.2	**Overige overheidbijdragen**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	**Baten werk i.o.v. derden**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	**Overige baten**	789.676	695.504	739.521	595.565	536.987	536.987	10,2%
Totaal	**Baten**	7.264.459	7.085.034	7.276.378	7.104.366	7.070.747	7.095.818	100,0%
4	**Lasten**							
4.1	**Personele lasten Raet**	4.994.655	5.148.997	5.232.561	5.162.835	5.218.110	5.260.168	71,9%
	Personele lasten overig	269.419	174.134	157.000	157.000	157.000	157.000	2,2%
4.2	**Afschrijvingen**	393.630	374.430	388.658	304.104	326.559	347.671	5,3%
r	**Huisvestingslasten**	265.266	245.750	252.556	247.261	248.745	245.750	3,5%
4.4	**Overige instellingslasten**	1.212.612	1.232.147	1.246.263	1.246.263	1.246.263	1.246.263	17,1%
Totaal	**Lasten**	7.135.581	7.175.458	7.277.038	7.117.464	7.196.677	7.256.852	100,0%
5	**Financiële baten en lasten**							
5.1	**Financiële baten**	0	0	0	0	0	0	
5.2	**Financiële lasten**	0	0	0	0	0	0	
Totaal	**Financiële baten en lasten**	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	**128.878**	**-90.424**	**-660**	**-13.097**	**-125.930**	**-161.034**	

Toelichting

Algemeen

Het Murmellius Gymnasium heeft door de hoge algemene schoolreserve 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 hebben we ook vorig jaar gedaan en met succes: binnen een jaar hebben we, volgens de criteria van de inspectie, onze kwaliteit weer naar een voldoende gebracht. Ook de rendementen in de onderbouw zijn fors verbeterd maar daar speelt de problematiek rondom corona een rol in: we zullen moeten blijven werken aan een meer vloeiende overgang van het ene leerjaar naar het andere en daar duurzaam op of boven de landelijke gemiddelden moeten presteren. Daartoe is ontwikkeling nodig in de vorm van professionalisering, zie hieronder.

Specifieke thema's

- Professionalisering:
    - De ontwikkelingen uit schooljaar 2019-2020 geven we een vervolg via de handelswijze van Stichting LeerKRACHT. Onder professionele begeleiding vanuit de stichting tuigen we zes ontwikkelteams op waarin alle lesgevende collega's betrokken zijn. Elk team wordt aangestuurd door een collega die, als primus inter pares, het team als leercoach begeleidt. De begeleiding vanuit LeerKRACHT loopt tot einde schooljaar 2021-2022 en daarna moeten we het traject op eigen kracht kunnen vormgeven. Jaarlijks is hier 0,6 fte voor de leercoaches mee gemoeid.
    - Daarnaast geven we vanuit ons professionaliseringsplan verder vorm aan onze ambitie om de regionale expert op het gebied van (hoog-)begaafdheid te worden. De twee ECHA-coaches zullen dit jaar hun studie afronden en we leiden inmiddels twee nieuwe experts (RITHA-coaches, een doorontwikkeling van de Radboud Universiteit van ECHA) op en intern is er een leergang voor omgaan met (hoog-)begaafde leerlingen in de lespraktijk. De kennis die in rap tempo vergaard wordt, moet in de komende tijd verder worden omgezet in beleid.
- Personeel:
  In de praktijk is van het voorgaande in dit schooljaar al een concreet resultaat te zien: we hebben ons ondersteuningsteam uitgebreid met een coördinator hoog-begaafdheid en maatwerk. Zij begeleidt (hoog-)begaafde leerlingen in hun leerroute. In de formatie voor 2021-2022 houden we rekening met een uitbreiding van deze taak (van 0,4 fte): de werklast van deze medewerker loopt namelijk al tegen de maximale grenzen aan. Alle gelden die we in het huidige schooljaar vrij hebben gemaakt voor ondersteuning (zoals voor bovengenoemde medewerker), blijven in de begroting voor het komende jaar duurzaam beschikbaar. De uitbreiding van het mentoraat, het verzuimcoördinaat en de counseloruren wordt een structurele uitgave: we zien in de praktijk namelijk de effecten op de ontwikkeling van onze leerlingen door het werk van deze collega's. Voor schooljaar 2021-2022 staat ook een surveillant in de formatie, in de coronatijd hebben we namelijk geleerd dat de inzet van een surveillant de lesuitval enorm doet verminderen en het leidt tot een daling van de werkdruk van de lesgevende collega's.

- Leermiddelen/ICT:
  In de huidige begroting (2020) hebben we een fors bedrag opgenomen voor digitale leermiddelen, ten opzichte van de begroting van 2019, en ook in 2021 laten we dit bedrag van gelijke hoogte. We zullen in het komende schooljaar in de brugklassen gaan werken met BYOD en alle brugklassers zullen dus beschikken over een eigen laptop. De kosten voor digitale leermiddelen zullen in de komende jaren vermoedelijk stijgen maar daar moet een gelijke daling voor de kosten van papieren werkboeken tegenover staan.
- Huisvesting:
  Tot slot reserveren we wederom geld voor het herinrichten van de leerlingruimte in de hal. Ook in 2020 hebben we hiervoor geld gereserveerd maar door alle coronahectiek is het niet gelukt om het geld ook daadwerkelijk, in overleg met de leerlingen, uit te geven. De hal is een geliefde overblijfplek maar alle overblijf-plekken 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.

Van der Meij College

VMC Sovon								
opgave	Van der Meij Sovon	Aantal leerlingen		257	250	245	240	
		2019 Werkelijk	2020 Begroting	2021 Begroting	2022	2023	2024	2021 %
3	Baten							
3.1	(Rijks)bijdragen OCenW	3.921.693	3.513.549	3.266.352	3.178.921	3.141.781	3.104.641	88,7%
3.2	Overige overheidbijdragen	13.001	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	Baten werk i.o.v. derden	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	Overige baten	359.365	432.629	416.325	273.072	231.655	231.120	11,3%
Totaal	Baten	4.294.059	3.946.178	3.682.678	3.451.993	3.373.436	3.335.761	100,0%
4	Lasten							
4.1	Personele lasten Raet	3.198.017	2.990.455	2.854.019	2.754.724	2.644.322	2.588.927	69,8%
	Personele lasten overig	257.067	130.601	201.673	202.182	203.984	205.993	4,9%
4.2	Afschrijvingen	171.005	174.947	174.124	189.449	193.632	188.457	4,3%
r	Huisvestingslasten	381.503	313.108	335.714	326.594	327.804	323.569	8,2%
4.4	Overige instellingslasten	667.624	566.875	521.471	514.946	513.127	511.253	12,8%
Totaal	Lasten	4.675.216	4.175.986	4.087.001	3.987.895	3.882.869	3.818.200	100,0%
5	Financiële baten en lasten							
5.1	Financiële baten	0	0	0	0	0	0	
5.2	Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	
Totaal	Financiële baten en lasten	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	-381.157	-229.808	-404.323	-535.902	-509.433	-482.439	

Toelichting

Algemeen

Voor het jaar 2021 is er een tekort begroot van ruim € 520.000. Exclusief het csg Jan Arentsz deel betreft het ruim € 400.000. De belangrijkste oorzaak is dat de leerlingen-krimp doorzet waardoor de inkomsten afnemen. Het is lastig voor een kleine school zoals het VMC om de uitgaven hiermee in lijn te brengen. Minder leerlingen heeft niet vanzelfsprekend tot gevolg dat afdelingen als de administratie, conciërges en ICT met minder fte's toe kunnen. Het is met minder leerlingen ook moeilijker de klassen op maximale grootte te houden. Daarnaast zijn de lessen beroepsgericht kostbaar, zowel qua apparatuur als leermiddelen. Voorts nemen de kosten voor het gebouwenonder-houd toe omdat de levensduur voor het pand inmiddels ruim tien jaar is. Tot slot is een paar jaar geleden de keuze gemaakt om weliswaar geen nieuwe adjunct-directeur te benoemen maar door de komst van vier teamleiders, die ieder een afdeling aansturen, zijn de kosten voor het managementteam niet afgenomen.

Specifieke thema's

- Versterking onderwijsaanbod:
  Ook in 2021 zetten we nadrukkelijk in op mogelijkheden van verrijking van ons aanbod. Zo zijn we in gesprek met het samenwerkingsverband om praktijkroutes te ontwikkelen richting het mbo. Daarnaast willen wij leerlingen die nog niet toe zijn aan een vmbo-schoolloopbaan een plek bieden om geleidelijk in te stromen in het reguliere onderwijs. In het kader van de STO-gelden gaan we ons techniekaanbod voor leerlingen van andere SOVON scholen uitbreiden. Tot slot investeren we, mede door een bijdrage uit het strategisch beleidsplan, in het profiel Media, Vormgeving en ICT (MVI). Deze afdeling kan zich namelijk verheugen in een groei-ende belangstelling.
- Kostenreductie:
  Gelet op het onder Algemeen vermelde, vormt verkenning van de mogelijkheden van kostenreductie in de komende jaren een belangrijk aandachtspunt. Hiervoor zullen in de komende periode passende scenario's worden uitgewerkt.
- Ondersteuningsstructuur:
  Kijkend naar de populatie en de mate van de ondersteuningsbehoefte van leerlingen is er een groeiend aantal leerlingen die ondersteuning nodig heeft. In het schooljaar 2020-2021 is de organisatie van de ondersteuning verbeterd met als bijkomend voordeel dat er minder coachuren per leerling worden uitgegeven. Deze verbetering van de structuur en inhoud van de ondersteuning zet zich door in het schooljaar 2021-2022.
- Klassengrootte
  Enkele vakken, zoals wiskunde en economie, zijn moeilijk te geven aan combinatieklassen waarin kader- en basis leerlingen gecombineerd zitting nemen. Het optimaal benutten van de maximale klassengrootte is hierdoor moeilijk. In het schooljaar 2021-2022 zal er wel les gegeven worden aan combinatieklassen bij de genoemde vakken waardoor er meer leerlingen in een klas zitten.

BMO

BMO								
opgave	**BMO**	**Aantal leerlingen**		**0**	**0**	**0**	**0**	
		2019 Werkelijk	**2020** Begroting	**2021** Begroting	**2022**	**2023**	**2024**	**2021** %
3	**Baten**							
3.1	**(Rijks)bijdragen OCenW**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.2	**Overige overheidbijdragen**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	**Baten werk i.o.v. derden**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	**Overige baten**	1.445.526	1.422.576	1.445.596	1.445.596	1.445.596	1.445.596	100,0%
Totaal	**Baten**	1.445.526	1.422.576	1.445.596	1.445.596	1.445.596	1.445.596	100,0%
4	**Lasten**							
4.1	**Personele lasten Raet**	1.080.153	1.105.742	1.140.877	1.086.514	1.087.456	1.086.456	80,6%
	Personele lasten overig	72.140	94.894	67.500	67.500	67.500	67.500	4,8%
4.2	**Afschrijvingen**	23.663	29.191	25.594	22.729	24.048	24.520	1,8%
r	**Huisvestingslasten**	13.474	14.700	14.700	14.956	14.700	14.700	1,0%
4.4	**Overige instellingslasten**	169.040	164.000	166.000	166.000	166.000	166.000	11,7%
Totaal	**Lasten**	1.358.469	1.408.527	1.414.671	1.357.699	1.359.704	1.359.176	100,0%
5	**Financiële baten en lasten**							
5.1	**Financiële baten**	172.254	167.223	159.935	154.011	148.495	142.555	
5.2	**Financiële lasten**	172.254	167.223	159.935	154.011	148.495	142.555	
Totaal	**Financiële baten en lasten**	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	**87.057**	**14.049**	**30.925**	**87.898**	**85.893**	**86.420**	

Toelichting

De begroting van het BMO (stafkantoor) is vrij stabiel. De bijdragen van de scholen voor het stafbureau worden hier geboekt onder de post overige baten. De grootste kostenpost is die van de personele lasten. Er doen zich de komende jaren weinig tot geen personele verschuivingen voor qua samenstelling van het stafbureau waardoor de uitgaven niet zullen dalen of stijgen.

Bovenschools

BOV								
opgave	**Bovenschools**	**Aantal leerlingen**		**0**	**0**	**0**	**0**	
		2019 Werkelijk	**2020** Begroting	**2021** Begroting	**2022**	**2023**	**2024**	**2021** %
3	**Baten**							
3.1	**(Rijks)bijdragen OCenW**	70.000	0	0	0	0	0	0,0%
3.2	**Overige overheidbijdragen**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.4	**Baten werk i.o.v. derden**	0	0	0	0	0	0	0,0%
3.5	**Overige baten**	4.531.305	3.971.926	4.097.934	4.097.934	4.097.934	4.097.934	100,0%
Totaal	**Baten**	4.601.305	3.971.926	4.097.934	4.097.934	4.097.934	4.097.934	100,0%
4	**Lasten**							
4.1	**Personele lasten Raet**	736.865	877.760	891.538	886.816	888.040	890.800	14,2%
	Personele lasten overig	223.182	235.212	300.500	380.500	380.500	380.500	4,8%
4.2	**Afschrijvingen**	160.756	187.429	220.676	277.734	304.413	359.639	3,5%
r	**Huisvestingslasten**	678.175	540.232	398.440	353.307	360.704	401.780	6,3%
4.4	**Overige instellingslasten**	3.896.275	4.329.465	4.474.369	3.547.990	2.588.921	2.588.921	71,2%
Totaal	**Lasten**	5.695.253	6.170.098	6.285.523	5.446.346	4.522.577	4.621.639	100,0%
5	**Financiële baten en lasten**							
5.1	**Financiële baten**	0	0	0	0	0	0	
5.2	**Financiële lasten**	0	0	0	0	0	0	
Totaal	**Financiële baten en lasten**	0	0	0	0	0	0	
	Exploitatiesaldo	**-1.093.948**	**-2.198.172**	**-2.187.589**	**-1.348.412**	**-424.644**	**-523.705**	

Toelichting

De bovenschoolse begroting heeft als gevolg van diverse beleidsbeslissingen een fors nadelig exploitatiesaldo, met name in de jaren 2021 en 2022. Deze nadelige saldi worden veroorzaakt door de volgende besluiten:

- In 2018 was het financieel resultaat van SOVON (ruim € 4.750.000) dermate hoog dat wij de reserve kwaliteit konden vormen. Dit was nodig om de diverse kwaliteitsissues binnen onze scholen aan te pakken en te financieren. Besloten is om in de schooljaren 2019-2020, 2020-2021 en 2021-2022 € 1 miljoen per jaar in te zetten voor diverse formatieve doeleinden op het gebied van werkdrukverlaging, kwaliteitsverbetering en uitbreiding van de ontwikkeltijd van docenten.
- Gelet op de hoogte van de algemene reserve is het eveneens mogelijk om in de jaren 2020 tot en met 2022 € 500.000 per jaar extra te investeren in de kwaliteit van de organisatie. Dit bedrag wordt benut om uitvoering te geven aan de beleidsmaatregelen uit het strategisch beleidsplan 2019-2023. Individuele scholen kunnen een aanvraag indien voor maatregelen die passen binnen het strategisch beleidsplan en waarvoor geen reguliere formatie beschikbaar is.
- In de bovenschoolse begroting zijn ook 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 sluitend aan te bieden.
- Sinds 1 januari 2020 is er bovenschoolse ondersteuner Onderwijs en Kwaliteit aangetrokken. Deze medewerker bewaakt de onderwijskwaliteit op onze scholen en adviseert de bestuurder hoe de kwaliteit verbeterd kan worden. De kosten die hiermee gemoeid zijn worden tot 2023 gefinancierd uit de gelden vanuit het strategisch beleidsplan. Vanaf 2023 worden de kosten gedekt uit de bovenschoolse begroting.
- Het bovenschools tekort loopt vanaf 2022 sterk terug doordat vanaf dat moment de tijdelijke investeringen in de onderwijskwaliteit worden afgebouwd.

6.5 Ontwikkeling liquiditeit

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

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 hiervoor aandient.

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

Liquiditeitsprognose						
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Stand liquide middelen per 1 januari	**23.572.489**	**18.732.991**	**11.846.163**	**10.047.762**	**8.861.557**	**6.684.183**
Ontvangsten	**63.091.155**	**65.395.701**	**65.048.353**	**64.546.835**	**64.055.953**	**63.577.613**
Uitgaven:						
Lasten	65.382.108	68.134.046	67.421.439	66.504.721	66.297.358	65.575.920
Afschrijvingen -/-	2.536.529	2.637.794	2.899.001	2.956.037	2.950.770	2.927.988
Investeringen	5.085.074	6.786.277	2.324.316	2.184.355	2.886.740	2.000.000
Totaal uitgaven	**67.930.653**	**72.282.529**	**66.846.754**	**65.733.039**	**66.233.328**	**64.647.932**
Mutaties in liquiditeit	**-4.839.498**	**-6.886.828**	**-1.798.401**	**-1.186.204**	**-2.177.375**	**-1.070.319**
Stand liquide middelen per 31 december	**18.732.991**	**11.846.163**	**10.047.762**	**8.861.557**	**6.684.183**	**5.613.864**

6.6 Overzicht reserves en vermogenspositie

De algemene reserve bedraagt per 1 januari 2020 € 16.979.963. De materiële vaste activa bedragen per 31 december 2019 € 14.405.788. De algemene reserve is dus voor een groot deel vastgelegd in materiële vaste activa.

De algemene reserve heeft drie functies:

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

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

- Reserve risicofonds vervanging.
- Reserve risicofonds Bapo.
- Reserve personeel.
- Reserve kwalteit.
- 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 2020 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 2019 en het begrote exploitatieresultaat over 2020 van € 2.290.953 negatief.

Het eigen vermogen per 1 januari 2020 is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

Algemene reserve	16.979.963
Reserve risicofonds vervanging	2.054.854
Reserve risicofonds bapo	301.227
Reserve personeel	1.371.009
Reserve kwaliteit	3.681.041
Reserve nieuwbouw	318.652
Reserve inrichting nieuwbouw	75.555
Reserve onderhoud	1.815.192
Totaal eigen vermogen	**26.597.493**

Wij zijn in afwachting van een richtlijn van het ministerie van OCW of en zo ja op welke wijze wij een voorziening groot onderhoud in het leven gaan roepen.

Overzicht verloop reserves							
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatiesaldo	2.523.511	-2.290.953	-2.738.346	-2.373.086	-1.957.886	-2.241.405	-1.998.307
T.l.v. reserve verbouwing	0	0	0	0	0	0	0
T.l.v. reserve risicofonds vervanging	26.386	360.778	94.000	168.000	168.000	168.000	168.000
T.l.v. reserve risicofonds bapo	157.579	197.129	46.094	46.094	46.094	46.094	46.094
T.l.v. reserve personeel	-1.371.009	760.537	610.471	0	0	0	0
T.l.v. reserve risicofonds overig	0	0	0	0	0	0	0
T.g.v. onderhoud	-135.868	75.386	-48.571	-62.653	-14.912	99.974	99.974
T.l.v. reserve nieuwbouw	88.926	88.926	88.926	88.926	51.874	0	0
T.l.v. oude inventaris	0	0	0	0	0	0	0
T.l.v. reserve inrichting nieuwbouw	6.485	6.485	6.485	6.485	6.485	6.485	6.485
T.l.v. reserve kwaliteit	417.907	1.763.514	1.613.448	585.070	0	0	0
Netto resultaat	1.713.918	961.803	-327.492	-1.541.164	-1.700.346	-1.920.852	-1.677.754
Algemene reserve							
Beginsaldo	15.266.045	16.979.963	17.941.765	17.614.273	16.073.109	14.372.763	12.451.910
T.l.v. Netto resultaat	1.713.918	961.803	-327.492	-1.541.164	-1.700.346	-1.920.852	-1.677.754
Eindsaldo	16.979.963	17.941.765	17.614.273	16.073.109	14.372.763	12.451.910	10.774.156
Reserve verbouwing							
Beginsaldo	0	0	0	0	0	0	0
T.g.v. resultaat	0	0	0	0	0	0	0
Eindsaldo	0	0	0	0	0	0	0
Reserve risicofonds vervanging							
Beginsaldo	2.081.239	2.054.854	1.694.076	1.600.076	1.432.076	1.264.076	1.096.076
T.l.v. resultaat	-26.386	-360.778	-94.000	-168.000	-168.000	-168.000	-168.000
Eindsaldo	2.054.854	1.694.076	1.600.076	1.432.076	1.264.076	1.096.076	928.076
Reserve risicofonds bapo							
Beginsaldo	458.806	301.227	104.098	58.004	11.910	-34.183	-80.277
T.l.v. resultaat	-157.579	-197.129	-46.094	-46.094	-46.094	-46.094	-46.094
Eindsaldo	301.227	104.098	58.004	11.910	-34.183	-80.277	-126.370

Overzicht verloop reserves							
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Reserve risicofonds overig							
Beginsaldo	0	0	0	0	0	0	0
T.g.v. resultaat	0	0	0	0	0	0	0
Eindsaldo	0	0	0	0	0	0	0
Reserve onderhoud							
Beginsaldo	1.679.324	1.815.192	1.739.806	1.788.377	1.851.029	1.865.942	1.765.968
T.g.v. resultaat	135.868	-75.386	48.571	62.653	14.912	-99.974	-99.974
Eindsaldo	1.815.192	1.739.806	1.788.377	1.851.029	1.865.942	1.765.968	1.665.993
Reserve nieuwbouw							
Beginsaldo	407.578	318.652	229.726	140.800	51.874	0	0
T.l.v. resultaat	-88.926	-88.926	-88.926	-88.926	-51.874	0	0
Eindsaldo	318.652	229.726	140.800	51.874	0	0	0
Reserve inrichting nieuwbouw							
Beginsaldo	82.040	75.555	69.070	62.585	56.100	49.615	43.130
T.l.v. resultaat	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485	-6.485
Eindsaldo	75.555	69.070	62.585	56.100	49.615	43.130	36.645
Reserve kwaliteit							
Beginsaldo	4.098.948	3.681.041	1.917.527	304.078	-280.992	-280.992	-280.992
T.l.v. resultaat	-417.907	-1.763.514	-1.613.448	-585.070	0	0	0
Eindsaldo	3.681.041	1.917.527	304.078	-280.992	-280.992	-280.992	-280.992
Reserve personeel							
Beginsaldo	0	1.371.009	610.471	0	0	0	0
T.l.v. resultaat	1.371.009	-760.537	-610.471	0	0	0	0
Eindsaldo	1.371.009	610.471	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen							
Beginsaldo	24.073.979	26.597.490	24.306.537	21.568.192	19.195.106	17.237.220	14.995.815
T.l.v. resultaat	2.523.511	-2.290.953	-2.738.346	-2.373.086	-1.957.886	-2.241.405	-1.998.307
Eindsaldo	26.597.490	24.306.537	21.568.192	19.195.106	17.237.220	14.995.815	12.997.508

Vermogensverloop							
	2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
eigen vermogen per 1 januari	26.597.493	26.597.493	24.306.540	21.568.194	19.195.108	17.237.222	14.995.817
Exploitatieresultaat	0	-2.290.953	-2.738.346	-2.373.086	-1.957.886	-2.241.405	-1.998.307
eigen vermogen per 31 december	**26.597.493**	**24.306.540**	**21.568.194**	**19.195.108**	**17.237.222**	**14.995.817**	**12.997.510**
Baten	65.605.652	63.091.155	65.395.701	65.048.353	64.546.835	64.055.953	63.577.613
financiële baten	172.254	167.223	159.935	154.011	148.495	142.555	136.615
Totale baten	65.777.906	63.258.378	65.555.636	65.202.364	64.695.330	64.198.508	63.714.228
weerstandsvermogen per 31 december in percentage	**40%**	**38%**	**33%**	**29%**	**27%**	**23%**	**20%**

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 het ministerie van OCW is dat dit percentage, afhankelijk van het risicoprofiel, gemiddeld ligt tussen de 10% en 40%. Ons weerstandsvermogen ligt in de jaren 2021 tot en met 2025 binnen deze grenzen.

Het percentage daalt wel van 38% in 2020 naar 20% in 2025. Dit is in lijn met het uitgangspunt van deze meerjarenbegroting om meer te investeren in de kwaliteit van ons onderwijs en in ieder geval het “mogelijk bovenmatig eigen vermogen” hiervoor te benutten.

6.7 Nieuwe signaleringswaarde voor reserves

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

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

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

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

Omvangafhankelijke rekenfactor:

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

Aanschafwaarde gebouwen	15.056.767	9.561.047
Boekwaarde resterende mva		8.717.439
Totale baten	65.777.906	3.288.895
Signaleringswaarde		21.567.382
Eigen vermogen		26.597.493
Hoger dan signaleringswaarde		5.030.111

Op basis van de jaarrekeninggegevens van 2019 betreft het “mogelijk bovenmatig eigen vermogen” een bedrag van ruim € 5 miljoen. Het financieel resultaat over 2018 was positief (ruim € 4.750.000). Bij de vaststelling van de jaarrekening 2018 is gelet op de gezonde financiële positie van SOVON besloten om ruim € 4 miljoen van deze gelden toe te voegen aan de op dat moment nieuw gevormde bestemmingsreserve ‘kwaliteit”. Afgesproken is om deze middelen voor een groot deel in te zetten voor investeringen in ontwikkeltijd van docenten (ter compensatie van de reductie van de lessentabel met één uur per fulltime fte) en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs op de verschillende scholen. Hiervoor is met ingang van 1 augustus 2019 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. Daarnaast worden in het schooljaar 2020-2021 de middelen ingezet die wij in december 2019 hebben ontvangen voor het verlagen van de werkdruk.

In de gepresenteerde meerjarenbegroting is af te lezen dat het “mogelijk bovenmatig eigen vermogen” ingezet wordt en gaat worden in de jaren 2020 tot en met 2023.

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 2021. 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. Voor een beschrijving hiervan, zie hoofdstuk 4.
- De kwaliteitscyclus:
  - In de reguliere bilaterale voortgangsgesprekken tussen de bestuurder en de rectoren/directeuren, wordt onder meer stilgestaan bij de onderwijskwaliteit op de betreffende school en de mate waarin het onderwijs voldoet aan de door de inspectie geformuleerde standaarden.
  - Eens per jaar legt de bestuurder een 'kwaliteitsbezoek' af aan elke SOVON-school. Tijdens dit bezoek staat de bestuurder, vergezeld door een collega-rector/directeur met het voltallige managementteam van stil bij de onderwijskwaliteit van de school en haar ambities op het vlak van onderwijsvernieuwing en bezoekt hij een aantal lessen.
- Intern toezicht:
  - Het interne toezicht wordt uitgeoefend door de RvT. Hierbij kunnen twee aspecten worden onderscheiden:
    - Het externe aspect richt zich op de realisering van onderwijsdoelen die door de organisatie zijn vastgesteld dan wel door de overheid in wet- en regelgeving zijn vastgelegd en voorgeschreven.
    - Het interne aspect richt zich op de realisering van doelen op strategisch en beleidsmatig niveau met als kernactiviteit aandacht voor het onderwijs, de organisatie, de kwaliteit en de veiligheid.
  - De RvT kent een rooster van aftreden, waarbij leden maximaal twee termijnen van vijf jaar zitting hebben. De werving van nieuwe leden vindt plaats op basis van vooraf geformuleerde functieprofielen en door een benoemingsadviescommissie bestaande uit leden van de RvT en de GMR en de voorzitter College van Bestuur.
  - Conform de code Goed Bestuur verricht de RvT jaarlijks een zelfevaluatie op basis van de richtlijnen van de VTOI.

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 moeilijk in te schatten. Zowel in Bergen, Heiloo als in de gemeente Hollands Kroon is de komende jaren sprake van forse krimp van het aantal 12-jarigen. In Alkmaar en Heerhugowaard is de komende twee jaar sprake van een lichte stijging maar vanaf 2023 zet ook hier een dalende tendens in. Dit zal uiteraard de aanmeldingen voor een aantal SOVON-scholen negatief beïnvloeden. Dit maakt het lastig om deugdelijke meerjarenbegrotingen af te geven, omdat het onduidelijk is wat de inkomsten zijn. Hierdoor kan onvoldoende op de inzet van de formatie worden ingespeeld bij het teruglopen van de leerlingaantallen, met als gevolg grote financiële lasten ten opzichte van de ontvangen bekostiging. Het gevolg van deze terugloop kan ook een heviger concurrentieslag met collega-scholen en schoolbesturen zijn. Daarnaast kan ook in stabiele kernen de concurrentie met het bijzonder onderwijs leiden tot lagere of juist hogere aanmeldingen voor SOVON-scholen.
- Bij leerlingendaling en bij onvoldoende natuurlijk verloop zal er boventalligheid ontstaan doordat door cao-regelingen vast aangestelde medewerkers niet op korte termijn ontslagen kunnen worden.
- Vanaf 1 januari 2022 treedt de "Wet vereenvoudiging bekostiging" in werking. Het nieuwe bekostigingsmodel voor het voortgezet onderwijs is eenvoudiger en duidelijker voor scholen en besturen. Scholen krijgen een gelijke bekostiging voor leerlingen in verschillende schoolsoorten en kunnen daardoor beter plannen hoeveel bekostiging zij ontvangen. De huidige bekostiging voor middelbare scholen is ingewikkelder. Zo krijgt de ene school voor een havoleerling een andere bijdrage dan een andere school. Ook als de kosten voor beide leerlingen hetzelfde zijn. Op macroniveau moet deze herverdeling van de bekostiging budgettair neutraal verlopen. Voor individuele schoolbesturen is er evenwel sprake van herverdeeleffecten. SOVON gaat er in de bekostiging volgens de berekeningen op vooruit doordat SOVON een brede scholengemeenschap met een geïsoleerde ligging heeft. Vooralsnog betreft het voorlopige berekeningen.
- De afgelopen jaren zijn onze inkomsten gedurende het begrotingsjaar fors gestegen. Een groot deel van deze gelden werd benut voor de nieuwe cao. Desalniettemin bleef ook een deel van het geld onbenut. Hierdoor lopen wij het risico dat het 'bovenmatig eigen vermogen' toeneemt.
- De verwachting is dat de premie Werkhervattingskas ook in 2021 aanzienlijk zal stijgen.

Personeel

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

Huisvesting

- Op enkele scholen is op dit moment sprake van substantiële leegstand. Wanneer het aantal 12-jarigen verder zal teruglopen, kan er in de toekomst bij meer scholen leegstand ontstaan. Daarbij is het moeilijk in te schatten wat de leegstand aan kosten met zich meebrengt.

Financieel

- Op dit moment bedraagt ons “mogelijk bovenmatig eigen vermogen” ruim € 5 miljoen. Om handhaving door de inspectie te voorkomen, is het belangrijk dat ons bestedingsplan tot (incidentele) extra uitgaven zal leiden.
- Door de coronapandemie worden sommige activiteiten niet uitgevoerd. Voorbeelden zijn excursies, evenementen, de SOVON-brede professionaliseringsmiddag en met name bij de praktijkvakken worden minder verbruiksmaterialen gebruikt. Deze ontwikkeling leidt niet alleen tot een positief resultaat maar mogelijk ook tot een verlies aan onderwijskwaliteit.

Onderwijs
Door de coronapandemie zijn er behoorlijke onderwijsachterstanden ontstaan. De in dit kader toegekende subsidie van bijna € 430.000 moet uitgegeven worden om extra personeel aan te nemen om de achterstanden terug te dringen. Indien dit onvoldoende gebeurt, gaat dit ten koste van de onderwijskwaliteit.

Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)
Sinds eind mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (verder: AVG) van kracht. Vanaf begin 2018 is SOVON bezig geweest met de voorbereidingen op deze nieuwe Europese privacywetgeving.

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. Onderdeel van het instrumentarium is een procedure voor het signaleren en oplossen van een “datalek”.

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
Rijksbekostiging	Mogelijke krimp leerlingenaantal (ongeveer 4%) 2020-2025	Onduidelijkheid inkomsten; onvoldoende inspelen op formatie; heviger cocurrentieslag.	Baten per leerling uit rijksbekosting gemiddeld € 8.500	180 leerlingen X € 8.500 = € 1.530.000 voor periode t/m 2025	Hoog	Hoog	Nauwkeurig monitoren en desgewenst de formatie aanpassen
	Verplichtingen aan personeel	Boventalligheid; bij leerlingendaling moet er ook afscheid worden genomen van medewerkers.	De krimp in ogenschouw nemend betreft het ongeveer twaalf medewerkers.	12 maal € 70.000 = € 840.000 voor periode t/m 2025	Hoog	Hoog	Nauwkeurig monitoren en desgewenst de formatie aanpassen
	Mogelijke verhoging rijksbekostiging tijdens begrotingsjaar door stijging GPL en aanpassing gelden prestatiebox	Mogelijke verhoging baten (deels afhankelijk van inhoud nieuwe cao) waardoor eigen vermogen toenemt.	Onbekend	Onbekend	Hoog	Hoog	Actualiseren begroting
	Premie Werkhervattingskas	Premie Werkhervattingskas stijgt door hoog ziekteverzuim.	2,1%	€ 230.000 per jaar	Hoog	Laag	Ziekteverzuim monitoren en continueren van stevig verzuimbeleid
Personeel	Te lage flexibele schil	Personele verplichtingen die hoger zijn dan de rijksinkomsten.	Flexibele schil is ongeveer 10%	Onbekend	Laag	Hoog	Doorrekenen financiële consequenties
	Niet kunnen aantrekken van goed gekwalificeerd personeel	Meer inhuur derden	Gemiddeld 20% meer kosten per werknemer	Onbekend	Middel	Hoog	Actief wervingsbeleid nieuw personeel
	Personele verplichtingen in verband met verminderde baten	In 2019 heeft de overheid extra rijksbekostiging gegeven voor inzet in 2020-2021. Daarnaast is gedurende drie schooljaren € 1.000.000 per jaar geinvesteerd in personeel vanuit de reserve. Deze investering loopt tot augustus 2022. Samen met de terugloop van leerlingen zorgt dit voor een aanzienlijke vermindering van de baten. Het is de vraag of we de personele lasten met hetzelfde bedrag kunnen laten dalen.	€ 1.600.000 per jaar vanaf 2022 exclusief vermindering rijksbijdrage als gevolg van leerlingdaling	€ 1.600.000 per jaar	Hoog	Hoog	Nauwkeurig monitoren en desgewenst de formatie aanpassen
Huisvesting	Substantiële leegstand door krimp	Huisvestingslasten worden niet vergoed door rijksinkomsten.	Onbekend	Onbekend	Hoog	Middel	Ruimtes in gebouwen meer beschikbaar stellen voor verhuur aan derden
Financieel	Eigen vermogen hoger dan nieuwe signaleringswaarde	Toelichting geven in het jaarverslag en maken bestedingsplan "mogelijk bovenmatig eigen vermogen".	Vooralsnog geen financiële consequenties. Vanaf 2024 gaat de inspectie handhaven.	Vooralsnog geen kosten	Hoog	Middel	Met RvT en GMR bepalen welk deel van het eigen vermogen en op welke wijze ingezet kan worden voor het onderwijs.
	Gevolgen corona pandemie	Geplande activiteiten zoals schoolreisjes, evenementen, vieringen gaan niet door; verbruiksmaterialen voor praktijkgerichte onderdelen worden minder ingezet. Daarnaast ook extra uitgaven voor bijvoorbeeld hygiënische producten.	Ervaringscijfer 2020	€ 100.000 positief	Hoog	Hoog	Corona pandemie volgen en onderwijskundige activiteiten hierop aanpassen
Onderwijs	Het niet (volledig) uitgeven van de subsidie onderwijsachterstanden	Onderwijskwaliteit is niet op orde.		Budgettair neutraal omdat niet ingezet deel subsidie teruggestort moet worden	Middel	Hoog	Monitoren inzet subsidiegelden
Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)	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 vijf jaar			**8.090.000**	voor vijf jaar		