

Stichting Florente

**Begroting 2023 met een doorkijk naar 2024-
2027**

Diemen, 30 november 2022

Algemeen

De begroting 2023 van Stichting Florente is opgesteld in de nadagen van de coronacrisis. Hierdoor blijven we nog te maken hebben met onzekerheden en verschillende risico's. Dat maakt het opstellen van de begroting niet eenvoudig.

Verstreckte gelden (de zogenaamde NPO-middelen) n.a.v. de coronacrisis die tijdelijk van aard zijn, maar wel een gerichte inzet kennen in de scholen, zijn punt van aandacht en zorg.

Het nieuwe bekostigingsstelsel, fusies en groeischolen zorgen voor een bekostiging die achter de feiten aanloopt en uitgaven die voor de bekostiging uitgaan. Die maakt het begroten tot een uitdaging.

De financiële effecten van de leerlingdaling op enkele scholen stellen ons voor een opdracht om maatregelen te treffen, zodat Florente als organisatie een solide duurzame en toekomstbestendige organisatie blijft. Dit betekent dat Florente bij de realisatie van de begroting scherp moet zijn op alle te maken kosten.

De ingezette organisatiewijzigingen vanaf 2020 hebben geleid tot betere interne en externe communicatie, sneller schakelen, kostenbesparingen en meer contact met wat er werkelijk speelt op de werkvloer.

Het onderwijsbureau is nu volledig bezet, waarmee de totale dienstverlening van het onderwijsbureau in kwaliteit is toegenomen en de bovenschoolse organisatie een herkenbaar gegeven is binnen de gehele stichting.

Net als de vorige begroting zijn de directeuren nauw betrokken geweest bij het opstellen van de schoolbegroting die de onderlegger vormt van de stichtingsbrede begroting. De conceptbegroting is voor vaststelling binnen het bestuur besproken met de GMR en de directeuren.

Als risico zien we het tekort aan leerkrachten. Bij uitval door ziekte of vertrek van leerkrachten worden scholen voor grote uitdagingen gesteld. Door gebrek aan invallers en beschikbare leerkrachten in het geval van vacatures, moeten er allerlei maatregelen worden getroffen om groepen bezet te houden. Het ontbreken van kwalitatief goede en beschikbare leerkrachten op de arbeidsmarkt, noopt tot de maatregel die we zo lang mogelijk telkens trachten uit te stellen: de inzet van inhuurkrachten (via detachering of op ZZP-basis). Het aantal inhuurkrachten loopt flink op, evenals de daaraan gebonden extra kosten. De continuïteit van het onderwijs komt onder druk te staan, omdat de inzet vaak tijdelijk van aard is en er dan meerdere gezichten voor een groep staan. De vaste leerkrachten zetten daar waar mogelijk zich veelal al extra in door op hun vrije dag in te vallen of tijdelijk meer te werken. Dit vraagt veel van de flexibiliteit van leerkrachten en directies. De vele wisselingen zorgen voor onrust bij ouders.

Bijkomend bij het aanstellen van nieuw personeel is de trend dat kandidaten hun eisen stellen en dit meer en meer uitspelen tussen diverse werkgevers waar zij een gesprek hebben lopen.

Dit leidt tot een risico in een scheefgroei van beloning als we op alle eisen in gaan. We willen ook de focus houden op het zittende personeel en daar goed werkgeverschap tonen.

Een tweede onzekerheid is de vereenvoudiging van het bekostigingsstelsel dat dit jaar een feit is geworden. De exacte gevolgen hebben we steeds meer in beeld gekregen en we zien dat hierdoor onze inkomsten onder druk komen te staan.

Kortom, er spelen veel zaken die direct van invloed zijn op de wijze waarop we de begroting moeten samenstellen.

Als afgesproken geeft deze begroting een doorkijk naar de toekomst en sluit aan bij het Koersplan van de stichting. Ons Koersplan is ingegaan op 1-1-2022 en loopt tot eind 2025.

In het Florente verhaal staan Vertrouwen en Verwonderen centraal: twee belangrijke voorwaarden om te komen tot Competente Talenten vóór en in de klas zoals we in onze belofte hebben beschreven. Deze richting en de profilering van Florente zullen energie geven om samen de opdracht waar we voor staan op te pakken. De aanpak vanuit onze basis:

We doen het **samen**, met **respect** voor iedereen en met een **open houding**.

De organisatie van Stichting Florente bestaat uit een onderwijsbureau en de volgende basisscholen:

Diemen

- 06PH De Ark
- 08EW De Octopus
- 10BA Het Atelier
- 31RN De Kersenboom
- 23EL Noorderbreedte

Gooise Meren (Muiderberg)

- 04VF KC De Meerstroom

Ouder-Amstel (Duivendrecht)

- 08GE De Grote Beer

Amsterdam (Stadsgebied Weesp-Driemond)

- 10RG Jan Woudsmaschool
- 11FQ Van der Muelen-Vastwijkschool
- 12CC Kors Breijer
- 31LR Weesperrijk

Uitgangspunten

De meerjarenbegroting 2023-2027 is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- De inkomsten van de Stichting zijn gebaseerd op het aantal leerlingen dat een school bezoekt. Het aantal leerlingen is gebaseerd op basis van een opgave van de directeuren waarbij voor 't Atelier en Weesperrijk voor de komende jaren uitgegaan wordt van een jaarlijks groei van 50, respectievelijk 100 leerlingen. Voor de begroting 2023 is deze gebaseerd op het leerlingenaantal van 1 februari 2022.
- In de begroting is rekening gehouden met de overgangsregeling vereenvoudiging bekostiging. Florente gaat er volgens de indicatie herverdeeffecten¹ € 642.969 op achteruit. Het eerste jaar vindt een compensatie plaats van 75%, het tweede jaar 50% en het laatste jaar 25%.
- In de begroting is geen rekening gehouden met prijsstijgingen. Vanuit diverse kanten komen geluiden binnen over aanzienlijke prijsstijgingen, maar exacte stijgingen worden nog niet gemeld en we gaan er van uit dat daar uiteindelijk een compensatie van de rijksbekostiging tegenover zal staan. Het collectief afgesloten energiecontract loopt tot 2025. Het collectief heeft al voor de prijsstijgingen kwamen, het gros van de elektriciteit en het aardgas ingekocht.
- In de begroting is invulling gegeven aan de fusie per 1 augustus 2022 van de Oranje Nassauschool en de Vinkenbaan, die onder de naam KC de Meerstream zijn verder gegaan. En tevens de fusie tussen de Duif en 't Palet, die onder de al jaren gevoerde naam Noorderbreedte verder zijn gegaan. Er is ook rekening gehouden met de fusiegelden. In deze begroting ontbreekt de Terp omdat die per 1 augustus 2022 is overgedragen aan Talent Primair, na fusie met OBS De Hobbedob.
- Alle scholen hebben een positief resultaat met uitzondering van de groeischolen, vanwege de bekostigingssystematiek (T-1). Voor 2023 is gekomen tot een sluitende begroting door de onttrekking aan de reserves.
- De bekostiging komt centraal binnen en wordt gerealloceerd. Afgesproken is dat 10,5% van deze vergoeding gaat naar het onderwijsbureau en bovenschoolse aangelegenheden. De salariskosten van de coördinator verrijkingssklas en adviseur passend onderwijs worden uit een andere bron bekostigd.
- De onderwijsachterstandsmiddelen worden niet gerealloceerd. De onderwijsachterstandsmiddelen komen daarom ten goede van de scholen waar ook de toekenning heeft plaats gevonden.
- Voor de ERD (eigen risicodragerschap) wordt uitgegaan van een budget van € 600.000. Uit dit budget wordt de invalpool bekostigd en de invallers (intern en extern). Naar rato van het leerlingenaantal per school wordt dit budget gevuld. Deze wordt bovenschools beheerd.
- Per 1 augustus 2022 is het participatiefonds gemoderniseerd. Standaard komt 50% van de werkloosheidsuitkering voor rekening van de voormalig werkgever. In bepaalde gevallen wordt de eigen bijdrage vastgesteld op 10% (langdurige zieken, geen verlenging tijdelijk contract vervanging en contract zij-instromer). Er is een premiepercentage van 2,4% gehanteerd. Dit is het percentage welke het fonds hanteert. Er is geen rekening mee gehouden dat eventuele uitkeringskosten voor rekening van Florente komen. Gezien het grote tekort aan medewerkers is daar geen rekening mee gehouden. Elke medewerker hebben we hard nodig en Florente zal er alles aan doen om deze medewerkers aan zich te blijven binden.

¹ <https://www.vosabb.nl/wp-content/uploads/2022/09/Indicatie-herverdeeffecten-en-totstandkoming-bedragen-vereenvoudiging-bekostiging-PO-sept2022.ods>

- Voor scholing op schoolniveau wordt minimaal uitgegaan van € 3.000 per directielid en € 500 per 1 fte. per werknemer niet zijnde het directielid. Dit is in overeenstemming met het bepaalde in de cao primair onderwijs.
- Voor het meerjarenonderhoudsplan wordt uitgegaan van het meerjarenonderhoudsplan van Raderadvies voor de komende 20 jaar. Op basis van dit plan zal iedere school naar rato van het leerlingenaantal, jaarlijks een bijdrage leveren aan het totaal te dateren bedrag van € 514.837. Dit plan wordt in 2023 geactualiseerd.
- Er wordt rekening gehouden met groeiformatie van € 150.000 in 2023 en € 200.000 in de jaren daarna door de te verwachten sterke groei in 2024 en volgende jaren op Weesperrijk.

De begroting 2023 heeft een negatief resultaat van € 300.983. Uit de algemene reserve zal voor dat bedrag dit tekort moeten worden gedekt.

Toelichting op de begroting 2023

(Prognose) Leerlingenaantallen

De leerlingenaantallen zijn van belang voor de te verwachten inkomsten.

teldatum	totaal	04VF-Meerstrom	06PH-Oec. Basisschool de Ark	08EW-De Octopus	08GE-De Grote Beer	10BA-Het Atelier	10RG-Jan Woudsma school	11FQ-van der Muelen-Vastwijkschool	12CC-Brede School Kors Breijer	23EL-Noorderbreedte	31LR-Weesperrijk	31RN-De Kersenboom
2022	3.503	283	376	310	230	239	141	427	343	528	197	429
2023	3.696	289	366	320	213	300	124	437	330	503	352	462
2024	3.887	289	360	320	213	350	124	437	330	510	452	502
2025	4.062	289	360	320	213	400	124	437	330	523	552	514
2026	4.222	289	360	320	213	450	124	437	330	533	652	514

Aantallen fte's en salariskosten gesplitst op schoolniveau en onderwijsbureau/bovenschoolse inzet

	2023	2024	2025	2026	2027
fte scholen	229,11	237,24	244,24	251,24	257,24
salariskosten scholen	18.984.348	19.792.351	20.690.246	21.423.729	22.073.391
fte onderwijsbureau/bov	13,28	12,65	12,65	12,65	12,65
salariskosten onderwijsbureau/bov	1.236.347	1.220.223	1.230.220	1.238.033	1.245.536

Er is bovenscholse een aantal fte's werkzaam voor scholen. Het betreft een adviseur passend onderwijs, begeleiders voor stagiaires en nieuwe medewerkers, een medewerker voor de verrijkingsklas, leerlingonderzoeker en zij-instromers. Binnen Florente worden aan alle leerkrachten "de Amsterdamse toeslag" toegekend. Dit besluit is genomen om geen onderscheid te maken tussen medewerkers die verbonden zijn aan de scholen in Amsterdam en de andere scholen van Florente, gezien ook het lerarentekort in de regio. Dit leidt tot meerkosten van € 128.240.

Begroting 2023

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/LNV	21.666.131	22.536.746	24.325.509
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.340.855	953.568	1.381.390
3.1 Rijksbijdragen	24.006.986	23.490.314	25.706.899
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	291.719	220.020	476.083
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	291.719	220.020	476.083
3.5.1 Verhuur	206.691	169.271	181.428
3.5.2 Detachering personeel	62.684	3.000	0
3.5.5 Ouderbijdragen	323.532	318.000	349.500
3.5.10 Overige (overige) baten	116.595	12.700	3.700
3.5 Overige baten	709.501	502.971	534.628
3 Opbrengsten	25.008.206	24.213.305	26.717.610
4.1.1 Lonen en salarissen	17.521.023	17.194.723	20.820.696
4.1.2 Overige personele lasten	1.798.752	970.521	1.055.200
4.1 Personeelslasten	19.319.775	18.165.244	21.875.896
4.2.2 Materiele vaste activa	483.808	526.806	565.315
4.2 Afschrijvingen	483.808	526.806	565.315
4.3 Huisvestingslasten	1.728.687	1.618.861	1.543.440
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	490.632	442.000	537.015
4.4.2 Inventaris en apparatuur	894.238	886.023	773.357
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	569.464	2.514.314	1.723.570
4.4 Overige lasten	1.954.333	3.842.337	3.033.942
4 Kosten	23.486.603	24.153.248	27.018.593
5.1 Rentebaten	6		
5 Financiële baten en lasten	6		
6.2 Financiële lasten	-10.362		
6 Financiële baten en lasten	-10.362		
onttrekking reserve			300.983
1 Resultaat	1.511.247	60.057	0

3.1.1 Rijksbijdragen bestaan uit:

- Rijksvergoeding lumpsum (€ 21.052.106)
- Rijksvergoeding werkdrukmiddelen (€ 917.471)
- Rijksvergoeding Nationaal Programma Onderwijs (€ 1.256.570)
- Rijksvergoeding zorg vanuit de samenwerkingsverbanden (€ 1.099.362)

De bijdragen zijn gebaseerd op de in september 2022 gepubliceerde informatie door de PO-raad. In november 2022 zal het ministerie deze publiceren in de Staatscourant. Naar verwachting zal deze nog éénmalig worden aangepast. In hoeverre deze aanpassing toereikend zal zijn is nog onbekend. Dat is zeker van belang gezien de sterke prijsontwikkeling in de huidige maatschappij.

Voor het Nationaal Programma Onderwijs is er rekening mee gehouden dat deze per 1 augustus 2023 eindigt. De besteding van de NPO-middelen eindigt echter niet per 1 augustus 2023. Deze besteding kan binnen een termijn van 4 jaar worden besteed, derhalve tot 1 augustus 2025. Voor de niet bestede NPO-middelen is in het verslagjaar 2021 een bestemmingsreserve gevormd.

In vergelijking met de realisatie 2021 en de begroting 2022 is er sprake van een toename van de rijksbijdragen. Deze toename is een gevolg van de stijging van het leerlingenaantal en de wijziging van de teldatum. Voorheen werd de lumpsumvergoeding gebaseerd op de teldatum 1 oktober van het voorgaande jaar. Met ingang van 1 januari 2023 is deze gebaseerd op 1 februari van het voorgaande jaar. Daarnaast is in de bekostiging rekening gehouden met de aanpassing van de salarissen als gevolg van de in 2022 afgesloten cao-akkoorden.

3.1.2 Overige subsidies OCW bestaan uit

- Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiding (€ 333.836)
- Onderwijsachterstandsmiddelen (€ 635.122)
- Groeibekostiging (€ 150.000)
- Fusiegelden (€ 114.663)
- Vergoeding asielzoekers en vreemdelingen (€ 147.769)

3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies.

Hierin zijn opgenomen de subsidies van gemeenten welke Florente ontvangt voor diverse doeleinden. (€ 476.083)

3.5.1 Verhuur

In bijna alle scholen is een peuterspeelzaal, kinderdagverblijf of naschoolse opvang gehuisvest. Voor deze huisvesting wordt huur ontvangen. (€ 181.428)

3.5.2 Detachering personeel

In 2023 is geen enkele medewerker in dienst bij Florente die werkzaamheden verricht voor derden.

3.5.5 Ouderbijdragen

De ouderbijdragen bestaan uit vrijwillige ouderbijdragen (€ 212.200) en een bijdrage voor tussenschoolse opvang (€ 132.300). In de begroting wordt ervan uitgegaan dat de opbrengsten gelijk zijn aan de lasten. De lasten staan vermeld onder 4.4.2. Daarnaast is een bedrag opgenomen voor naschoolse activiteiten. (€ 5.000)

3.5.10 Overige baten

In de overige baten zijn opgenomen de subsidies van Rijksdienst voor Overheid. Deze post is door veelal incidentele, niet te voorspellen inkomsten, lastig te begroten. (€ 3.700)

4.1.1 Lonen en salarissen

Onder lonen en salarissen is ook de bijdrage ERD berekend. Als gevolg van de cao-ontwikkelingen en de toename van het aantal medewerkers zijn deze lasten hoger dan in 2022. (€ 20.820.696).

4.1.2 Overige personele lasten

Scholing, arbozorg, inhuur derden (€ 154.500 naast de in de begroting opgenomen vacatures en € 600.000 voor de invalpool), nascholing en attenties medewerkers maken onderdeel uit van deze groep. Het betreft personeel gerelateerde uitgaven. (€ 1.055.200)

4.2 Afschrijvingen

Hierin zijn opgenomen de afschrijvingen van de investeringen in gebouwen, leermiddelen, ICT, meubilair en apparatuur. (€ 565.315)

4.3 Huisvestingslasten

Naast dagelijks onderhoud, schoonmaak, energie en heffingen valt hier ook de dotatie aan de onderhoudsvoorziening onder. Deze dotatie is gebaseerd op het eind 2019 opgestelde onderhoudsplan voor de komende 20 jaar. Begin 2023 zal het meerjarenonderhoudsplan worden geactualiseerd. De lasten zijn aangepast aan de hand van de te verwachten realisatie 2022. (€ 1.543.440)

4.4 Overige lasten

De grootste post onder overige lasten heeft betrekking op de uitgaven voor leer-en hulpmiddelen en ICT. Totaal een bedrag van € 776.007. Ook zijn hierin meegenomen alle uitgaven in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs. Uitgaven zoals inzet personeel, geplande investeringen, inhuur derden en aanschaf leer-en hulpmiddelen. De inzet van de middelen vindt plaats volgens de menukaart. Door de inzet van de middelen voor het NPO zijn deze lasten aanmerkelijk hoger. Voor 2023 is een bedrag geraamd aan NPO-middelen van € 1.256.570. Daarnaast is er nog een bestemmingsreserve (€ 654.801), welke ingezet zal worden aan NPO. De besteding vindt plaats in

overeenstemming met de voorgeschreven menukaart NPO. De verantwoording van deze gelden wordt opgenomen in de jaarrekening volgens de voorschriften van de jaarverslaglegging.

Begroting per school

	Alle	Meerstroam	06PH-Oec. Basisschool de Ark	08EW-De Octopus	08GE-De Grote Beer	10BA-Het Atelier	10RG-Jan Woudsmaschool	11FQ-van der Muelen-Vastwijk-school	12CC-Brede School Kors Breijer	23EL Noorderbreedte	31LR-Weesperrijk	31RN De Kersenboom	Onderwijsbureau
3.1 Rijksbijdragen	25.706.899	1.884.388	2.458.479	2.258.989	1.474.103	1.794.601	983.445	2.559.314	2.357.264	3.367.431	1.302.851	2.613.197	2.652.837
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	476.083		27.948	22.741		18.300	49.874	75.134	184.244	38.591	21.402	32.849	5.000
3.5 Overige baten	534.628	0	96.174	33.704	49.831	48.122	16.292	51.326	49.168	65.910	35.500	85.901	2.700
3 Opbrengsten	26.717.610	1.884.388	2.582.601	2.315.434	1.523.934	1.861.023	1.049.611	2.685.774	2.590.676	3.471.932	1.359.753	2.731.947	2.660.537
4.1 Personeelslasten	21.875.896	1.622.322	2.025.836	1.753.742	1.186.600	1.876.135	743.998	2.186.568	2.016.984	2.852.832	1.621.257	2.223.274	1.766.347
4.2 Afschrijvingen	565.315	28.867	30.563	55.170	35.143	53.765	23.733	79.911	69.821	94.605	16.963	52.657	24.119
4.3 Huisvestingslasten	1.543.440	94.793	158.261	144.561	121.603	117.126	80.923	152.256	158.011	169.600	125.953	198.050	22.303
4.4 Overige lasten	3.033.942	137.708	325.180	211.394	181.150	194.485	95.224	264.250	232.018	317.462	151.850	257.083	666.138
4 Kosten	27.018.593	1.883.690	2.539.841	2.164.866	1.524.496	2.241.511	943.878	2.682.985	2.476.834	3.434.499	1.916.022	2.731.063	2.478.907
1 Resultaat	-300.983	698	42.760	150.568	-562	-380.489	105.733	2.789	113.842	37.434	-556.269	884	181.630

Door de groei bij 't Atelier en Weesperrijk is het budget, welke is vastgesteld op de teldatum van het jaar daarvoor, niet toereikend. Beide zijn groeischolen waarvoor voorfinanciering moet plaatsvinden. Florente ontvangt voor 't Atelier bekostiging op basis van 239 leerlingen, terwijl voor de komende teldatum 300 leerlingen worden verwacht. Voor 61 leerlingen ontvangen we geen bekostiging. Bij Weesperrijk is het verschil 155 leerlingen. Wij ontvangen middelen op basis van 197 leerlingen terwijl er in februari 2023 al 352 leerlingen zijn. In de begroting is rekening gehouden met een groeibekostiging ad € 150.000, maar deze bekostiging is niet toereikend om de noodzakelijk te vormen groepen te bemensen. Daarnaast is in de begroting bij aanvang van het kalenderjaar rekening gehouden met de nog niet vervulde vacatures van 12,8 fte (inclusief 1,6 fte onderwijsondersteunend personeel). Deze vacatures worden nu intern opgelost c.q. door derden (externen) vervuld. Gemiddeld kost een leerkracht € 85.000. Bij externe invulling moet rekening worden gehouden met een bedrag van € 128.000. Per fte bedragen de meerkosten € 43.000. In deze begroting is niet meegenomen de te ontvangen subsidie van de gemeente Ouder-Amstel van € 1.511 voor het onderhoud van het schoolplein van de Grote Beer.

Toelichting onderwijsbureau

Het onderwijsbureau behelst niet alleen de lasten van de exploitatie van het bureau, maar ook de lasten die de gehele organisatie betreffen.



3.1 Rijksbijdragen	2.652.837
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.000
3.5 Overige baten	2.700
3 Opbrengsten	2.660.537
4.1 Personeelslasten	1.766.347
4.2 Afschrijvingen	24.119
4.3 Huisvestingslasten	22.303
4.4 Overige lasten	666.138
4 Kosten	2.478.907
1 Resultaat	181.630

In de rijksbijdragen zit inbegrepen de bijdragen van de scholen, 10,5% van de rijksbekostiging, de gelden van het samenwerkingsverband (voor bovenschools personeel, welke werkzaam zijn voor passend onderwijs) en de begrote inkomsten voor groeiformatie (€ 150.000).

In de personeelslasten zijn eveneens meegenomen de kosten van verzekering, arbozorg, nascholing bovenschools en de attenties voor alle medewerkers. Er is bovenschools een aantal fte's werkzaam voor alle scholen. Het betreft een adviseur passend onderwijs, begeleiders voor stagiaires en nieuwe medewerkers, een medewerker voor de verrijkingsklas, een leerlingonderzoeker en de bezetting van studiedagen van zij-instromers. Net zoals in 2022 zijn de medewerkers van de vervangingspool voor 2023 niet opgenomen in dit overzicht aangezien ze allen zoveel mogelijk op een school moesten worden ingezet en worden bekostigd vanuit de schoolbegroting.

In de overige lasten zijn mede opgenomen de kosten voor het administratiekantoor, accountantskosten, contributies en adviseurskosten.

Florente ziet het als haar opdracht om te streven naar hoogwaardig, betekenisvol en boeiend onderwijs, zoals verwoord in het Koersplan 2022-2025 "leren voor het leven". Voor de volgende Koersplan gerelateerde activiteiten is budget opgenomen in de begroting 2023

- Werken met Leeruniek
- Werken met Klasmastr
- Actieve recruitment
- Kennismiddagen voor medewerkers
- Studiedag Florente
- Nieuw logo
- ICT-licenties

Voor een nadere toelichting op deze Koersplan gerelateerde activiteiten in 2023 verwijzen we naar de bijlage.

Investeringsbegroting

In de investeringsbegroting worden uitgaven begroot boven de € 500 met een langere levensduur zoals leermiddelen, chromebooks, digiborden en meubilair. Door middel van de afschrijvingslasten komen de lasten van deze investeringen tot uitdrukking in de exploitatiebegroting.

Onderstaand is, uitgesplitst naar categorie in de investeringsbegroting opgenomen:

Categorie	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Gebouwen en terreinen	81.200	12.000			
Leermiddelen	124.500	254.500	140.500	253.000	
ICT	382.515	497.902	431.186	463.000	160.000
Meubilair	301.500	116.300	403.800	200.000	
Inventaris en apparatuur	56.450				
Alle	946.165	880.702	975.486	916.000	160.000

De in 2023 en 2024 opgenomen investeringen in de categorie gebouwen en terreinen betreffen investeringen voor de schoolpleinen van de Kors Breijer, Van der Muelen-Vastwijk en de Octopus en de nieuwbouw van 't Atelier, welke voor rekening komen van onze organisatie (duurzaamheidsmaatregelen, intercom). Voor de schoolpleinen bij de Kors Breijer en Van der Muelen-Vastwijk is in 2022 subsidie ontvangen van de gemeente Amsterdam. Een subsidie van € 70.000 voor elke school. Vereiste is dat naast deze subsidie de school ook zelf investeert.

Voor meubilair in 2023 en 2025 is rekening gehouden met de eigen investering in meubilair bij 't Atelier en KC de Meerstream als gevolg van de geplande verhuizing in een nieuw pand. Deze investeringsbegroting is opgesteld op basis van opgave van de directeuren waarbij ten aanzien van de leermiddelen sprake is van een onevenwichtige verdeling. Het laatste is het gevolg van de afweging wanneer het team ruimte heeft voor het doorvoeren van een nieuwe methode. Tegelijkertijd geeft de investering leermiddelen geen adequaat beeld van de implementatie van nieuwe methodes. Er is een duidelijke tendens van overstap van investering naar aanschaf van licenties, waarbij licentiekosten jaarlijks terugkerende uitgaven zijn.

Meerjarenbegroting 2023 t/m 2027

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
3.1 Rijksbijdragen	24.006.986	23.490.314	25.706.899	25.682.973	26.756.210	27.433.443	28.333.061
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	291.719	220.020	476.083	488.974	508.987	516.384	522.863
3.5 Overige baten	709.501	502.971	534.628	544.628	554.628	559.628	560.928
3 Opbrengsten	25.008.206	24.213.305	26.717.610	26.716.575	27.819.825	28.509.455	29.416.852
4.1 Personeelslasten	19.319.775	18.165.244	21.875.896	22.683.774	23.606.666	24.362.961	25.035.127
4.2 Afschrijvingen	483.808	526.806	565.315	647.412	707.386	754.227	693.798
4.3 Huisvestingslasten	1.728.687	1.618.861	1.543.440	1.558.439	1.575.441	1.595.440	1.615.440
4.4 Overige lasten	1.954.333	3.842.337	3.033.942	1.816.872	1.840.372	1.863.872	1.787.372
4 Kosten	23.486.603	24.153.248	27.018.593	26.706.496	27.729.866	28.576.500	29.131.737
5.1 Rentebaten	6						
5 Financiële baten en lasten	6						
6.2 Financiële lasten	-10.362						
6 Financiële baten en lasten	-10.362						
1 Resultaat	1.511.247	60.057	-300.983	10.079	89.959	-67.045	285.115

Zoals al eerder aangegeven, is er voor 2023 een tekort van € 300.983. Deze zal door een onttrekking van de reserve worden gedekt. Voor de jaren daarna wordt met uitzondering van 2026 een positief resultaat verwacht. Voor de jaren 2024 en volgende betreft het een doorkijk. Jaarlijks wordt de doorkijk opnieuw voor de desbetreffende jaren op basis van de dan bekende informatie opgesteld.

Balans

Florente	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVA						
(1.2) MATERIËLE VASTE ACTIVA	2.516.301	2.892.462	3.121.063	3.384.474	3.541.558	3.003.071
(1.3) FINANCIËLE VASTE ACTIVA	76.200	76.200	76.200	76.200	76.200	76.200
(1.5) VORDERINGEN	533.408	533.408	533.408	533.408	533.408	533.408
(1.7) LIQUIDE MIDDELEN	5.360.595	5.010.227	5.029.061	4.808.863	4.765.714	5.716.308
Totaal ACTIVA	8.486.504	8.512.297	8.759.732	8.802.945	8.916.880	9.328.987
PASSIVA						
(2.1) EIGEN VERMOGEN	4.601.417	4.300.434	4.310.513	4.400.472	4.333.427	4.618.542
(2.2) VOORZIENINGEN	2.016.572	2.348.037	2.590.082	2.548.025	2.733.694	2.865.375
(2.5) langlopende schulden	56.265	51.576	46.887	42.198	37.509	32.820
(2.6) KORTLOPENDE SCHULDEN	1.812.250	1.812.250	1.812.250	1.812.250	1.812.250	1.812.250
Totaal PASSIVA	8.486.504	8.512.297	8.759.732	8.802.945	8.916.880	9.328.987
Resultaat boekjaar	1.282.725	300.983	10.079	89.959	67.045	285.115
Baten boekjaar	26.796.794	26.717.610	26.716.575	27.819.825	28.509.455	29.416.852
Investerings	711.586	946.165	880.702	975.486	916.000	160.000
Dotatie voorziening	514.836	514.836	514.836	514.836	514.836	514.836
Uitgave vanuit voorziening	140.354	183.371	272.791	556.893	329.167	383.155
Afschrijvingen	588.828	565.315	647.412	707.386	754.227	693.798

Florente	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Weerstandsvermogen (norm > 5%)	17%	16%	16%	16%	15%	16%
Solvabiliteit (norm > 30%)	78%	78%	79%	79%	79%	80%
rentabiliteit (norm > 0)	4,79%	-1,13%	0,04%	0,32%	-0,24%	0,97%
Liquiditeit (norm > 0,75)	3,25	3,06	3,07	2,95	2,92	3,45
absolute omvang liquide middelen > € 100.000	5.360.595	5.010.227	5.029.061	4.808.863	4.765.714	5.716.308

Bovenmatig vermogen

Bovenmatig vermogen <1	2023
feitelijk vermogen	4.300.434
normatief vermogen	3.837.582
ratio eigen vermogen	1,12

Uitleg kengetallen

Weerstandsvermogen:

Dit is het eigen vermogen gedeeld door de totale baten. Het geeft weer de omvang van de reserves gerelateerd aan de omvang van de instellingen. Het weerstandsvermogen dient minimaal 5% te zijn.

Solvabiliteit:

Het eigen vermogen en de voorzieningen gedeeld door het totaal vermogen. Dit kengetal moet minimaal 30% te zijn. Het geeft weer in hoeverre een organisatie op lange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen.

Rentabiliteit:

Het resultaat gedeeld door de totale baten. Deze mag gedurende 1 jaar kleiner zijn dan maximaal – 10% en gedurende 2 jaar maximaal – 5% . Het gaat om de continuïteit van de organisatie. Voor 2023 is er een negatieve rentabiliteit, maar deze is onder de signaleringswaarde.

Liquiditeit:

De verhouding van de vlottende activa en kortlopende schulden. Deze dient minimaal 0,75 te zijn. In hoeverre kan de organisatie aan kortlopende verplichtingen voldoen.

Bovenmatig vermogen:

De ratio bovenmatig vermogen is de verhouding van het eigen publiek vermogen in verhouding tot het normatief vermogen. Deze ratio mag niet hoger zijn dan 1. Het normatief vermogen wordt berekend aan de hand van 0,5 van de aanschafwaarde gebouwen, maal de bouwkostenindex en daarbij opgeteld de boekwaarde van de resterende materiële vaste activa, plus 5% van de totale baten. Deze ratio is 1,12. Dit kengetal geeft een indicatie hoeveel eigen vermogen een onderwijsinstelling redelijkerwijs maximaal nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering. Voor 2023 zit hij voor 0,12 boven deze signaleringswaarde.

Deze normen zijn van de onderwijsinspectie in het kader van de continuïteitstoezicht.

Risico's

Groeibekostiging

In de begroting 2023 is rekening gehouden met een groeibekostiging van € 150.000. Voor de scholen 't Atelier, de Kersenboom en Weesperrijk wordt een toename van het aantal leerlingen verwacht. 't Atelier zal worden verplaatst naar de nieuwbouwlocatie Holland Park in Diemen. De Kersenboom ligt in de nieuwbouwwijk "Plantage de Sniep" in Diemen. Weesperrijk is in 2019 gestart en in 2021 in een nieuw gebouw gekomen in de nieuwbouwwijk Weespersluis te Weesp, samen met de Nieuwe Jozef van de ASKO. In 2022 is gestart met uitbreiding van het gebouw welke in 2023 kan worden betrokken. De groeibekostiging zal in vergelijking met de daadwerkelijk ontvangen gelden in de afgelopen jaren, lager uitvallen als gevolg van de verschuiving van de teldatum van 1 oktober naar 1 februari.

Risico niveau: laag

Weesperrijk

In deze doorkijk is uitgegaan van een jaarlijkse groei van 100 leerlingen. Naast het vinden van personeel biedt het gebouw in 2023 slechts ruimte voor 500 leerlingen. De gemeente heeft nog geen garantie gegeven voor de huisvesting. Dit is voor Florente geen financieel risico.

Risico niveau: hoog

Prijsstijgingen

Als gevolg van de oorlog in Oekraïne wordt iedereen geconfronteerd met aankondigingen van abnormale prijsstijgingen. In deze begroting is geen rekening gehouden met deze prijsstijgingen. Uitgangspunt is dat wanneer deze wel zullen plaatsvinden, daar een compensatie vanuit het Rijk tegenover zal staan. Zekerheid op dat punt hebben we niet en er is onduidelijkheid met welke exacte prijsstijgingen we als organisatie geconfronteerd worden.

Risico niveau: hoog

Personeelstekort

In de begroting is bij aanvang van het kalenderjaar 2023, 12,8 fte aan vacatures opgenomen. Voor een klein deel zijn dat de voor 2023 ontstane vacatures. Voor een groot deel, 9,4 fte, zijn het bestaande vacatures welke op dit moment voor een deel extern worden vervuld, dan wel op een andere wijze invulling hebben gekregen. De post inhuur derden wordt hiermee onnodig belast, maar het tast ook de kwaliteit van het onderwijs in sterke mate aan. De vraag is in hoeverre we als organisatie kunnen voldoen aan het kerncurriculum van de leerlingen. Het komt nu al regelmatig voor dat bij uitval van medewerkers, scholen genooddaakt zijn een groep naar huis te sturen.

Risico niveau: hoog

Eigen Risico ziektevervang

Voor ziektevervang is in het kader van de eigen risico € 600.000, - opgenomen. Gebleken is dat, ten gevolge van Corona, dit niet toereikend is. Binnen Florente hebben wij, volgens opgave van onze arbodienst, relatief veel gevallen van Long Covid, welke een direct gevolg hadden voor het langdurig ziekteverzuim. In de periode september/ november in 2022 bedroeg het percentage 8,3%. In dezelfde periode van 2021 bedroeg het ziekteverzuim percentage 7%.

Hierdoor is voor het tweede jaar een extra beroep gedaan op dit budget. Alle medewerkers van onze invalpool zijn ingezet om de vacatures ingevuld te krijgen, waardoor er voor de overige vervangingen een beroep moet worden gedaan op externe partijen. Ook dit brengt hogere kosten met zich mee welke strak worden gemonitord.

Risiconiveau: hoog

Corona

Corona heeft niet alleen gevolgen voor het verzuim, maar ook voor het aanbieden van het kerncurriculum aan de leerlingen. Dit kan gevolgen hebben in het eindadvies aan de leerlingen, maar ook voor de uitvoering van de NPO-plannen.

Risiconiveau: middel

Participatiefonds

In augustus 2022 is het participatiefonds gemoderniseerd. Op dit moment is het zo dat, indien het contract van een medewerker niet wordt verlengd c.q. ontbonden, deze na een positieve toets van het participatiefonds, voor 100 % wordt vergoed door dit fonds aan de organisatie die de uitkering uitbetaald (UWV). Per 1 augustus 2022 komt 50% voor rekening van het schoolbestuur. Deze bijdrage kan worden verlaagd naar 10% indien sprake is van een bedrijfseconomische reden, langdurig ziekte of arbeidsongeschiktheid, geen verlenging van het contract in verband met beëindiging vervanging of beëindiging van een participatiebaan. In de begroting is hiermee geen rekening gehouden. Vanwege het tekort aan personeel is ervan uitgegaan dat er geen personeel zal belanden in een uitkeringssituatie.

Risiconiveau: laag

	2022	Evaluatie	2023	Begroting 2023
Onderwijs	In 2022 zijn al onze scholen gestart met het schrijven van het Schoolkoersplan, gebaseerd op het Florente Koersplan. Dit verbindt de Florente basisscholen met elkaar en tegelijkertijd blijft er ruimte voor de eigenheid en ontwikkeling van elke individuele school. Vanuit de onderwijsvisie van de school en de kernwaarden van Florente basisscholen (het geven van vertrouwen en ruimte voor verwonderen) beschrijven we onder meer het ontwikkelen van innovatief en creatief denken bij kinderen, het aanbieden van betekenisvolle projecten/thema's en het inrichten van passend onderwijs voor alle kinderen. De uitvoering van de <i>NPO</i>-plannen en het werken aan mogelijke achterstanden staan continu op de agenda. Binnen het onderwijs is voortdurend aandacht voor de brede ontwikkeling van kinderen. Niet alleen voor de zaakvakken, maar ook kunstzinnige vorming, muziek en bewegingsonderwijs maken deel uit van kwalitatief goed onderwijs.	Alle scholen hebben hun schoolplan voor de komende jaren opgesteld, gebaseerd op het Florente Koersplan. Hiervoor is een format gemaakt om de scholen te ondersteunen bij het opstellen van het plan. Vanuit de <i>NPO</i>-plannen is er ingezet op extra ondersteuning op zowel de sociaal-pedagogische als de cognitieve ontwikkeling van kinderen. Deze inzet is ook zichtbaar in de opbrengsten.	In 2023 werken al onze scholen met hun nieuwe Schoolkoersplan, gebaseerd op het Florente Koersplan. Dit verbindt de Florente basisscholen met elkaar en tegelijkertijd blijft er ruimte voor de eigenheid en ontwikkeling van elke individuele school. Voor de hoofdvakken wordt in onderwijsplannen beschreven welke aanpak de scholen hebben. Dit vormt een leidraad voor zowel zittende als nieuwe medewerkers. Vanuit hun onderwijsvisie stellen scholen een visie op burgerschapsonderwijs op en beschrijven hoe zij hier in hun aanbod vorm aan geven. De uitvoering van de <i>NPO</i>-plannen en het werken aan mogelijke achterstanden staan continu op de agenda. Daarbij is ook aandacht voor continuering van onderdelen van deze plannen na afloop van de inzet van de <i>NPO</i>-middelen. Binnen het onderwijs op onze scholen is voortdurend aandacht voor de brede ontwikkeling van kinderen. Niet alleen voor de zaakvakken, maar ook kunstzinnige vorming, muziek en bewegingsonderwijs maken deel uit van kwalitatief goed onderwijs.	
Kwaliteitszorg	In 2022 richten wij ons vooral op het schoolklimaat, waarbij het pedagogisch handelen centraal staat (veiligheid en pedagogisch klimaat). Met het Koersplan als leidraad, is er veel aandacht voor het		In 2023 richten wij ons vooral op het schoolklimaat, waarbij het pedagogisch en didactisch handelen centraal staat (veiligheid en pedagogisch klimaat).	

	versterken van het onderwijsproces door de ambities, onderwijsplannen en resultaten nog concreter te beschrijven. Elke school kijkt kritisch naar de specifieke afspraken op het gebied van pedagogisch handelen waarbij ook het Koersplan leidend is. Het resultaat is dat in alle scholen het afgesproken pedagogisch handelen van de leerkrachten duidelijk zichtbaar is. Vanuit de eigenheid van de school, maar met het Koersplan als basis, beschrijft iedere school de ambities per vakgebied. De verwerking en analyses gebeuren op alle scholen in <i>LeerUniek</i>. Dit jaar stellen we ook één nieuw format van het schoolondersteuningsprofiel (SOP) op voor alle scholen binnen onze stichting.		Elke school kijkt kritisch naar de specifieke afspraken op het gebied van pedagogisch en didactisch handelen waarbij ook het Koersplan leidend is. Het resultaat is dat in alle scholen het afgesproken handelen van de leerkrachten duidelijk zichtbaar is. Er is veel aandacht voor het versterken van het onderwijsproces door de ambities, onderwijsplannen en resultaten nog concreter te beschrijven in Leeruniek. Versterking van analysevaardigheden en de keuze voor een leerlingvolgsysteem dat past bij de scholen staan op de agenda. In het Florente Kwaliteitshandboek dat opgesteld wordt, laten wij zien hoe wij werken aan kwaliteit, de kwaliteitszorg en (sociale) veiligheid binnen onze organisatie.	20K
Personeel en organisatie	Stichting Florente basisscholen werkt ook in 2022 continu aan goed en aantrekkelijk werkgeverschap. We zijn voortdurend alert op het aantrekken van nieuw (gekwalificeerd) personeel om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. We stellen de collega's in staat om te 'Leren voor het leven' en te blijven werken aan hun eigen ontwikkeling. Collega's werken samen en delen kennis en ervaringen via onder andere kennismiddagen. Een effectieve gesprekscyclus geeft zicht op de kwaliteit en de duurzame inzetbaarheid. Het geeft inzicht in de persoonlijke ambities van onze collega's. We zien eerst de persoon en dan de functionaris. Alle stappen die we nemen dragen bij aan onze 'competente talenten' en hun ontwikkeling. Collega's krijgen het vertrouwen en de ruimte om zich te kunnen verwonderen. Met als doel onze	- DDGC moet worden gefinetuned om zo ook de nieuwe functieprofielen optimaal te gebruiken - Kennismiddagen maar ook het Florente Cafe worden actief gestimuleerd en dat werpt zijn vruchten af - Onboarding en extra aandacht voor Werving en Selectie door de inzet van actieve recruitment.	Florente basisscholen werkt continu aan goed en aantrekkelijk werkgeverschap. We zijn voortdurend alert op het aantrekken van nieuw (gekwalificeerd) personeel om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. We stellen de collega's in staat om te 'Leren voor het leven' en te blijven werken aan hun eigen ontwikkeling, o.a. door inzet van het platform KlasMastr. Collega's werken samen en delen kennis en ervaringen via onder andere kennismiddagen. Deze worden goed bezocht en zijn ook een van de Unique Selling Points van Florente bij de werving en selectie. De persoonlijke ambities van onze collega's worden gezien en gestimuleerd. We zien eerst de persoon en dan de functionaris. Alle stappen die we nemen dragen bij aan onze 'competente talenten' en hun ontwikkeling. Collega's krijgen het vertrouwen en de ruimte om zich te kunnen	40K 16K

	kernwaarden over te dragen aan de leerlingen binnen onze scholen.		verwonderen. Met als doel onze kernwaarden over te dragen aan de leerlingen binnen onze scholen.	
Communicatie	Bouwen aan een duidelijke en directe communicatie staat centraal in 2022. Al het nieuws vind je in de <i>Florente courant</i> en de <i>Flits</i>. Deze zijn toegankelijk, overzichtelijk en in onze huisstijl. Informatie, formulieren, beleidsstukken en linkjes vind je in de Florente bieb, welke toegankelijk is via het <i>Cool portaal</i>. De Florente kennismiddagen en het Florente café worden een aantal keer per jaar georganiseerd. Naast ontwikkeling en verwondering is hier ruimte voor ontmoeting en verbondenheid. De programmaraad zorgt voor een aantrekkelijk aanbod voor alle doelgroepen. Samen zetten we Florente op de kaart. In alle content voor social media is duidelijk de Florente huisstijl zichtbaar. Ook ontwikkelen en communiceren we een crisis-beleidsstuk. Dit is een stappenplan om houvast te geven in situaties waarbij emoties een rol spelen. Wil je iets vragen, delen of wil je participeren? Stuur een mail naar communicatie@florentebasisscholen.nl	De communicatie intern heeft meer vorm gekregen door het maandelijks uitbrengen van de Florente courant en wanneer nodig de Flits. De Florente kennismiddagen draaien en worden goed bezocht, de betrokkenheid vanuit de directies kan hierbij nog verbeteren. Ook het Florente café wordt gehouden en in wisselende mate bezocht. Voor veel uitingen zijn afspraken gemaakt voor de huisstijl. Er is een invoeringsplan voor het vernieuwde Florente logo gemaakt. Deze zal media 2023 volledig ingevoerd worden.	In 2023 zal het optimaliseren van de in 2022 opgezette communicatiekanalen centraal staan. - De Florente BIEB zal geheel gevuld zijn met up-to-date informatie. Medewerkers gebruiken de BIEB als naslagwerk. - Het Florente café (4x per jaar) en de Florente kennismiddagen (6x per jaar) zijn ingeburgerd en medewerkers weten waar zij informatie kunnen ophalen en weten hun weg te vinden naar deze centrale ontmoetingsgelegenheden. <i>De inhoud van de kennismiddagen is zo gevarieerd dat iedereen op zijn minst één kennismiddag bezoekt.</i> - We onderzoeken of de Florente kennismiddagen ook bezocht kunnen worden door externe gasten die in het onderwijs werken. Zo hopen wij Florente Basisscholen onder de aandacht te brengen in de regio. - Alle scholen profileren zich op social media, waarin Florente basisscholen wordt getagd. We	16,2K

			stellen een kwaliteitskaart social media op waarin te lezen valt hoe we omgaan met de AVG wetgeving. - De Florente Courant is een optimaal functionerend informatiebulletin waarmee de medewerkers van informatie worden voorzien. In de Florente Courant staan vaste onderdelen, te weten; Introductietekst van de communicatie werkgroep, bericht van de directeur-bestuurder, weetjes van B&W en leveren de scholen content aan. Voor al onze 11 scholen organiseert de werkgroep communicatie een Florente studiedag, deze dag is voor alle medewerkers van Florente basisscholen, niemand uitgezonderd. In 2023 bestaat Florente basisscholen 5 jaar voor deze gelegenheid introduceren wij, met trots, het nieuwe logo!	77K 5K
Huisvesting en Materieel	Huisvesting dient collega's en leerlingen te ondersteunen bij het 'Leren voor het leven'. We blijven werken aan de ontwikkeling van onze schoolgebouwen. Het verbeteren van het binnenklimaat blijft ook in 2022 een belangrijk aandachtspunt, evenals schoonmaak en onderhoud. We blijven zoeken naar een goede afstemming en clustering van het onderhoud om besparingen te realiseren. Natuurlijk zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit.		't Atelier zal Holland Park betrekken. Er is een investering opgenomen voor meerkosten gebouw en meubilair Het ontwerp voor de nieuwbouw van de Meerstroom wordt verder ontwikkeld en zal mogelijk dit jaar kunnen worden afgerond in een definitief ontwerp. Eén van de punten waarover besluitvorming zal moeten plaatsvinden: gaan we van BENG naar ENG	235K

	Voor 2022 staan er verschillende nieuwbouwprojecten en verbouwingen gepland. Daarnaast fuseren twee scholen: één school wordt een samenwerkingsschool onder een ander bestuur, één school wordt toegevoegd aan Florente basisscholen. Beide fusies hebben als doel de kwaliteit van het onderwijs te bewaken en te zorgen voor een gezonde omvang van de scholen.		De uitbreiding van Weesperrijk wordt in februari opgeleverd. Deze uitbreiding vindt evenals de eerste fase van de nieuwbouw volgens de ENG-norm plaats.	
Maatschappelijk draagvlak en duurzaamheid	Vanuit ons motto 'Leren voor het leven' denken we voortdurend na over de duurzaamheid van ons onderwijs en van onze directe omgeving. Het Koersplan richt zich daarom ook op het zorgdragen voor een duurzame organisatie. Een organisatie die klaar is voor de ontwikkelingen van morgen, haar koers durft te verleggen als de situatie daarom vraagt en staat voor kwalitatief onderwijs. Hierbij gaat het zowel om de cognitieve vakken als om de sociale vaardigheden die nodig zijn voor duurzame relaties. ICT speelt een belangrijke rol binnen de duurzaamheid van onze vereniging. We blijven werken aan de rol van ICT als ondersteuning van het onderwijs en om de werkdruk te verminderen. Het ontdekken van en werken aan maatschappelijke thema's nemen we op in onze schoolplannen. Daarnaast sturen we, bij de verschillende nieuwbouwprojecten, op het gebruik van duurzame materialen.		Vanuit ons motto 'Leren voor het leven' denken we voortdurend na over de duurzaamheid van ons onderwijs en van onze directe omgeving. Het Koersplan richt zich daarom ook op het zorgdragen voor een duurzame organisatie. Een organisatie die klaar is voor de ontwikkelingen van morgen, haar koers durft te verleggen als de situatie daarom vraagt en staat voor kwalitatief onderwijs. Hierbij gaat het zowel om de cognitieve vakken als om de sociale vaardigheden die nodig zijn voor duurzame relaties. ICT speelt een belangrijke rol binnen de duurzaamheid van onze stichting. We blijven werken aan de rol van ICT als ondersteuning van het onderwijs en om de werkdruk te verminderen. Het ontdekken van en werken aan maatschappelijke thema's nemen we op in onze schoolplannen. Daarnaast sturen we, bij de verschillende nieuwbouwprojecten, op het gebruik van duurzame materialen.	Ophoging van het budget licenties 92K
Financiën en beheer	De lijn die we hebben ingezet vanaf 2019, om zorg te dragen voor het effectief besteden van onze middelen, zetten we ook de komende jaren door. Hierbij staat centraal dat we duidelijke afspraken maken met leveranciers,		Inkoopbeleid en versterking van planning&control-cyclus	

	zodat verwachtingen en kosten in balans zijn. Het onderwijsbureau zal zich steeds meer ontwikkelen tot een dienstencentrum voor onze collega's en het primair proces. Ieder besluit moet terug zijn te vertalen naar het motto van onze organisatie. In 2022 hebben we meer grip op de bedrijfsvoering, zodat we makkelijk kunnen inspelen op toekomstige wijzingen. Openheid en transparantie staan hoog in het vaandel om van daaruit de juiste gesprekken met elkaar te voeren en iedereen te voorzien van de juiste informatie en argumentatie.			
--	--	--	--	--