

Meerjarenbegroting 2023-2026

OPO FURORE



Adenium

OPO Furore & PCBO Smallerland e.o.

Inhoud

Samenvatting.....	3
Inleiding.....	5
1 Landelijke ontwikkelingen.....	7
2 Organisatieontwikkeling.....	10
2.1 Strategisch beleid 2019-2023.....	10
2.2 Ontwikkeling leerlingaantallen.....	11
2.3 Administratie, beheer en bestuur.....	13
2.4 Huisvesting.....	13
2.5 Personeel.....	13
2.6 Onderwijs.....	13
2.7 Informatie en Communicatie Technologie '23- '26.....	16
2.8 Coöperatie Brede scholen.....	16
3 Meerjarenbegroting 2023-2026.....	17
3.1 Begrote formatie en loonkosten.....	199
3.2 Baten en lasten meerjarenbegroting.....	19
3.3 Begrote formatie en loonkosten per kostensoort.....	211
3.4 Begrote formatie per vestiging (incl. verzuim).....	222
4 Investerings.....	233
4.1 Begrote investeringen per categorie per jaar.....	233
4.2 Totaal begrote afschrijvingen per jaar.....	233
5 Exploitatie.....	244
5.1 Baten en lasten details meerjarenbegroting.....	244
5.2 Verdeling Baten en Lasten.....	255
6 Financieel beleid.....	266
6.1 Kengetallen.....	266
6.2 Planning en control.....	277
6.3 Treasury.....	288
Ondertekening.....	30
Bijlage 1 Afkortingen.....	311
Bijlage 2: Risicomanagement Adenium 2023.....	333

Samenvatting

De komende jaren kenmerken zich door grote financiële uitdagingen. Dit komt door toenemende risico's voor het bestuur en teruglopende baten. Deze uitdagingen zijn voor dochter OPO Furore groter dan voor dochter PCBO. Hieronder lichten we één en ander kort toe.

De teruglopende baten zijn het gevolg van de nieuwe bekostigingssystematiek. Voorts lijkt zich een nog steeds licht doorzettende demografische krimp voor te doen. De ontwikkeling hiervan wordt nauwlettend gevolgd. Verder het wegvallen van de fusiemiddelen voor de dorpsscholen in Smallerland. Volgend schooljaar, 2023-2024, zullen ook de fusiemiddelen voor de dorpsscholen in Tytsjerksteradiel wegvallen.

De toenemende risico's worden gevormd door de hogere kosten voor vervanging, deels veroorzaakt door het tekort aan leerkrachten en directeuren. Ten tweede door de hogere energiekosten waarvoor, tot op heden, geen compensatie van het Rijk is toegezegd. Ten derde door de enorme stijging van het aantal vluchtelingenkinderen bij OPO Furore. Hiervoor worden veel extra kosten gemaakt en extra personeel ingezet. De duur van het verblijf is altijd een onzekere factor en dit kan tot boventalligheid van personeel leiden, alsmede in het vervroegd moeten afschrijven van investeringen.

Het bestuur focust op het in stand houden van alle budgetten die direct ten goede komen aan het onderwijs en de doorontwikkeling van het strategisch beleid. Met andere woorden: de allocatie van de middelen voor het aantal leerkrachten, OOP en directies blijft ongewijzigd en ook bovenschoolse voorzieningen als het ZAT (Zorg Advies Team) en de hoogbegaafdheidsgroepen blijven in de huidige omvang functioneren. Dit geldt ook voor de onderwerpen uit de strategische agenda die het bestuur voor 2023 onverkort handhaaft.

Binnen de holding neemt het aantal leerlingen bij OPO Furore toe door de toename van het aantal vluchtelingenkinderen. Dit heeft gevolgen voor de verhouding in de kosten tussen beide dochters. Voor 2023 zal dat 39% voor PCBO Smallerland e.o. zijn en 61% voor OPO Furore. Indien nodig wordt de verhouding achteraf gecorrigeerd.

Het bestuur neemt maatregelen om te zorgen dat de begroting in 2023 en 2024 vrijwel in balans is. Dit is nodig omdat het risicomanagement laat zien dat het eigen vermogen niet (veel) verder kan dalen. Het bestuur koerst op een C-ratio, oftewel de verhouding tussen het weerstandsvermogen en het risicovermogen moet minimaal 1 zijn.¹ Zou dat niet het geval zijn, dan zijn bezuinigingen nodig die wel aan het onderwijsproces raken.

De inzet van de € 300.000 voor de strategische ontwikkeling zal het bestuur in 2023 handhaven. Vanwege de financiële situatie zal deze vanaf 2024 naar beneden worden bijgesteld naar € 150.000. Dit kan omdat een aantal onderdelen van de strategische investeringen een eenmalig karakter hebben. Dit betreft met name eenmalige personele ondersteuning in de IKC-opzet en een investering in de gebouwen in Tytsjerksteradiel. Een extra inzet op IKC-ontwikkeling en communicatie blijft noodzakelijk en kan daarmee gefinancierd blijven.

Om dit jaar tot een begroting te komen die voldoet aan de bovengenoemde eisen zal het bestuur de volgende maatregelen nemen.

De boventalligheid van de directies gaat naar de scholen. Het is aan de scholen hoe dit in te vullen. Zie pagina 17. Dit geeft duidelijkheid aan de directies en scholen en geeft een jaarlijkse besparing van € 300.000. (OPO: € 200.000 en PCBO € 100.000)

¹ Voor de precieze uitwerking: zie risicomanagement Adenium in de bijlage.

Op alle extra budgetten buiten de lumpsum, zoals achterstandsmiddelen en middelen voor vluchtelingenkinderen, wordt vanaf 2023 16% afgeroomd voor personeels- en arbeidsmarktbeleid. Zo worden kostenoverschrijdingen in de hand gehouden die binnen Adenium oplopen tot meer dan een half miljoen euro per jaar. (OPO: € 450.000 en PCBO € 56.000).

De vervangingskosten waren voorheen begroot op 5%. Dit bleek niet realistisch. In de nieuwe begroting is 7% opgenomen. De realiteit van 2022 is rond de 10%. Dat is feitelijk onbetaalbaar. We gaan komend jaar aan de slag om het vervangingsbeleid te actualiseren om zo te zorgen dat de totale vervangingskosten binnen de 7% blijven. Dit moet met ingang van 01-08-2023 operationeel zijn.

In de jaren na 2024 zien we een oplopend tekort. Dit wordt met name veroorzaakt door het grote aantal kleine scholen die relatief duurder zijn dan grote scholen. Dit verklaart ook het verschil met dochter PCBO. Komend jaar zal het bestuur gebruiken om een verdere analyse te maken van de oplopende tekorten om vervolgens met beleidsvoorstellen te komen en vast te stellen die leiden tot een begrotingsevenwicht in de jaren na 2024.

Met de bovenstaande maatregelen verwacht het bestuur dat we 2023 financieel goed kunnen aanvangen en volbrengen. Dat de financiën goed gemonitord worden is evident. Indien nodig zal het bestuur kijken naar aanvullende maatregelen zodat de beide dochters binnen Adenium in alle opzichten sterk en gezond blijven.



Inleiding

Voor u ligt de begroting 2023-2026 van OPO Furore als dochter binnen de Holding Adenium.

Het is de derde begroting die gemaakt is met behulp van ons nieuwe gedigitaliseerde systeem: Tobias. We zitten nu in het tweede schooljaar waarin de scholen ook volledig op Tobias zijn overgeschakeld; zowel voor het financiële als het formatieve gedeelte. Als bestuur vinden we de invoering van Tobias een grote vooruitgang. De technische implementatie is een groot project dat voorspoedig verloopt. Intern scholen we alle betrokkenen om het systeem steeds beter te gebruiken, dat vraagt nog aandacht en verdieping. Inmiddels zijn ook het accountantsdossier en het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) in Tobias opgenomen. Grote vooruitgang is dat de accountant, met ingang van de controle 2022, de systemen van Tobias gaat gebruiken. Hiermee gaat dat proces sneller en efficiënter en betekent dat fors minder werk voor een aantal medewerkers van het Servicebureau.

De begroting is gebaseerd op de begrotingen van de scholen, de bovenschoolse schil en de begroting van het Servicebureau. De laatste twee vormen het Adenium gedeelte. De basis hiervoor is het Bestuursformatieplan (BFP) en beleidskeuzes die begroot zijn. Bij alles is gekeken naar de kosten op de onderdelen van de afgelopen jaren om zo tot een realistische begroting te komen. Aannames worden zelden gedaan. Dit maakt dat we beschikken over een door beleid en ervaring onderbouwde begroting, hetgeen tot een betrouwbare begroting leidt. De geautomatiseerde systemen zijn hierbij zeer waardevol.

In deze begroting zal wederom de nadrukkelijke koppeling met de strategie van Adenium en specifiek de scholen van OPO Furore aan de orde komen. Daarbij blijft onze insteek, bij deze begroting, om alle beschikbare financiële middelen zo optimaal mogelijk in te zetten om onze strategische opdracht voor de komende jaren waar te maken: “Kindcentra waar je leert te leren en het leven leert te leven”.

Binnen een zo optimaal mogelijke inzet, hebben we er specifiek voor gekozen om ook komend jaar te blijven investeren in de kwaliteit en de ontwikkeling van het onderwijs op onze scholen. De inhoud van onze investeringen en de inzet van expeditieteams getuigen van het feit dat we hier actief mee aan de slag zijn en blijven.

Voor 2023 zijn een aantal bijzonderheden aan de orde voor de holding. Ten eerste stellen we vast dat aan de scherpe leerling daling een einde lijkt is gekomen, maar dat er nog steeds een daling van een paar procent is. De fusiemiddelen voor de dorpsscholen in Smallerland eindigden per augustus 2022. Dit betekent dat de daling van die inkomsten zich in 2023 ten volle zal voordoen. Daarom is het meerjarenperspectief, zoals we dat altijd koppelen aan de jaarlijkse begroting, van groot belang.

Vanuit de overheid zijn veel extra middelen ter beschikking gesteld voor de opvang van de gevolgen van de lockdowns voor de leerlingen. Deze middelen zijn per school begroot. De inkomsten vallen hier weg tegen de uitgaven. Doordat, mede ten gevolge van het leerkrachtentekort, veel geld niet ingezet kon worden, is het vermogen van OPO nu hoger. De vertraagde inzet van middelen zal leiden tot extra uitgaven in 2023 terwijl de inkomsten in 2022 geboekt moesten worden. Dat zal ook voor 2024 nog het geval zijn.

Er komt een nieuwe bekostigingssystematiek voor het primair onderwijs per 2023. We waren ons bewust dat we als holding nadeel zouden hebben van deze verandering van systematiek vanwege de hoge gemiddelde leeftijd van ons personeel. De systematiek wordt in stappen ingevoerd van 2023 tot en met 2026. Doordat de eerste jaren er nog een compensatie is, die steeds verder wordt afgebouwd, zullen de nadelige gevolgen tot 2026 voor de beide dochters binnen Adenium jaarlijks groter worden.

De verandering van de bekostigingssystematiek gaat ook ten koste van een verandering in het betaalritme van de overheid. In de praktijk betekent dit dat een vordering die we jaarlijks opnamen in de balans, op de overheid, nu is weggefallen. Daardoor is het eigen vermogen gedaald. Dit was in de begroting 2022 verwerkt. Het bestuur doet mee in een rechtszaak, vanuit de PO-raad, om dit alsnog ongedaan te maken. Mocht die rechtszaak positief aflopen, dan zal dat een positief effect op het vermogen hebben.

De bovengenoemde ontwikkelingen en de grote instroom van vluchtelingen kinderen bij OPO Furore, die deels gehuisvest zijn in één van de scholen van PCBO Smallerland e.o., maken dat de risico's toenemen en dat de baten en lasten uit elkaar gaan lopen. Het bestuur neemt daartoe voor het komende jaar een aantal maatregelen om de begroting vrijwel in evenwicht te houden.

Het systeem van allocatie, zoals dat in de vorige begroting voor het eerst is gebruikt is, is geëvalueerd en dat heeft niet geleid tot aanpassingen in de toekenningscriteria van middelen naar de scholen. Wel worden meer middelen in het kader van beleidsvrijheid direct naar de scholen gealloceerd. Dit heeft geen veranderingen in de begroting als geheel tot gevolg. De nieuwe bekostigingssystematiek verandert in de basis ook niets aan de gekozen allocatiesystematiek. Vanwege de latere teldatum, 1 februari in plaats van 1 oktober, dienen alleen enige toekenningsgetallen aangepast te worden om een en ander budgettair neutraal te laten verlopen.

Zoals reeds in het verleden in gang gezet, worden niet structurele investeringen gepleegd door het eigen vermogen te verkleinen. Deze worden ingezet om de strategische doelen te bereiken. Het bestuur heeft kennisgenomen van de opdracht van de overheid dat schoolbesturen geen grote reserves aanhouden. Om de ondergrens daarvan goed te kunnen bepalen is een risicomanagement opgezet dat jaarlijks voor het opstellen van de begroting wordt geëvalueerd. Dit met als doel dat we ook voor de komende jaren een degelijk fundament hebben en houden voor onze organisatie.

Al eerder hebben we als bestuur geconstateerd dat het feit dat OPO Furore drie volwaardige scholen heeft zonder eigen Brincode een uitdaging vormen voor de financiën. Voor één van de scholen is na onderzoek in 2022 nu het moment aangebroken een mogelijke fusie te gaan onderzoeken.

Verder is gekeken naar mogelijkheden om de AZC-scholen te verzelfstandigen. Dit is op dit moment, gezien de aantallen en de complexiteit van de regelgeving, geen begaanbare weg. Daarom is nu een beleid ingezet voor de twee AZC-scholen en de twee 'moeder' scholen waarin de 'moeder' scholen geen extra voordelen hebben van het feit dat ze 'moeder' school zijn. Dit betekent dat zij gefinancierd worden zoals alle andere scholen. Voorts dat alle extra middelen die binnenkomen voor de AZC-scholen ook daarvoor worden aangewend. Eén en ander leidt er toe dat op deze wijze de gevolgen van het ontbreken van de Brincode's kleiner wordt en er niet onnodig wordt gespaard op de betrokken scholen. Zo ontstaat een evenwichtiger begroting voor OPO Furore.

Met alle betrokkenen staan we voor flinke financiële uitdagingen de komende jaren. Samen treden we die tegemoet zodat we ook in de toekomst financieel gezond blijven. Alles met het doel voor het ogen de goede dingen voor kinderen en medewerkers te blijven doen, zodat voor hen en door hen onze strategische doelen gerealiseerd kunnen worden.

College van Bestuur stichting Adenium.

Greetje Veenstra en Thijs Praamstra

1 Landelijke ontwikkelingen

Het bestuur volgt de landelijke ontwikkeling op het gebied van onderwijsontwikkeling en arbeidsmarkt ontwikkeling nadrukkelijk. Dat geldt ook voor andere maatschappelijke ontwikkelingen die relevant zijn voor het onderwijs. Hieronder bespreken we de ontwikkelingen die het bestuur voor komende jaar en de jaren daarna ziet. Waar dat mogelijk en noodzakelijk is zijn de gevolgen van de genoemde ontwikkelingen reeds in de begroting verwerkt.

Tekort aan leerkrachten en directeuren

Vrijwel ieder schoolbestuur heeft er mee te maken dat leerkrachten niet of nauwelijks beschikbaar zijn om de basisformatie in te vullen en vervanging regelen is voor Adenium sinds het schooljaar 2021-2022 zeer beperkt mogelijk. Het tekort aan leerkrachten laat zich ook in Noord-Nederland nu nog nadrukkelijker gelden dan voorheen. Dit geldt ook voor de invulling van directiefuncties. De respons op vacatures is zeer gering en de moeite en de tijd om vacatures goed in te vullen nemen toe. Bij dat alles nemen ook de kosten voor vervanging van openstaande vacatures via commerciële bureaus toe, hetgeen het bestuur als een grote zorg ziet.

Daarnaast is de werkdruk landelijk een structureel probleem en wij zien dit ook terug in het MTO (medewerkerstevredenheidsonderzoek). Gelukkig is er vanuit overheidswege de noodzaak gezien om de salariëring verder te verbeteren en is nu de gelijkschakeling tussen primair en voortgezet onderwijs gerealiseerd. De werkdruk blijft een actueel probleem, zeker nu door het gebrek aan invallers de druk op de aanwezige medewerkers wordt vergroot. Het bestuur zet zich nadrukkelijk, binnen de haar ter beschikking staande gremia, in om dit thema steeds nadrukkelijk aan de orde stellen.

Vluchtelingenkinderen

Na het uitbreken van de oorlog in Oekraïne dit jaar werden we al snel geconfronteerd met vluchtelingen kinderen uit dat land. In hoog tempo hebben we voor deze kinderen onderwijs georganiseerd in beide gemeenten. Dit zal, zo is de verwachting, in 2023 volledig doorlopen. Hiervoor is een adequate financiering vanuit de overheid ter beschikking. Wel betekent het dat we extra personeel hebben benoemd, hetgeen voor deze populatie, door de maatschappelijke betrokkenheid van leerkrachten, relatief eenvoudig bleek. Bij het schrijven van deze begroting is de verwachting dat het aantal Oekraïense vluchtelingen in met name Tytsjerksteradiel nog flink zal toenemen.

Ook het aantal vluchtelingen uit Syrië, die vooral worden opgevangen in Smallingerland, is de afgelopen maanden fors toegenomen. Ook voor hen is onderwijs geregeld en dat zal de komende tijd verder uitgebreid moeten worden. Voor deze groep kinderen is er ook een goede financiële regeling van het Rijk.

Het maakt wel dat we ook voor deze groep extra personeel hebben benoemd. Omdat de duur, dat deze groep in de gemeente verblijft, korter dan een jaar zal zijn, zo is de verwachting, hebben we dus personeel boven de normale sterkte. Dit kan straks een voordeel zijn in de moeilijke arbeidsmarkt. We monitoren dat scherp zodat we niet in de naaste toekomst met een overbezetting geconfronteerd zullen worden die financieel te zwaar ingrijpt.

De extra kosten voor leermiddelen en huisvesting moeten wellicht (deels) versneld worden afgeschreven. Het bestuur heeft dit meegenomen in het risicomanagement 2023.

Vereenvoudiging bekostiging

In 2019 is onderzocht hoe de complexe bekostiging eenvoudiger kan worden gemaakt. In de huidige regelgeving zijn er veel componenten die de bekostiging bepalen. In de voorgestelde bekostigingssystematiek die aan de PO-raad is voorgelegd, is de hoeveelheid indicatoren teruggebracht tot één indicator, namelijk het aantal leerlingen op 1 februari van het voorgaande jaar. De verhouding onderbouw / bovenbouw en de gemiddelde gewogen leeftijd van het personeel wordt op het landelijk niveau gebracht (nu is dat schoolniveau). Deze systematiek wordt per 1 januari 2023 daadwerkelijk doorgevoerd. Omdat de gemiddelde leeftijd binnen Adenium hoog is betekent het dat dit tot 2026 een steeds stijgend gat laat zien tussen de baten en de lasten. Dit is in de begroting verwerkt.

Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) en veranderingen vervangingsfonds en participatiefonds

Het doel van de Wet Arbeidsmarkt in Balans is kort samengevat: “vast werk minder vast maken en flexwerk minder flexibel”. Dit moet leiden tot een soepeler werkende arbeidsmarkt waarbij meer werkenden zekerheid kunnen krijgen, met daarnaast nog steeds voldoende ruimte voor flexwerk. De gevolgen van deze wet voor het bestuur zijn:

1. Werknemers hebben direct bij indiensttreding recht op een transitievergoeding: dat was voorheen pas na 2 jaar.
2. De ‘nieuwe’ berekening is per kalenderjaar dat de arbeidsovereenkomst heeft geduurd. Bij lange dienstverbanden zal de transitievergoeding daardoor lager uitvallen.
3. Bij ontslag moet volledig worden voldaan aan één van de acht ontslaggronden. Het kunnen combineren van ontslaggronden wordt de cumulatiegrond genoemd. Bij de cumulatiegrond kan de werknemer een extra vergoeding toegekend krijgen van maximaal 50% van de transitievergoeding. Dat betekent dat een werknemer in geval van een cumulatiegrond recht heeft op maximaal 1,5 keer de transitievergoeding.

De veranderingen in het arbeidsrecht en bij het participatiefonds betekenen in de praktijk dat sneller meer kosten voor werkloosheid van oud-medewerkers op het bord van het bestuur komen en ook voor een langere tijd. De volledige invoering van de Modernisering Participatiefonds is ingegaan op 1 augustus 2022. Het bestuur is zich bewust van deze ontwikkeling en hiermee is in de begroting rekening gehouden. Omdat we tegenwoordig te maken hebben met een zeer krappe arbeidsmarkt komt het momenteel niet vaak voor dat tijdelijke dienstverbanden worden beëindigd en daardoor WW-uitkeringen tot stand komen. Wel komt het voor dat we soms (noodgedwongen) afscheid moeten nemen van personeelsleden bijvoorbeeld vanwege disfunctioneren. Dan zijn er wel transitievergoedingen en WW-kosten aan de orde. Recent hebben we geen ontbindingen via de rechter moeten doen, hetgeen maakt dat we met de cumulatiegrond in de praktijk nog niet te maken hebben gehad.

Coronacrisis

Het bestuur heeft door de coronacrisis en met name tijdens de lockdowns zowel meer- als minder kosten gehad. Per saldo heeft dat geen grote financiële consequenties opgeleverd. Wel zien we verhoogde energiekosten door het meer ventileren vanaf het moment dat de scholen weer open zijn. Ook zijn hier en daar kleine maatregelen genomen die wel kosten met zich mee hebben gebracht.

Om de gevolgen voor de leerlingen te verlichten is er veel extra geld toegekend door de overheid aan de scholen voor het schooljaar 2021-2022 en 2022-2023. Dit hebben de scholen meegenomen in hun begrotingen. Omdat het geld voor een flink deel door de scholen niet besteed kon worden, hebben de scholen dit jaar geld overgehouden dat in 2023 en 2024 uitgegeven gaat worden. Dit resulteert dan ook in veel negatieve schoolbegrotingen daar het geld grotendeels al in 2022 is binnengekomen en geboekt moest worden.

Per saldo is het zo dat de extra inkomsten ook weer worden uitgegeven. Zij verhogen wel de omzet van de stichting maar hebben geen invloed op de lange termijn financiën van de stichting.

Energieprijzen

De energieprijzen zijn enorm gestegen. Door de lange termijn contracten, die het schoolbestuur heeft, zijn de verhogingen aanzienlijk maar bij lange na niet zo hoog als in de markt. Het bestuur voorziet wel stijgingen tot 200% per 2023. Omdat op dit moment niet duidelijk is hoe hoog de verhogingen zijn en we ook niet weten of de overheid dit gaat compenseren, hebben we het nu niet opgenomen in de begroting, maar wel in het risicomanagement. In de begroting is een inflatiecorrectie opgenomen van 10%.



2 Organisatieontwikkeling

In dit hoofdstuk nemen we u mee langs een aantal ontwikkelingen die van invloed zijn op en keuzes hebben bepaald bij de voorliggende begroting. Achtereenvolgens passeren strategisch beleid, leerlingaantallen, personele, onderwijskundige, huisvesting technische en ICT-ontwikkelingen de revue. Uiteraard zijn niet alle onderwerpen 1-op-1 terug te zien in deze gecomprimeerde begroting. We vermelden ze hier bewust wel, omdat ze de richting bepalen. Alles wat wordt genoemd en besproken, is financieel in de begroting verwerkt.

2.1 Strategisch beleid 2019-2023

Binnen Adenium wordt gewerkt aan het uitvoeren van het strategisch beleidsplan (SBP) voor de periode 2019-2023. Kern van ons strategisch beleidsplan is dat we met elkaar werken aan de vorming van IKC's. De collectieve ambitie daarbij is: "Kindcentra waar je leert te leren en het leven leert te leven". De kernwaarden van waaruit we werken zijn: **identiteitsrijk, vertrouwen, ontwikkelen, professioneel en kwaliteit.**

Alle scholen hebben in hun schoolplannen een uitwerking gemaakt van het strategisch beleidsplan voor hun locatie, met daarbij aandacht voor de IKC-vorming. Voor de IKC-scholing van directeuren is vanuit de extra investering, die het bestuur doet, geld beschikbaar voor deze scholing. Een eerste groep heeft deze afgelopen jaar met groot succes gevolgd. Voor komend jaar staat een tweede leergang op de planning en zal, voor de eerste groep directeuren die geschoold zijn, een verdiepende leergang worden georganiseerd. Tevens investeren we extra in de IKC-pilot in De Wiken en eenmalig in de doorontwikkeling in 2022-2023 van Kindcentrum De Diamant in Oudega, één van onze samenwerkingsscholen. Dit kern van dit beleid wordt in 2023 gecontinueerd.

Alle expeditieteams, die het strategische beleid uitwerken, zijn in werking en hebben afgelopen jaren, ondanks de beperkingen van COVID-19, al veel werk verzet. De werkwijze van de teams is in 2022 geëvalueerd. Vanaf eind 2022 is een aantal teams omgezet naar klankbordgroepen. Het uitwerken van beleid zal door de staf gebeuren en dan met de klankbordgroep worden besproken. Zo wordt er efficiënter gewerkt en worden de scholen ontlast. Met name de onderdelen gerelateerd aan Personeel & leiderschap en Onderwijs & kwaliteit, zullen wel in de huidige expeditieteam vorm blijven functioneren, vanwege de inbreng van directeuren en de directe link met de kwaliteit van onderwijs op de scholen. De evaluatie van de holding wordt in eind 2022 verwacht. Daarna zal het bestuur zich buigen over het vervolg.

Onderstaand een overzicht van de stand van zaken en voortgang van de strategische beleidsontwikkeling.

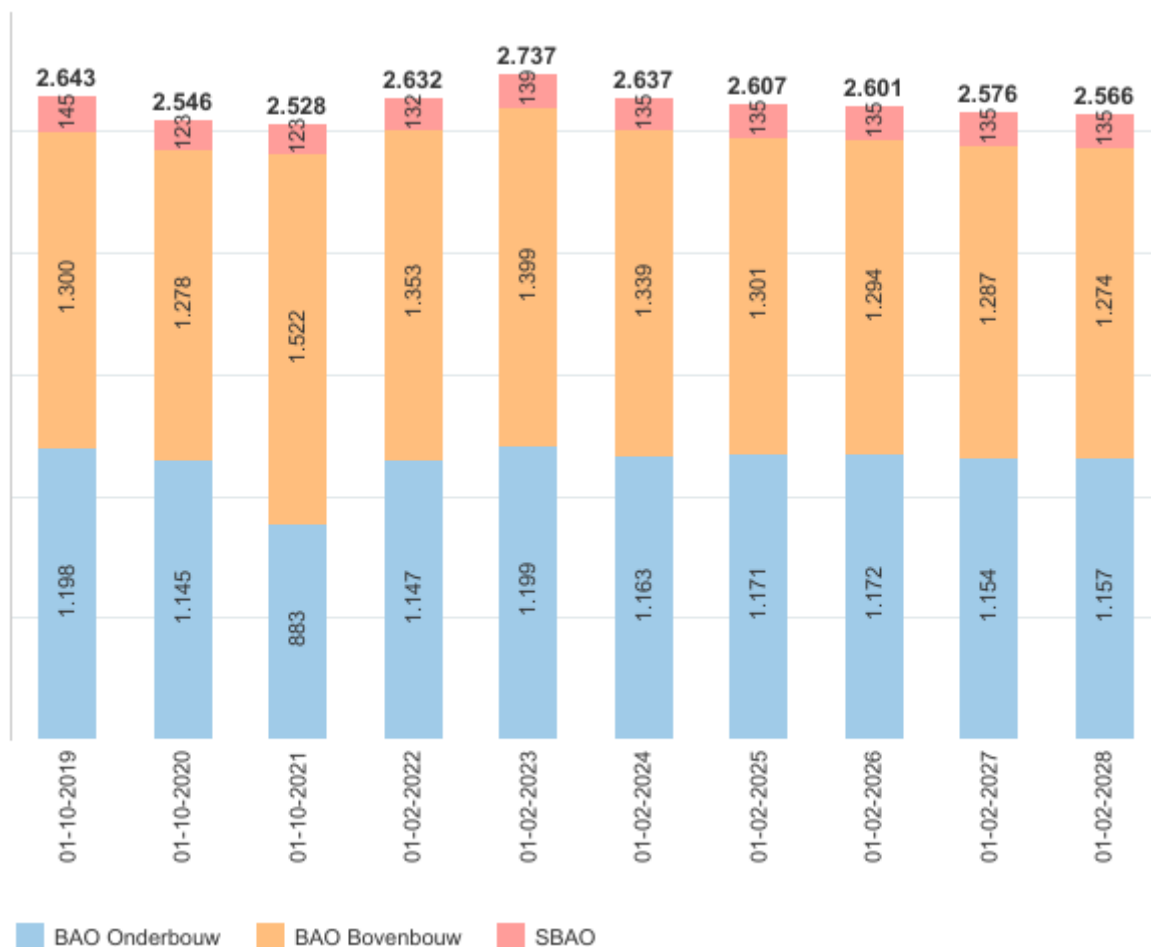
- Eenduidig beleid is vastgesteld op het gebied van personeel, gezond werken en lief en leed.
- Het nieuwe allocatiebeleid is voor de scholen per 01-08-2021 van start gegaan. Omdat op een aantal scholen enige teruggang in de formatie zichtbaar was, krijgen deze vanuit de extra strategische investering het eerste jaar, 2021-2022, een extra toelage om de overgang goed te doen verlopen. Vanaf 2022-2023 wordt volledig volgens de nieuwe systematiek gewerkt en is deze strategische opdracht klaar. De klankbordgroep blijft op afroep beschikbaar.
- Er is een duidelijk systeem voor kwaliteitszorg ontwikkeld voor heel Adenium dat nu verder geïmplementeerd wordt.
- Het samenwerkingsmodel is klaar en wordt nu door procesregie verder ingericht en geconcretiseerd.
- De basis van een intern en extern communicatieplan is klaar en wordt nu verder uitgewerkt. De werkgroep communicatie en onze eigen ICT-afdeling zijn hierbij nauw betrokken. Hierin is ook van uit de strategische middelen geïnvesteerd en dat zal in 2023 worden voortgezet.

- Het expeditieteam dienstverlening heeft een analyse gemaakt van alle processen op het Servicebureau en een visievoorstel gemaakt dat inmiddels is vastgesteld. Daarmee is deze strategische opdracht afgerond. De evaluatie van de dienstverlening wordt cyclisch opgenomen.
- De beide SBO-scholen van OPO Furore en PCBO Smallerland zijn verdergegaan met hun participatie binnen Samen Kansrijk, waarvan het proces om tot nieuwbouw te komen inmiddels een definitief ontwerp heeft opgeleverd en de kavel gereed gemaakt wordt om te gaan bouwen. Tevens wordt de onderwijskundige visie tussen de vijf partners steeds verder uitgewerkt en geconcretiseerd.
- Het automatiseren van alle digitale systemen is klaar. De harmonisatie van de gegevens in de boekhoudingen is ver gevorderd en de laatste verfijningen worden doorgevoerd. Dit leidt tot een steeds beter en gedetailleerd overzicht van hoe het geld, gekoppeld aan beleid, wordt uitgegeven.

2.2 Ontwikkeling leerlingaantallen

Leerlingen zijn het bestaansrecht van onderwijsorganisaties en de basis voor de rijksbekostiging en de beschikbaarstelling van middelen. Derhalve houden we bij de (meerjaren) begroting terdege rekening met de verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen. Door de nieuwe bekostiging tellen we het aantal leerlingen nu op 1 februari. De stijging bij OPO Furore komt in 2023 vooral voor rekening van de AZC-scholen. De verwachting voor de jaren na 2024 is een nog kleine krimp van het aantal leerlingen.

Totalen OPO Furore



Totalen per school

Leerlingen per 1 februari 2022 en verder

	01-10-2019	01-10-2020	01-10-2021	01-02-2022	01-02-2023	01-02-2024	01-02-2025	01-02-2026	01-02-2027	01-02-2028
12EG OBS 't Partoer	→ 353	↓ 269	↓ 237	↑ 245	↓ 219	↓ 214	↓ 211	↓ 201	→ 201	↓ 197
12EG-NT2 AZS Papilio	→ 0	↑ 66	↑ 121	↑ 131	↑ 150	→ 150	→ 150	→ 150	→ 150	→ 150
12VK OBS Hurdegarijp	→ 136	↓ 120	↓ 105	→ 105	↓ 99	↓ 87	↓ 83	↓ 79	↑ 80	↑ 85
14BP OBS Thrimwalda	→ 69	↑ 76	↓ 72	→ 72	↑ 80	→ 80	→ 80	→ 80	↑ 83	↓ 82
14EQ OBS It Kruired	→ 41	↓ 40	↑ 41	↑ 45	↓ 41	↑ 43	↓ 42	↓ 40	↓ 34	↓ 32
14GN OBS De Swetten	→ 270	↓ 255	↓ 229	↑ 239	↓ 226	↓ 208	↓ 202	↓ 197	↑ 198	↑ 199
14HJ OBS De Opstap	→ 75	↓ 67	→ 67	→ 67	↑ 78	↓ 74	↓ 73	↑ 74	↑ 75	↑ 79
14JY OBS Sinnehonk	→ 41	↓ 39	→ 39	→ 39	↑ 39	→ 39	↓ 37	↑ 38	↓ 37	↓ 33
14LR OBS De Pionier	→ 135	↓ 62	↓ 53	→ 53	↑ 56	↓ 53	↓ 51	↓ 48	→ 48	→ 48
14LR-NT2 OBS De Vlinderboom	→ 0	↑ 62	↓ 52	↑ 67	↑ 135	↓ 87	↑ 88	↓ 86	↑ 87	→ 87
14MN Ontmoetingschool de Romte	→ 123	↑ 124	↑ 127	↑ 131	↑ 138	↓ 135	↓ 129	↑ 131	↓ 129	↓ 126
14XM OBS De Kameleon	→ 218	↑ 219	↑ 222	↑ 223	↓ 250	→ 250	→ 250	→ 250	↓ 236	↑ 239
15KG OBS De Tille	→ 95	↑ 87	↑ 92	↑ 98	↓ 94	↑ 95	→ 95	↓ 94	↓ 93	↓ 91
15UB OBS De Bolder	→ 307	↓ 301	↑ 312	↑ 330	↑ 351	↓ 342	↓ 338	↑ 347	↓ 334	↓ 329
15YO OBS Finneblom	→ 86	↑ 90	↑ 101	↑ 106	↑ 115	↑ 117	↓ 114	↓ 110	↓ 101	↓ 92
16CB OBS De Wiksel	→ 55	↓ 53	→ 53	↑ 59	↑ 62	↑ 63	↑ 65	↑ 67	↑ 69	↓ 68
16HM It Werflân	→ 95	↑ 108	↑ 115	↑ 120	↑ 130	↑ 145	↑ 156	↑ 164	↑ 166	↑ 171
19QG SBO It Heechhof	→ 145	↓ 123	↓ 123	↑ 132	↓ 139	↓ 135	→ 135	→ 135	→ 135	→ 135
27UC OBS De Meander	→ 399	↓ 385	↓ 295	↑ 296	↓ 264	↓ 249	↓ 238	↑ 239	↓ 246	↓ 251
27UC-15MT 't Tweespan	→ 0	→ 0	↑ 72	↑ 74	↓ 71	→ 71	↓ 70	↑ 71	↑ 74	↓ 72
Totaal	2.643	2.546	2.528	2.632	2.737	2.637	2.607	2.601	2.576	2.566

2.3 Administratie, beheer en bestuur

Vanaf 2021 werken we met volledig geautomatiseerde systemen voor de administratieve, financiële en personele administratie. Daarbij hebben het bestuur, de scholen en de staf continu inzicht in alle processen in de organisatie. Het proces is goed verlopen. Inmiddels zijn de boekhoudingen van beide dochters volledig op elkaar afgestemd en worden de laatste verfijningen in de boekhoudingen doorgevoerd. Doelstelling is om op deze wijze zo goed mogelijk inzicht te hebben in alle financiële processen gekoppeld aan beleid.

2.4 Huisvesting

In augustus 2021 is de oplevering van AZS Papilio in Burgum gerealiseerd. Inmiddels wordt gewerkt aan de uitbreiding van de school door de grote toestroom van vluchtelingenkinderen. De voorbereiding voor de (ver)nieuwbouw van een MFC en IKC in Tytsjerk is in volle gang. De start van de bouw zal in 2023 zijn beslag krijgen. De voorbereiding voor nieuwbouw van de school voor Samen Kansrijk is in volle gang: daarbij gaat het voor ons bestuur om de SBO-scholen in Drachten. Waar nodig zijn extra middelen gereserveerd voor kosten, die voor rekening van het bestuur komen, bij en ten gevolge van de nieuwbouw.

Voor drie scholen zal naar verwachting de aanbesteding in 2023 voor zonnepanelen zijn beslag krijgen. Dit is nu niet in de begroting opgenomen omdat we de kosten nog niet kennen. Het geld zal geactiveerd worden en daarna worden afgeschreven. De panelen verdienen zichzelf terug

2.5 Personeel

De ritsen van HRM-beleid, welke is opgenomen in het strategisch beleidsplan van Adenium, is inmiddels uitgevoerd. Dit heeft ertoe geleid dat de beleidsdocumenten voor beide dochters gelijk en toekomstgericht zijn gemaakt. Vanuit dit vastgestelde beleid ligt voor komend jaar het accent op de evaluatie en implementatie van dit beleid in de gehele organisatie.

Vanuit de portefeuille HRM is er speciale aandacht voor de complexe arbeidsmarkt vraagstukken. Vervangingsvraagstukken en de schaarste op de arbeidsmarkt vraagstukken vraag specifieke aandacht. Vanuit het expeditieteam HRM wordt ingezet op de strategische personeelsplanning als basis om te komen tot een gerichte aanpak voor deze complexe vraagstukken.

Vanuit de portefeuille HRM is er speciale aandacht voor de inzet van, en de continuering van de beleidsontwikkeling vanuit het Expeditieteam Leiderschap en HRM, met name gericht op de personele vraagstukken rondom IKC's. Door de expeditieteams zal bij de lokale ontwikkeling van de scholen aangesloten worden door beleid te ontwikkelen dat zowel specifiek lokaal als door alle scholen van Adenium gebruikt kan worden.

2.6 Onderwijs

Kansrijke Overstap (PO-VO)

Opnieuw is er een subsidie door het ministerie beschikbaar gesteld voor de aanvragen die CSG Liudger en OSG Singelland samen met Adenium hebben gedaan voor "doorstroom PO-VO". Het VO is penvoerder qua financiën. Via vijf werkgroepen zijn diverse initiatieven ontplooid om de overgang van PO naar VO zo goed mogelijk te laten verlopen. Deze kunnen nu doorgaan en worden verder versterkt.

Kwaliteitszorg

In 2022 is door de scholen weer een schooljaarplan gemaakt gebaseerd op het strategisch beleidsplan waarin de focus op de strategie van Adenium en de lokale kleur van de school nadrukkelijk tot uiting komt. HRM-beleid op schoolniveau maakt deel uit van het schoolplan, passend bij de centraal vastgestelde richting in het strategisch beleidsplan. Ook dit jaar is de uitwerking van NPO-gelden opgenomen als onderdeel van het schooljaar. Het schoolplan maakt deel uit van het kwaliteitszorgsysteem van Adenium.

Onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem is instrumentarium dat zorgt voor een goede monitoring, ondersteuning, scholing en toezicht van alle scholen, hetgeen moet leiden tot een situatie waarin alle scholen in het basisarrangement van de inspectie zitten.

Om de scholen te ondersteunen bij het realiseren van voldoende onderwijskwaliteit is binnen Adenium het onderwijsteam actief. Scholen kunnen het onderwijsteam inschakelen voor advies en begeleiding bij o.a. het verbeteren van eindopbrengsten, didactisch handelen en zicht op ontwikkeling. Naar verwachting zullen scholen deze ondersteuning goed kunnen gebruiken n.a.v. zelfevaluaties, inspectiebeoordelingen, auditresultaten of in aanloop naar een inspectiebezoek.

IKC-vorming

Een centrale plaats in het strategisch beleidsplan wordt ingenomen door de ontwikkeling naar integrale kindcentra (IKC's). Vanuit het expeditieteam IKC wordt de ontwikkeling hiervan vormgegeven. De doelstelling is dat alle scholen, rekening houdend met de eigen omstandigheden, (onderdeel van een) IKC worden. Deze IKC's hebben adequaat toegeruste directeuren nodig. Binnen Adenium zorgen we, met een eigen kweekvijverprogramma, voor voldoende en geschikte directeuren voor de toekomst.

Deze IKC-vorming gaat gepaard met een periode van 'richten en inrichten' met andere IKC-partners, zoals de kinderopvang, alvorens men integraal uitvoering kan geven aan een doorgaande ontwikkeling van kinderen. Deze fase van richten, inrichten en deels verrichten vraagt de komende jaren extra inzet en middelen. In dit kader is subsidie verkregen vanuit gemeente Smallerland voor Proeftuin De Wiken voor de doorontwikkeling van de Proeftuin, die beoogt een doorgaande lijn voor onderwijs, opvang en zorg te realiseren.

Nationaalprogramma Onderwijs (NPO)

Deze subsidie is bedoeld om de gevolgen van de lockdowns op de scholen aan te pakken; zowel onderwijskundig als pedagogisch. De scholen hebben plannen gemaakt voor deze middelen. Deze gelden in ieder geval voor het schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 en zullen tot en met 2024 kunnen worden uitgegeven door de scholen.

Leesinterventieprogramma Bouw!

Voor Bouw! is voor vier jaar subsidie toegekend vanuit gemeente Smallingerland (juli 2020 t/m juli 2024). Hiermee kan de stuurgroep Bouw! blijven bestaan, die de implementatie aanjaagt en ondersteunt op de scholen. Dit betekent dat schoolbezoeken, trainingen en bijeenkomsten worden georganiseerd en dat het leesinterventieprogramma verder wordt geborgd binnen Adenium. Dit doen we door het delen van kennis en vaardigheden, aansluiting te maken bij het leesnetwerk en advies te vragen bij de externe programmaleider om verdieping daar mogelijk op te pakken.

Coördinatie netwerken

Dit schooljaar vindt er een doorontwikkeling plaats van de opzet van de netwerken. De visie en organisatie wordt verder aangescherpt zodat de netwerken beter aansluiten bij de onderwijsontwikkeling op de scholen. In overleg met de netwerkleiders wordt per netwerk gekeken naar de opzet, uitvoering en inhoud, zodat dit past bij de wensen en behoeftes van de netwerkleiden. Er worden per netwerk 3 à 4 scholings- en intervisiedagen georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten vindt gezamenlijke scholing en afstemming plaats en worden er beleidsontwerpen vanuit de praktijk voorbereid voor de expeditieteams. De taal- en rekennetwerken worden ook ingezet voor het verrijken van de bovenschoolse onderwijsresultaten. Er is een nieuw netwerk gestart dit schooljaar; het hoogbegaafdheidsnetwerk. Er zal in het voorjaar een informatieve bijeenkomsten worden gepland rond het thema 'het jonge kind' om de behoefte, aan een dergelijk netwerk, te kunnen peilen en dit onderwerp onder de aandacht te brengen.

Passend onderwijs

Door het ZAT-team wordt ondersteuning geboden op het gebied van leerlingenzorg en gedrag. Door deze eenduidige wijze van werken vindt de financiering vanaf 2022 plaats via de gemene rekening; een voorziening voor heel Adenium.

Scholingsbijeenkomsten

Vanaf 2021 vinden alle centrale scholingen plaats in de huisacademie van Adenium; Acadenium. Dit betreft de scholingen vanuit de centrale netwerken en alle verplichte scholingen als BHV en medezeggenschap. In 2022 heeft een doorontwikkeling plaatsgevonden die maakt dat meer medewerkers nu intern nascholingen volgen. Dit is inhoudelijk positief en heeft als bijkomend effect dat veel medewerkers van onze scholen elkaar zo leren kennen en met elkaar uitwisselen tijdens deze bijeenkomsten: dat versterkt de netwerkorganisatie die we willen zijn.

2.7 Informatie en Communicatie Technologie '23- '26

Het doel van afdeling ICT is het waarborgen van een stabiele, moderne en betaalbare ICT-omgeving voor alle leerlingen en leerkrachten. Leerlingen en leerkrachten moeten onafhankelijk van de school waar ze naar toe gaan met goede apparatuur kunnen werken, zodat goed en eigentijds onderwijs gegeven en gevolgd kan worden. Rekening wordt gehouden met veilig werken met persoonsgegevens.

Om doelmatig te kunnen werken krijgt elke leerkracht een laptop die thuis en op school gebruikt wordt en volledig van afstand door het ICT-team wordt beheerd. Dit proces is voor OPO reeds klaar en wordt in 2023 voor PCBO afgerond.

Om te zorgen dat de ICT storingen en klachten sneller en adequater worden afgehandeld zal komend jaar een ticketsysteem voor heel Adenium worden ingevoerd: alle klachten en vragen worden in één centraal systeem gemeld en vervolgens afgehandeld.

2.8 Coöperatie Brede scholen

In Drachten functioneert de coöperatie Brede scholen. Zij voert het beheer over de beide Brede scholen in Drachten. Het bestuur van Adenium maakt onderdeel uit van het bestuur van de coöperatie samen met de maatschappelijke onderneming Smallerland (M.O.S.). Het bestuur van de coöperatie heeft een extern onderzoek laten doen naar het functioneren van de coöperatie en gevraagd om advies om de coöperatie zo doelmatig mogelijk te laten functioneren. Het bestuur van de coöperatie heeft besloten dat het onderhoudsbeheer vanaf 2022 en de financiële administratie vanaf 2023 door Adenium gedaan wordt. Het dagelijks toezicht en het beheer van de wijkcentra alsmede de verhuur van de ruimten blijft in handen van M.O.S. Het bestuur heeft geconstateerd dat zo de kwaliteit en expertise van beide organisaties optimaal wordt ingezet in het belang van goed functionerende brede scholen.



3 Meerjarenbegroting 2023-2026

In dit hoofdstuk vermelden we hoofdlijnen van deze uitdagingen, zodat de getallen in de begroting richting krijgen en duidelijk wordt welke beleidsontwikkelingen van belang zijn voor de komende jaren.

De meerjarenbegroting 2023-2026 is gebaseerd op een aantal strategische keuzes en aantal uitdagingen. De nog langzaam doorzettende krimp van het aantal leerlingen en het wegvallen van de fusiemiddelen, die het bestuur ontving ten gevolge van de fusies van verschillende dorpsscholen, zijn voorbeelden van deze uitdagingen. Ook de grote instroom bij van vluchtelingenkinderen bij dochter OPO Furore alsmede de stijgende energieprijzen vormen een uitdaging voor het bestuur. De moeilijke arbeidsmarkt voor leerkrachten en directeuren is een grote zorg. Vervangers krijgen is moeilijk en door het gebruik van externe bureaus steeds duurder. Tot slot werkt de nieuwe bekostigingssystematiek in het nadeel van het bestuur. Dit komt door de hoge gemiddelde leeftijd van onze medewerkers. In de komende jaren wordt de compensatie daarvoor afgebouwd, hetgeen tot toenemende tekorten leidt.

Concluderend: Bovenstaande maakt dat, bij ongewijzigd beleid, OPO Furore vanaf 2023 structureel in de rode cijfers komt.

Het risicomanagement 2023 laat zien dat er extra risico's op het bestuur afkomen. Dit maakt dat er meer geld 'achter de hand' gehouden moet worden. Uit het risicomanagement blijkt dat het eigen besteedbaar vermogen en het risicovermogen met elkaar in evenwicht zijn. Dit betekent dat, bij nog verder toenemende risico's, de ratio tussen deze twee getallen onder de 1 zakt. Bij gelijkblijvende risico's maar een negatieve exploitatie wordt het vermogen te klein en zakt de ratio ook onder de 1.

Het gevolg van het zakken van de ratio onder de 1 zal zijn dat er bezuinigd moet worden, bovenop de maatregelen die het bestuur nu al voorstelt. Dat is zeer onwenselijk omdat dat direct de kwaliteit van het onderwijs zal raken. Door alle efficiëncyslagen die gemaakt zijn en ook nog gemaakt zullen worden in 2023 zal het gevolg zijn dat er geen maatregelen nodig zijn die direct het onderwijs en de voorzieningen daarom heen raken. Het bestuur wil dat te allen tijde vermijden en zal daarom streven naar een begroting die in evenwicht is.

Daarom neemt het bestuur de volgende maatregelen.

- a. In de allocatie van middelen wordt alle personele formatie op schoolniveau zichtbaar. Op dit moment staat er voor een aantal directiefuncties een deel van de directieformatie boven de sterkte. Deze directeuren hebben een grotere betrekkingssomvang dan de beschikbare directieformatie van de school toestaat. Dit is ontstaan doordat intern de mogelijkheid van mobiliteit geboden wordt, of door krimp van de school. Dit zal naar verwachting in de toekomst vaker voor kunnen komen waardoor het belangrijk is dat we hier transparant beleid voor hebben, zodat enerzijds mobiliteitswensen gestimuleerd worden en anderzijds het voor alle betrokkenen duidelijk is welke procedure hiervoor gevolgd wordt. We hebben hierover de volgende afspraken gemaakt.

Het deel van de directieformatie dat boven de sterkte op de personele formatie van de school staat wordt doormiddel van een bovenschools budget omgezet naar een budget neutrale situatie. De boventallige directieformatie blijft hierdoor wel zichtbaar op de school, echter door de inzet van bovenschoolse budget heeft het geen invloed op de personele begroting van de school. Zowel desbetreffende directeur als het College van Bestuur ontvangen hiervan een overzicht. De directeur maakt in afstemming met het College van Bestuur een bestedingsplan voor de boventallige directieformatie. Uitgangspunt is dat deze formatie ingezet wordt voor leidinggevende werkzaamheden. Inzet op een andere school als directeur, behoort hierbij tot de mogelijkheden. Het bestedingsplan wordt goedgekeurd en gemonitord door het College van Bestuur. De beleidsadviseurs P&O kunnen de directeur en het College van Bestuur adviseren over de verschillende mogelijkheden. Boventallige directie

formatie blijft zichtbaar en wordt bovenschools begroot. De directiestructuur van de toekomst is een belangrijk onderdeel van de strategische agenda waar vorm en inhoud aan zal worden gegeven.

- b. De kosten voor vervanging bleken met 5% niet realistisch begroot. Deze worden nu begroot op 7%. Daarom zal het vervangingsbeleid worden doorontwikkeld om te zorgen dat de vervangingskosten niet boven de 7% uitstijgen. De eerste helft van 2023 zal gebruikt worden om dit beleid verder uit te werken zodat dit, met ingang van het nieuwe schooljaar, geïmplementeerd kan worden.
 - c. Over alle extra middelen, los van de lumpsum, zal het bestuur een afroaming toepassen in het kader van personeels- en arbeidsmarktbeleid van 16%. Dit omdat vrijwel alle middelen gebruikt worden om personeel te benoemen. De extra kosten daarvan drukken nu op de bovenschoolse kosten. Hiermee komen de kosten volledig ten laste van de extramiddelen en ontstaat een evenwicht in baten en lasten.
 - d. De extra investering van € 300.000 zal in 2023 voor heel Adenium nog worden gedaan. Daarna verlagen we deze naar € 150.000 per jaar.
 - e. Om een degelijk fundament voor de financiën na 2023 te hebben en te houden zal het bestuur de huidige systematiek van allocatie evalueren en bekijken op de financiële houdbaarheid voor de toekomst. Hierbij is met name aandacht voor de kosten van de kleine scholen.
 - f. Het bestuur zal de hoeveelheid personeel die we in dienst hebben strak monitoren. Dit is van belang omdat er veel extra personeel is benoemd vanwege de NPO-middelen. De verwachting is dat, met een strakke monitoring, we alle personeel goed kunnen gebruiken en niet tegen extra kosten zullen aanlopen. Het inzicht in die ontwikkeling is cruciaal zodat hier geen overschrijdingen ontstaan.
-
- OPO Furore kent twee AZC-scholen. De bekostiging is afhankelijk van het aantal leerlingen en daarmee is er sprake van een fluctuerende bekostiging. Tevens worden er extra middelen ontvangen voor kinderen die pas kort in Nederland zijn. Het bestuur heeft gemeend, uit eerder opgedane ervaringen, dit voorzichtig te moeten begroten. Wel zijn de inkomsten hoger dan vorig jaar, omdat er veel meer kinderen zijn. Opgemerkt moet worden dat van een deel van de kinderen de verwachte verblijfsduur minder dan één jaar is.
 - OPO Furore kent drie scholen waarvoor geen separaat Brinnummer bestaat. Het betreft het Tweespan, Papilio en de Vlinderboom. Meer en meer drukken de lasten van dit construct op onze begroting. Het bestuur heeft afgelopen jaar een onderzoek ingesteld naar mogelijke oplossingsrichtingen. Dit heeft opgeleverd dat er draagvlak is bij Het Tweespan en het naastgelegen Foarhûs om de mogelijkheden van een fusie te verkennen. Dit proces krijgt zijn vervolg en zou tot een mooie nieuwe school kunnen leiden en tevens een goede bijdrage leveren aan de houdbaarheid van de financiën. Een apart Brinnummer voor de beide AZC-scholen bleek geen haalbare mogelijkheid. Daarom zullen de financiën van de beide AZC-scholen en de beide moeder scholen, Partoer en Pionier zodanig worden gewijzigd dat de AZC-scholen zich met de extra rijksmiddelen kunnen bedruipen en de moederscholen geheel conform de afgesproken allocatie worden gefinancierd. Dit proces is reeds ingang gezet.

3.1 Begrote formatie en loonkosten

		2022	2023	2024	2025	2026
		Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
Directie	Gem. WTF	16,2667	16,5417	15,6917	15,4000	15,4000
	Loonkosten	€ 1.831.649	€ 1.959.914	€ 1.896.394	€ 1.869.552	€ 1.873.840
Onderwijsondersteunend personeel	Gem. WTF	36,2948	37,9224	33,9172	33,5964	33,5964
	Loonkosten	€ 2.117.287	€ 2.471.375	€ 2.278.795	€ 2.280.445	€ 2.294.145
Onderwijzend personeel	Gem. WTF	179,9673	172,7818	161,5505	158,8255	156,8838
	Loonkosten	€ 13.597.910	€ 14.908.477	€ 14.265.138	€ 14.215.677	€ 14.187.865
Totaal	Gem. WTF	232,5287	227,2459	211,1594	207,8219	205,8802
	Loonkosten	€ 17.546.846	€ 19.339.766	€ 18.440.326	€ 18.365.674	€ 18.355.850

Toelichting bij tabel 3.1.

Hierboven is de onderverdeling zichtbaar in de drie functiegroepen. Onder invloed van de extra middelen van het Rijk om de gevolgen van de Coronacrisis te bestrijden kunnen we in 2022 en 2023 meer geld uitgeven aan personeel. Zowel aan de WTF's, als aan de totaal bedragen is dat duidelijk te zien. Het jaar 2022 kent daarin een piek. In 2024 dalen zowel de uitgaven als de inzet van onderwijspersoneel weer. Veel inzet kan dan terugvloeien naar de vervangingspool, die nu leeg is, en een deel van de inzet gebeurt op tijdelijke basis.

3.2 Baten en lasten meerjarenbegroting

Zoals eerder beschreven heeft het bestuur voor de strategische planperiode 2019-2023 gekozen voor een jaarlijkse afroming van het eigen vermogen van € 300.000 voor de komende vier jaar als investeringsbudget. Het bestuur stelt voor dit bedrag ook voor heel 2023 op te nemen en dit met ingang van 2024 te laten doorlopen voor € 150.000. Dit budget wordt besteed aan niet structurele kosten. Een aantal expeditie ontwikkelingen worden uit dit budget betaald. In het kader van de gemene rekening binnen Adenium bedraagt dit budget voor OPO Furore 61%, zijnde € 183.000. Dit is in de begroting verwerkt. Mede door deze keuze en de inzet van NPO middelen in 2023 en 2024, waarvoor de middelen deels eerder werden ontvangen, wordt er in 2023 met een negatieve begroting gewerkt.

Zoals in de inleiding vermeld kreeg het bestuur voor 2022 ten gevolge van de nieuwe bekostigingssystematiek per 2023, over 2022 ongeveer 7% minder inkomsten. Dit was reeds de begroting 2022 verwerkt. We kijken uit naar de uitkomst van de rechtszaak, die nog loopt, om te zien of dit alsnog gecompenseerd zal worden.

Voor 2023 geldt dat de begroting een tekort heeft dat in lijn is met het bovengenoemde beleid, en dus doelbewust is. Voor de jaren vanaf 2025 zien we een tekort dat oploopt. Hiertoe zal het bestuur onderzoek doen om te kijken naar de kosten van met name de kleine scholen en hoe om te gaan met de huidige allocatie. De onzekerheid van het aantal kinderen op de AZC-scholen is van grote invloed op zowel de baten als de personele inzet.

De overige overheidsbijdragen zijn voor 2023 en 2024 hoger begroot door een budget voor het project voor de Kansrijke School voor geheel Adenium. De overige baten zijn hoger vanwege de hogere detacheringen van leerkrachten naar PCBO Smallerland. Ook leerkrachten van PCBO Smallerland worden gedetacheerd naar OPO Furore. Die zijn onder de personeelslasten begroot.

		2021 Realisatie	2022 Budget	2023 Budget	2024 Budget	2025 Budget	2026 Budget
03 Baten	3.1 Rijksbijdragen	€ 21.917.237	€ 20.502.066	€ 23.923.210	€ 23.418.997	€ 22.725.889	€ 22.521.298
	3.2 Overige overheidsbijdragen ..	€ 764.747	€ 374.712	€ 504.800	€ 435.013	€ 346.462	€ 346.462
	3.5 Overige baten	€ 817.087	€ 376.638	€ 680.195	€ 545.881	€ 545.880	€ 545.142
	Subtotaal	€ 23.499.072	€ 21.253.416	€ 25.108.205	€ 24.399.891	€ 23.618.231	€ 23.412.902
04 Lasten	4.1 Personeelslasten	€ 18.626.068	€ 18.452.087	€ 21.629.661	€ 20.907.617	€ 20.863.091	€ 20.853.114
	4.2 Afschrijvingen	€ 477.085	€ 378.003	€ 494.008	€ 508.672	€ 498.608	€ 501.423
	4.3 Huisvestingslasten	€ 1.628.250	€ 1.637.084	€ 1.722.204	€ 1.718.004	€ 1.706.532	€ 1.707.048
	4.4 Overige lasten	€ 1.966.652	€ 1.831.576	€ 1.613.549	€ 1.477.454	€ 1.426.330	€ 1.436.030
	Subtotaal	€ 22.698.055	€ 22.298.750	€ 25.459.422	€ 24.611.747	€ 24.494.561	€ 24.497.616
05 Financiële baten en lasten	5.0 Financiële baten en lasten	€ -36.678		€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
	Subtotaal	€ -36.678		€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Bedrijfsresultaat		€ 764.340	€ -1.045.334	€ -331.218	€ -191.856	€ -856.330	€ -1.064.713

3.3 Begrote formatie en loonkosten per kostensoort

			2022	2023	2024	2025	2026	
			Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	
Basisformatie	Directie	Gem. WTF	13,9000	15,2917	14,0917	13,8000	13,8000	
		Loonkosten	€ 1.452.232	€ 1.795.155	€ 1.682.285	€ 1.653.509	€ 1.655.864	
	Onderwijsondersteunend personeel	Gem. WTF	35,7114	37,8058	33,9172	33,5964	33,5964	
		Loonkosten	€ 2.112.277	€ 2.468.347	€ 2.278.795	€ 2.280.445	€ 2.294.145	
	Onderwijzend personeel	Gem. WTF	173,1465	171,1734	160,7671	159,5838	159,2338	
		Loonkosten	€ 13.156.219	€ 14.780.493	€ 14.199.959	€ 14.313.618	€ 14.452.158	
	Subtotaal	Gem. WTF	222,7579	224,2709	208,7760	206,9802	206,6302	
		Loonkosten	€ 16.720.727	€ 19.043.995	€ 18.161.039	€ 18.247.573	€ 18.402.166	
Payrolling	Directie	Gem. WTF	1,5000					
		Loonkosten	€ 296.934					
	Onderwijsondersteunend personeel	Gem. WTF	0,5833					
		Loonkosten	€ 5.010					
	Onderwijzend personeel	Gem. WTF	0,7000	0,1000	0,1000	0,1000	0,1000	
		Loonkosten	€ 16.212	€ 4.200	€ 4.200	€ 4.200	€ 4.200	
	Subtotaal	Gem. WTF	2,7833	0,1000	0,1000	0,1000	0,1000	
		Loonkosten	€ 318.156	€ 4.200	€ 4.200	€ 4.200	€ 4.200	
Taakstellingen	Directie	Gem. WTF	-0,3833	-0,1250	-0,3000	-0,3000	-0,3000	
		Loonkosten	€ -42.125	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	
	Onderwijzend personeel	Gem. WTF	-0,6875	-1,0833	-3,8500	-6,5583	-8,1500	
		Loonkosten	€ -54.296	€ -102.839	€ -379.431	€ -668.532	€ -839.725	
	Subtotaal	Gem. WTF	-1,0708	-1,2083	-4,1500	-6,8583	-8,4500	
		Loonkosten	€ -96.421	€ -102.839	€ -379.431	€ -668.532	€ -839.725	
	Vacatures	Directie	Gem. WTF	1,2500	1,3750	1,9000	1,9000	1,9000
			Loonkosten	€ 124.609	€ 164.760	€ 214.109	€ 216.043	€ 217.977
Onderwijsondersteunend personeel		Gem. WTF		0,1167				
		Loonkosten		€ 3.027				
Onderwijzend personeel		Gem. WTF	6,8083	2,5917	4,5333	5,7000	5,7000	
		Loonkosten	€ 479.776	€ 226.623	€ 440.409	€ 566.391	€ 571.232	
Subtotaal		Gem. WTF	8,0583	4,0833	6,4333	7,6000	7,6000	
		Loonkosten	€ 604.384	€ 394.410	€ 654.518	€ 782.434	€ 789.208	
Totaal	Gem. WTF	232,5287	227,2459	211,1594	207,8219	205,8802		
	Loonkosten	€ 17.546.846	€ 19.339.766	€ 18.440.326	€ 18.365.674	€ 18.355.850		

Toelichting bij tabel 3.3.

Bovenstaand schema geeft het verloop van het personeel weer, samengesteld uit alle afzonderlijke scholen. De taakstellingen geven aan wat de terugloop van personeel op de scholen moet zijn gezien de daling van het aantal leerlingen. Er zijn ook scholen die vacature ruimte hebben doordat er personeel met pensioen gaat dan wel doordat er groei wordt verwacht. Het bestuur verwacht geen problemen in het voldoen aan de taakstellingen gezien het personeelsgebrek en het feit dat de invalpool nu leeg is. Jaarlijks monitort het bestuur de ontwikkelingen om te zien of bijstellingen nodig zijn. De huidige lange termijnverwachting is dat het personeelstekort alleen maar zal toenemen.

3.4 Begrote formatie per vestiging (incl. verzuim)

De tabel geeft de bezetting op de scholen weer in 2022 en voor 2023 en de prognose voor de jaren erna. Door boekhoudkundige herschikking en verfijningen zijn een paar onderdelen leeg.

		2022	2023	2024	2025	2026
		Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
12EG OBS 't Partoer	Gem. WTF	16,6595	15,6165	14,1957	13,3207	13,0707
	Loonkosten	€ 1.208.973	€ 1.311.039	€ 1.217.983	€ 1.145.410	€ 1.128.213
12EG-NT2 AZS Papilio	Gem. WTF	12,2722	16,7201	16,1597	16,1597	16,1597
	Loonkosten	€ 937.268	€ 1.390.983	€ 1.371.629	€ 1.385.433	€ 1.394.728
12VK OBS Hurdegarijp	Gem. WTF	7,4271	6,8000	6,1167	5,6167	5,3250
	Loonkosten	€ 553.975	€ 587.269	€ 545.983	€ 508.291	€ 489.678
14BP OBS Thirimwalda	Gem. WTF	5,6143	5,3633	5,1300	5,1300	5,1300
	Loonkosten	€ 455.711	€ 476.335	€ 455.724	€ 458.515	€ 459.938
14EQ OBS It Kruired	Gem. WTF	5,5583	5,2417	4,6500	4,6500	4,6500
	Loonkosten	€ 357.028	€ 392.896	€ 363.410	€ 371.762	€ 379.373
14GN OBS De Swetten	Gem. WTF	16,7212	15,1513	14,5082	13,5916	13,1249
	Loonkosten	€ 1.251.664	€ 1.280.506	€ 1.240.806	€ 1.164.021	€ 1.123.855
14HJ OBS De Opstap	Gem. WTF	5,6667	5,4625	5,0250	5,0250	5,0250
	Loonkosten	€ 414.163	€ 454.484	€ 437.082	€ 439.170	€ 441.456
14JY OBS Sinnehonk	Gem. WTF	4,4042	4,8789	4,6018	4,6018	4,6018
	Loonkosten	€ 362.203	€ 443.579	€ 414.558	€ 415.327	€ 416.105
14LR OBS De Pionier	Gem. WTF	6,3328	5,4605	4,8188	4,8188	4,8188
	Loonkosten	€ 410.638	€ 426.041	€ 392.407	€ 401.343	€ 405.894
14LR-NT2 OBS De Vlinderboom	Gem. WTF	9,0091	10,4487	9,4007	8,8174	8,8174
	Loonkosten	€ 710.211	€ 900.092	€ 839.797	€ 793.790	€ 800.684
14MN Ontmoetingschool de Romte	Gem. WTF	8,5072	8,7005	8,4505	8,2005	7,8505
	Loonkosten	€ 589.527	€ 687.299	€ 685.511	€ 682.437	€ 671.241
14XM OBS De Kameleon	Gem. WTF	17,2509	16,7983	16,6149	16,6441	16,6441
	Loonkosten	€ 1.374.586	€ 1.547.749	€ 1.559.219	€ 1.586.815	€ 1.594.987
15KG OBS De Tille	Gem. WTF	7,0025	6,5192	6,1692	6,1692	6,1692
	Loonkosten	€ 494.832	€ 581.577	€ 579.916	€ 593.731	€ 602.278
15UB OBS De Bolder	Gem. WTF	19,2122	17,7924	17,4736	17,4736	17,4736
	Loonkosten	€ 1.490.990	€ 1.551.488	€ 1.563.430	€ 1.579.843	€ 1.594.202
15YO OBS Finneblom	Gem. WTF	7,0583	6,9917	6,7000	6,7000	6,7000
	Loonkosten	€ 428.924	€ 543.159	€ 534.496	€ 547.239	€ 555.952
16CB OBS De Wiksel	Gem. WTF	5,0947	5,9142	5,1000	5,1000	5,1000
	Loonkosten	€ 379.606	€ 471.053	€ 432.907	€ 441.762	€ 450.159
16HM It Werflân	Gem. WTF	7,6573	8,1583	8,1667	8,7500	8,7500
	Loonkosten	€ 578.192	€ 705.443	€ 729.927	€ 802.038	€ 816.611
19QG SBO It Heechhof	Gem. WTF	17,1659	17,5467	16,5800	16,5800	16,5800
	Loonkosten	€ 1.304.205	€ 1.494.810	€ 1.462.886	€ 1.509.949	€ 1.541.056
27UC OBS De Meander	Gem. WTF	17,6234	16,5859	13,7401	13,3234	12,7401
	Loonkosten	€ 1.369.122	€ 1.422.115	€ 1.236.422	€ 1.196.052	€ 1.137.109
27UC-15MT 't Tweespan	Gem. WTF	5,7332	5,7864	5,3031	5,3031	5,3031
	Loonkosten	€ 447.683	€ 519.157	€ 496.758	€ 507.112	€ 514.232
41735 Stg OPO Furore FIN	Gem. WTF	0,6167				
	Loonkosten	€ 32.080				
41735 Stg OPO Furore HRM	Gem. WTF	2,4819	2,5285	1,8202	1,8202	1,8202
	Loonkosten	€ 208.791	€ 243.978	€ 181.132	€ 182.187	€ 183.746
41735 Stg OPO Furore HV	Gem. WTF	4,2000	4,2000	4,2000	4,2000	4,2000
	Loonkosten	€ 207.861	€ 223.756	€ 222.090	€ 222.090	€ 222.090
41735 Stg OPO Furore ICT	Gem. WTF	1,3615	1,2782	1,2782	1,2782	1,2782
	Loonkosten	€ 93.310	€ 103.021	€ 104.868	€ 107.453	€ 110.027
41735 Stg OPO Furore OND	Gem. WTF	1,4625	2,3396	2,1500	2,1500	2,1500
	Loonkosten	€ 141.130	€ 232.534	€ 212.119	€ 213.412	€ 214.866
41735 Stg OPO Furore SB	Gem. WTF	7,6497	8,0562	8,0000	8,0000	8,0000
	Loonkosten	€ 651.053	€ 743.484	€ 742.931	€ 749.833	€ 752.252
41735_ALG Stg OPO Furore Algemeen	Gem. WTF	12,7855	6,9063	4,8062	4,3979	4,3979
	Loonkosten	€ 1.093.120	€ 605.921	€ 416.335	€ 360.657	€ 355.118
Totaal	Gem. WTF	232,5287	227,2459	211,1594	207,8219	205,8802
	Loonkosten	€ 17.546.846	€ 19.339.766	€ 18.440.326	€ 18.365.674	€ 18.355.850

4 Investeringsen

4.1 Begrote investeringen per categorie per jaar

De tabel geeft de totalen weer binnen alle scholen van OPO Furore van investeringen op de diverse onderdelen. OLP (onderwijsleerpakket).

Voor de planning van groot meerjarenonderhoud wordt de voorziening onderhoud gevormd. Deze is gebaseerd op de MJOP's, de meerjarenonderhoudsplanung.

	2023	2024	2025	2026
	Budget	Budget	Budget	Budget
Binnenonderhoud	€ 32.974	€ 150.315	€ 41.398	€ 44.611
Gebouwen bestaand	€ 30.000			
ICT	€ 293.830	€ 92.700	€ 144.950	€ 460.800
Inventaris	€ 75.000	€ 20.100	€ 1	
OLP	€ 32.900	€ 43.000	€ 24.800	€ 26.000
Totaal	€ 464.704	€ 306.115	€ 211.149	€ 531.411

	2023	2024	2025	2026
	Budget	Budget	Budget	Budget
Voorziening Onderhoud	€ 100.533	€ 93.862	€ 169.057	€ 261.740

4.2 Totaal begrote afschrijvingen per jaar

Op apparatuur en inventaris wordt afgeschreven. Hieronder het verloop van de afschrijvingen per onderdeel.

	2023	2024	2025	2026
	Budget	Budget	Budget	Budget
gebouwen	€ 9.465	€ 10.465	€ 10.465	€ 10.465
ICT apparatuur kort	€ 162.612	€ 183.176	€ 188.403	€ 202.371
ICT apparatuur lang	€ 17.553	€ 22.952	€ 28.922	€ 35.468
inventaris kort	€ 67.637	€ 63.620	€ 60.654	€ 54.530
inventaris lang	€ 116.408	€ 112.559	€ 99.798	€ 91.938
OLP	€ 76.549	€ 72.116	€ 66.582	€ 62.867
onderhoud middellange termijn	€ 43.786	€ 43.786	€ 43.786	€ 43.786
Totaal	€ 494.008	€ 508.672	€ 498.608	€ 501.423

5 Exploitatie

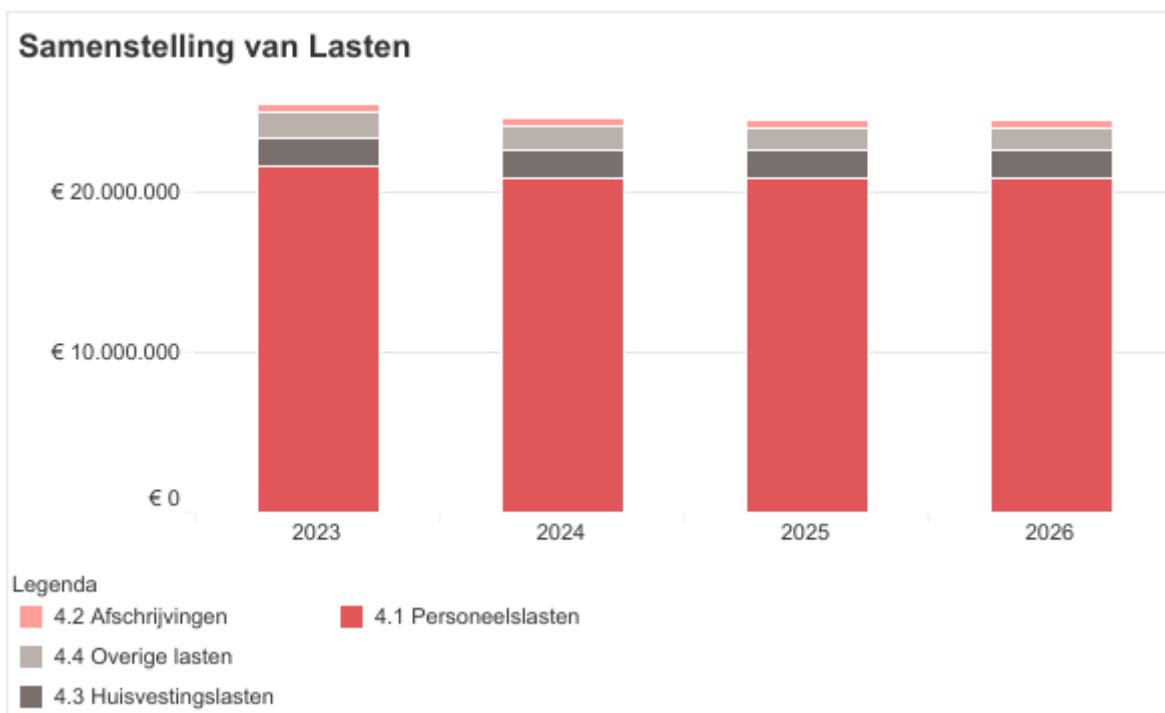
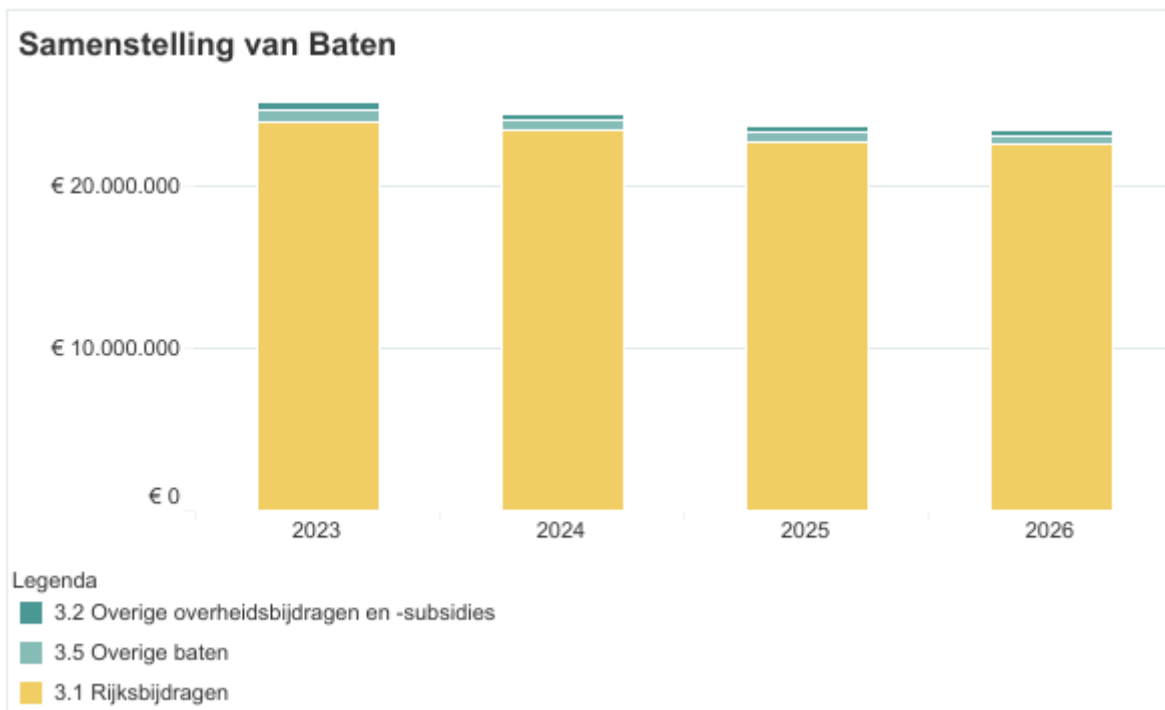
5.1 Baten en lasten details meerjarenbegroting

In de onderstaande tabel wordt de exploitatie gedetailleerder uitgewerkt voor de komende jaren waarbij ook de prognose 2022 is meegenomen. Duidelijk zichtbaar zijn de hogere baten ten gevolge van de extra 'Corona middelen' in 2022 en 2023.

		2022	2023	2024	2025	2026
		Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
03 Baten	3.1.1.1 OCW	€ 18.774.033	€ 20.976.300	€ 20.462.082	€ 19.778.503	€ 19.576.771
	3.1.2.2 Niet geoormerkte subsidies	€ 567.866	€ 1.841.910	€ 1.851.916	€ 1.842.386	€ 1.839.527
	3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SW..	€ 1.160.167	€ 1.105.000	€ 1.105.000	€ 1.105.000	€ 1.105.000
	Subtotaal	€ 20.502.066	€ 23.923.210	€ 23.418.997	€ 22.725.889	€ 22.521.298
	3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	€ 374.712	€ 374.712	€ 360.587	€ 346.462	€ 346.462
	3.2.2 Overige overheidsbijdragen		€ 130.088	€ 74.426		
	Subtotaal	€ 374.712	€ 504.800	€ 435.013	€ 346.462	€ 346.462
	3.5.1 Verhuur	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
	3.5.2 Detachering personeel	€ 230.082	€ 536.562	€ 517.038	€ 517.037	€ 516.299
	3.5.6 Overige (overige baten)	€ 126.556	€ 123.633	€ 8.843	€ 8.843	€ 8.843
	Subtotaal	€ 376.638	€ 680.195	€ 545.881	€ 545.880	€ 545.142
	Subtotaal	€ 21.253.416	€ 25.108.205	€ 24.399.891	€ 23.618.231	€ 23.412.902
04 Lasten	4.1.1.1 Salariskosten directie	€ 1.380.599	€ 1.741.999	€ 1.754.346	€ 1.780.687	€ 1.785.934
	4.1.1.2 Salariskosten onderwijzend personeel	€ 13.300.046	€ 15.121.771	€ 14.411.006	€ 14.338.012	€ 14.311.547
	4.1.1.3 Salariskosten onderwijs ondersteunend p..	€ 1.301.830	€ 1.502.304	€ 1.527.013	€ 1.539.483	€ 1.549.775
	4.1.1.4 Salariskosten vervanging en overig	€ 1.204.883	€ 1.952.221	€ 1.860.459	€ 1.851.037	€ 1.847.620
	4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
	4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	€ 318.156	€ 232.538	€ 221.806	€ 220.704	€ 220.304
	4.1.2.3 Overige personele lasten	€ 764.590	€ 808.360	€ 836.027	€ 836.485	€ 840.990
	4.1.2.4 Scholing en opleiding	€ 229.733	€ 390.172	€ 409.629	€ 408.629	€ 408.629
	4.1.3 Af: uitkeringen	€ -77.751	€ -149.706	€ -142.669	€ -141.946	€ -141.684
	Subtotaal	€ 18.452.087	€ 21.629.661	€ 20.907.617	€ 20.863.091	€ 20.853.114
	4.2.2.1 Gebouwen	€ 43.785	€ 53.250	€ 54.250	€ 54.250	€ 54.250
	4.2.2.2 Inventaris en apparatuur	€ 252.257	€ 364.210	€ 382.306	€ 377.776	€ 384.306
	4.2.2.4 Leermiddelen afschrijving	€ 81.960	€ 76.549	€ 72.116	€ 66.582	€ 62.867
	Subtotaal	€ 378.003	€ 494.008	€ 508.672	€ 498.608	€ 501.423
	4.3.1 Huur	€ 384.660	€ 397.500	€ 397.500	€ 388.500	€ 388.500
	4.3.3 Onderhoud	€ 142.692	€ 144.972	€ 140.772	€ 138.300	€ 138.816
	4.3.4 Energie en water	€ 260.960	€ 274.960	€ 274.960	€ 274.960	€ 274.960
	4.3.5 Schoonmaakkosten	€ 467.000	€ 518.000	€ 518.000	€ 518.000	€ 518.000
	4.3.6 Heffingen	€ 36.200	€ 41.200	€ 41.200	€ 41.200	€ 41.200
	4.3.7 Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	€ 268.572	€ 268.572	€ 268.572	€ 268.572	€ 268.572
	4.3.8 Overige (huisvestingslasten)	€ 77.000	€ 77.000	€ 77.000	€ 77.000	€ 77.000
	Subtotaal	€ 1.637.084	€ 1.722.204	€ 1.718.004	€ 1.706.532	€ 1.707.048
	4.4.1 Administratie- en beheerslasten	€ 630.335	€ 483.119	€ 673.415	€ 633.750	€ 633.450
	4.4.2.1 Inventaris en apparatuur kleine aanschaffi..	€ 12.450	€ 23.600	€ 23.600	€ 23.600	€ 23.600
	4.4.2.2 Leermiddelen kleine aanschaffingen >1 jr	€ 459.985	€ 542.105	€ 537.764	€ 535.505	€ 535.505
	4.4.4 Overige (overige lasten)	€ 728.806	€ 564.725	€ 242.675	€ 233.475	€ 243.475
	Subtotaal	€ 1.831.576	€ 1.613.549	€ 1.477.454	€ 1.426.330	€ 1.436.030
	Subtotaal	€ 22.298.750	€ 25.459.422	€ 24.611.747	€ 24.494.561	€ 24.497.616
05 Financiële baten en lasten	5.1 Rentebaten		€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
	Subtotaal		€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
	Subtotaal		€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Bedrijfsresultaat		€ -1.045.334	€ -331.218	€ -191.856	€ -856.330	€ -1.064.713

5.2 Verdeling Baten en Lasten

De volgende tabellen geven inzicht in waar de baten vandaan komen en hoe de lasten per categorie zijn verdeeld.



6 Financieel beleid

6.1 Kengetallen

Kengetallen worden gehanteerd voor een beter begrip en om meer inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de financiële positie in de loop van de tijd.

Onderstaande tabel heeft de getallen voor 2025 nog niet omdat de systemen die op het moment van schrijven die nog niet konden genereren. Voor 2025 zullen de waarden vrijwel gelijk zijn aan die van 2024. De gegevens zijn berekend op basis van de verwachte exploitatiegegevens over 2022 zoals vermeld in de laatste Marap.

		2023	2024	2025	2026
Solvabiliteit	<u>Eigen vermogen + voorzieningen</u> Balans totaal	60%	60%	56%	51%
Liquiditeit	<u>Vlottende activa</u> Kortlopende schulden	1,86	1,90	1,81	1,55
Weerstandvermogen	<u>Eigen vermogen -/- mat.vaste activa</u> Rijksbijdragen	0,11	0,12	0,11	0,06
Kapitalisatiefactor	<u>Balanstotaal -/- geb & terreinen</u> Totale baten	41%	42%	39%	35%

Solvabiliteit

De ratio 'solvabiliteit' geeft de mate aan waarin de organisatie in staat is om op de lange termijn aan al haar financiële verplichtingen te voldoen. De Inspectie hanteert hierbij een signaleringswaarde van 30%. De solvabiliteit is ruim voldoende, maar neemt af.

Liquiditeit

De ratio 'liquiditeit' geeft aan of de organisatie in staat is om alle schulden te kunnen betalen. De Inspectie hanteert hierbij een signaleringswaarde van 0,75.

De liquiditeit is ruim voldoende. Er is in beperkte mate in vaste activa belegd.

Weerstandvermogen

Het weerstandvermogen geeft een indicatie van de financiële veerkracht van de organisatie. Is de organisatie voldoende in staat eventuele financiële tegenvallers op te vangen?

Het weerstandvermogen vormt daarmee een buffer voor eventuele calamiteiten. Een weerstandvermogen beneden de 10% is te laag en brengt de weerbaarheid van de organisatie om risico's op te kunnen vangen in gevaar.

Op basis van de balansprognoses daalt het weerstandvermogen. Dit wordt vooral veroorzaakt door de verwachte, maar deels bewust geplande, negatieve resultaten voor de komende jaren. Vanaf 2026 is het weerstandvermogen te laag bij huidig financieel beleid. Aanpassen van het huidige beleid is dus nodig.

Kapitalisatiefactor

De commissie 'Don' heeft in 2009 het rapport opgeleverd inzake het financieel beleid van onderwijsinstellingen. Een van de conclusies van de commissie was dat het hanteren van financiële kengetallen het bestuur kan helpen bij het financiële beleid.

Voor een beoordeling van het vermogensbeheer stelt de commissie de totale behoefte aan kapitaal centraal. Uitgaande van het nieuwe vertrekpunt hanteert de commissie de kapitalisatiefactor als nieuw kengetal om te signaleren of onderwijsinstellingen misschien een deel van hun kapitaal niet of inefficiënt benutten voor de vervulling van hun taken. Als instellingen meer kapitaal hebben dan past bij de jaarlijkse baten, wordt een deel van dat kapitaal kennelijk niet efficiënt benut: men zou immers dezelfde diensten moeten kunnen leveren met minder kapitaal.

Voor schoolbesturen in het primair onderwijs die in beginsel geen gebouwen en terreinen op hun balans hebben, adviseert de commissie een bovengrens aan de kapitalisatiefactor van 35% voor grote instellingen (totale baten > € 8 miljoen) en 60% voor kleine instellingen (totale baten < € 5 miljoen). Tussen de € 5 miljoen en € 8 miljoen geldt een glijdende schaal.

Op basis van de grootte van de stichting bedraagt de door de commissie 'Don' gestelde 'norm' dus 35%. De kapitalisatiefactor is daarmee strikt genomen te hoog.

De hoge kapitalisatiefactor is overigens ook wel een gewenste situatie omdat het verzorgingsgebied van de stichting gekwalificeerd mag worden als 'krimpgebied'. Als gevolg van de dalende leerlingaantallen is het inherent risico van de stichting groter, waardoor een hogere kapitalisatiefactor noodzakelijk wordt geacht.

Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen.

Het ministerie heeft een nieuwe norm geïntroduceerd om te bepalen of een bestuur bovenmatig eigen vermogen heeft. Deze berekeningswijze houdt geen enkele rekening met gesignaleerde risico's die het bestuur waarneemt. Daarom heeft het bestuur, met behulp van Verus, breed in de organisatie het risicomanagement vastgesteld en herijkt zij dit iedere jaar. Voor 2023 blijkt daaruit dat het vermogen ten opzichte van de risico's vrijwel in een verhouding 1 op 1 staat. Daarmee is er geen sprake van een bovenmatig vermogen maar van een net toereikend vermogen. Het bestuur neemt dit nadrukkelijk mee in haar lange termijn strategische keuzes en financieel beleid.

Oordeel kengetallen

Vastgesteld moet worden dat de financiële situatie van de stichting voor 2023 en 2024 met de genomen maatregelen goed is. Vanaf 2025 zijn bijstellingen in het beleid noodzakelijk zodat de kengetallen zich naar boven toe bijstellen.

6.2 Planning en control

De planning en controlcyclus bestaat uit de stappen van vooruitkijken, sturen, bijsturen en verantwoorden.

De nieuwe geautomatiseerde administratieve, personele en financiële systemen maken dat de staf, de schooldirecteuren en het CvB nagenoeg real-time inzicht en overzicht hebben over de administratieve, financiële en personele ontwikkelingen binnen Adenium. Dit maakt de sturing en control beter en eenvoudiger.

Naar de RvT en de GMR-en stuurt het CvB een managementrapportage over de maanden januari tot en met april, vervolgens één over de maanden januari tot en met september. De marap over de maanden oktober tot en met december wordt meegenomen in het jaarverslag.

In december wordt de begroting besproken met daarin de verwachting voor het gehele jaar daarin opgenomen. In mei worden de jaarrekening en het bestuursverslag aan de geledingen aangeboden en besproken.

6.3 Treasury

Treasury kan worden omschreven als “het sturen en beheersen van het verantwoord over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico’s”. Treasury is een belangrijk instrument geworden en krijgt daardoor steeds meer bestuurlijke betekenis. Het bestuur heeft daarom zorggedragen voor een verantwoorde en professionele inrichting van de treasuryfunctie. Een bindend kader hiertoe is in de Regeling ‘Beleggen en belenen’ weergegeven die sinds 2001 van kracht is. In 2010 is deze regeling deels herzien en geactualiseerd. Een volgende wijziging heeft plaatsgevonden in 2016. Hoewel er in de nieuwe regeling een behoorlijk aantal wijzigingen heeft plaats gevonden, heeft de nieuwe regeling in de praktijk feitelijk geen gevolgen voor het ‘treasurybeleid’ van OPO Furore.

Treasury draagt zorg voor voldoende liquiditeit, beperkte financiële kosten en optimale rente inkomsten. Daarnaast houdt treasury zich bezig met beheersing van de risico’s en neemt maatregelen ter bescherming van het vermogen en exploitatieresultaat.

OPO Furore heeft tot op heden nooit leningen afgesloten. In 2021 is een nieuw Treasurybeleid vastgesteld voor heel Adenium. Voor OPO Furore betekent het dat een deel van de liquiditeiten belegd wordt, dit conform de regeling beleggen en belenen, en een deel liquide wordt aangehouden voor de financiering van onderwijsactiviteiten. Deze beleggingen worden beheerd door Schretlen & Co, onderdeel van Rabo Nederland. Omdat er op dit moment moeilijk aan renderende beleggingen te komen is, zal de opbouw langzaam gaan. Doel is financiële risico’s, zoals negatieve rente, te beperken en te streven naar een (klein) positief rendement.

Het gegeven mandaat aan Rabo Schretlen is:

- Met de beleggingen streven naar behoud van vermogen;
- De beleggingen dienen te voldoen aan de kaders van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016;
- Een beleggingshorizon van 10 jaar. Het risico van de beleggingen wordt mede afgestemd op deze datum;
- Het risicoprofiel is defensief. Het geschatte neerwaartse risico bedraagt in een slecht scenario -10%.

Spreiding

Portefeuillenummer
36621072

Datum
14 nov. 2022



Wij raden je aan om zoveel mogelijk te spreiden in je beleggingsportefeuille. Met een goede spreiding verklein je de risico's, zonder dat het verwachte rendement daalt.

Beleggingscategorieën	€	%
Obligaties	1.737.775,56	97,70
Liquiditeiten	40.867,56	2,30
Totaal	1.778.643,12	100

Spreiding naar obligatiesectoren

Sector	€	%
Staats(gerelateerde) obligaties	594.093,66	34,19
Financiële instellingen	576.436,16	33,17
Obligaties met onderpand	567.245,74	32,64
Totaal	1.737.775,56	100

Spreiding naar obligatierating

Rating	€	%
AAA	473.440,36	27,24
AA	802.024,50	46,15
A	462.310,70	26,60
Totaal	1.737.775,56	100

Looptijdspreiding

Klasse	€	%
0-3 jaar	196.469,04	11,31
3-5 jaar	802.332,78	46,17
5-7 jaar	350.922,08	20,19
7-10 jaar	388.051,66	22,33
Totaal	1.737.775,56	100

Rentegevoeligheid

Gemiddelde resterende looptijd van je obligaties	Jaar
Benchmark	6,70
Je portefeuille	5,11

Spreiding van liquiditeiten

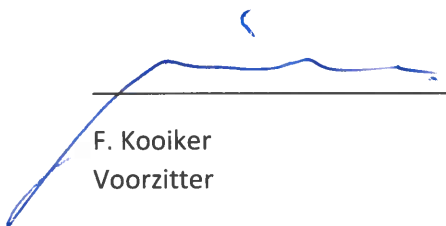
Categorie	€	%
Beleggersrekening	40.867,56	100,00
Totaal	40.867,56	100

Ondertekening

Het College van Bestuur heeft in de vergadering van 16-12-2022 het voornemen uitgesproken om de begroting 2023 voor OPO Furore vast te stellen.

De leden van de Raad van Toezicht van Adenium hebben de begroting 2023 goedgekeurd in de vergadering van 16-12-2022.

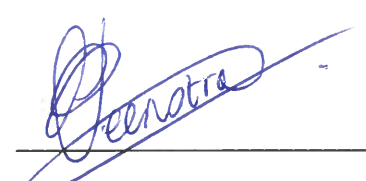
Namens de Raad van Toezicht,



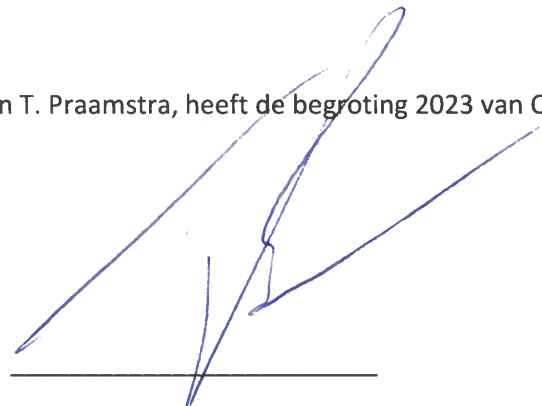
F. Kooiker
Voorzitter

Het College van Bestuur, G. Veenstra en T. Praamstra, heeft de begroting 2023 van OPO Furore vastgesteld op 16-12-2022

Namens Adenium,



G. Veenstra



T. Praamstra

Bijlage 1 Afkortingen

ABB	vereniging algemene besturenbond
ABP	stichting pensioenfonds ABP (voorheen algemeen burgerlijk pensioenfonds)
ADV	arbeidsduurverkortung
AOB	algemene onderwijsbond
AOW	algemene ouderdomswet
ARBO	arbeidsomstandigheden
BAPO	bevordering arbeidsparticipatie ouderen de nieuwe BAPO-regeling duurzame inzetbaarheid
BZA	tijdelijk besluit ziekte en arbeidsongeschiktheid onderwijs- en onderzoekspersoneel
CAO	collectieve arbeidsovereenkomst
CASO	commissie automatisering salarisadministratie onderwijs
CFI	centrale financiën instellingen
DGO	decentraal georganiseerd overleg
DMT	drie-minuten-toets
DOP	doorstroming onderwijspersoneel
DUO	dienst uitvoering onderwijs
FBS	formatiebudgetsysteem
FPU	flexibel pensioen en uittreden
FRE	formatie rekeneenheid
FTE	fulltime equivalent (formatie-eenheid)
FUWA	functiewaardering
GMR	gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
GO	georganiseerd overleg
GOA	gemeentelijk onderwijsachterstandenbeleid
HOS	herstructurering onderwijssalarissen
HPT	herplaatsingstoelage
ICT	informatie- en communicatietechnologie
IP	invaliditeitspensioen
IPB	integraal personeelsbeleid
ISOVSO	interim-wet speciaal en voortgezet speciaal onderwijs
IVBO	individueel voorbereidend beroepsonderwijs
KDU	kortdurende uitkering
KEA	kleinschalig experiment achterstandsbestrijding
KSE	kwalificatiestructuur educatie
LAKS	landelijk actie komitee scholieren
LCW	les- en cursusgeldwet
LGF	leerlinggebonden financiering
LGU	loongerelateerde uitkering
LICA	landelijk informatiecentrum aansluiting vo-hbo
LIO	leraar in opleiding
LKD	leeftijdsbewust personeelsbeleid, kwaliteitsbeleid en doelgroepenbeleid
LNv	(ministerie van) landbouw, natuurbeheer en visserij
LOB	landelijk orgaan beroepsonderwijs
LOM	leer- en opvoedingsmoeilijkheden
LSE	landelijk steunpunt emancipatie
LWOO	leerwegondersteunend onderwijs
MOA	management, ondersteuning en arbeidsmarkt
NT-2	Nederlands als tweede taal

OALT	onderwijs in allochtone levende talen
OBP	onderwijsondersteunend en beheerspersoneel
OCW	(ministerie van) onderwijs, cultuur en wetenschappen
OLP	onderwijsleerpakket
OOP	onderwijsondersteunend personeel
OOW	overheidspersoneel onder de werknemersverzekeringen
OP	onderwijsgevende personeel
PMR	personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad
PO	primair onderwijs
PPO	personeelsvoorziening primair onderwijs
RDDF	risicodragend deel van de formatie
REC	regionaal expertisecentrum
RO	raamovereenkomst
RPBO	rechtspositiebesluit onderwijspersoneel
RST	regulier schooltoezicht
RVC	regionale verwijzingscommissie
SBO	speciaal basisonderwijs
SOP	seniorenregeling onderwijspersoneel
SVO	speciaal voortgezet onderwijs
SZW	(ministerie van) sociale zaken en werkgelegenheid
USZO	uitvoeringsinstelling sociale zekerheid voor overheid en onderwijs
VBO	voorbereidend beroepsonderwijs
VMBO	voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
VO	voortgezet onderwijs
VSO	voortgezet speciaal onderwijs
VSO-LMK	voortgezet speciaal onderwijs voor moeilijk lerende kinderen
VSO-LOM	voortgezet speciaal onderwijs voor kinderen met leer- en opvoedingsmoeilijkheden
VSV	voortijdig schoolverlaten
VUT	vervroegde uittreding
VVE	voor- en vroegschoolse educatie
VVU	vervolguitkering
VWO	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
WAO	wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering
WIA	wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen
WAZ	wet arbeidsongeschiktheidsverzekering zelfstandigen
WBO	wet op het basisonderwijs
WEB	wet educatie en beroepsonderwijs
WEC	wet op de expertisecentra
WGA	werkhervatting gedeeltelijk arbeidsongeschikten
WHW	wet op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek
WMO	wet medezeggenschap onderwijs
WO	wetenschappelijk onderwijs
WOV	wet op de onderwijsverzorging
WPO	wet op het primair onderwijs
WRHBO	werkloosheidsregeling hoger beroepsonderwijs
WSF	wet op de studiefinanciering
WSNS	weer samen naar school
WTF	werktijdfactor
WTS	wet tegemoetkoming studiekosten
	studerenden die deeltijdonderwijs volgen (volgens hoofdstuk 4 van de WTS)
WVO	wet op het voortgezet onderwijs
WW	wet op de werkloosheidsverzekering

Weerstandsparagraaf van Adenium voor 2023

1. Aanleiding en achtergrond

Het bestuur van Adenium acht het wenselijk om mogelijke risico's die van invloed kunnen zijn op de bedrijfsvoering van beide dochters, OPO Furore en PCBO Smallerland e.o., inzichtelijk en beheersbaar te hebben. Door inzicht in de mogelijke risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen, zodat de mogelijke risico's nu en de risico's van toekomstige investeringen in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie. Hiermee geeft het bestuur invulling aan de Code Goed Bestuur en voldoet het aan de wetgeving jaarverslaglegging. Deze worden hieronder benoemd.

Code Goed Onderwijsbestuur (art. 15, lid 4)

Het schoolbestuur onderzoekt periodiek en op gestructureerde wijze welke onzekere factoren zijn strategisch beleid en doelen in de weg kunnen staan.

Wetgeving Jaarverslaglegging (RJ660 – 406)

Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersing systeem.

Om inzicht in de risico's van de onderwijsinstelling te kunnen verkrijgen is er op 2 en 9 november 2021 een risico-inventarisatie uitgevoerd. Onder begeleiding van adviseurs van Verus hebben workshops plaatsgevonden in diverse samenstelling. De deelnemers hebben verschillende rollen binnen de organisatie. Naast leden van het College van Bestuur, de directie van het Servicebureau en de businesscontroller zijn een schooldirecteur, de voorzitters van de GMR-en van beide dochters als ook één lid en de voorzitter van de Raad van Toezicht betrokken geweest. Deze diversiteit aan functionarissen is bewust gekozen, omdat ieder vanuit zijn/haar functie verschillend tegen risico's aankijkt. In de bijeenkomst van 2 november zijn diverse risico's in theorie en praktijk geïntroduceerd en zijn de mogelijke risico's voor Adenium in beeld gebracht. In de tweede sessie op 9 november heeft een korte nabespreking plaatsgevonden en is verder gewerkt aan categorisering, prioritering en waardering om te kunnen borgen, dat geen belangrijke zaken per ongeluk zouden worden weggelaten.

Voor de risico-inventarisatie 2023 heeft het bestuur met de staf eerst een concept inventarisatie gemaakt die vervolgens in de diverse betrokken geledingen is besproken. Dit is gebeurd in twee stappen. Als eerste zijn de punten van vorig jaar geëvalueerd en waar nodig aangepast. Hiertoe is in het risicoschema een kolom toegevoegd. Vervolgens zijn er actuele risico's toegevoegd.

Nut en noodzaak van risicomanagement vallen grofweg uiteen in twee hoofddoelstellingen:

1. Het onderkennen van de mogelijke risico's en vandaar uit adequate maatregelen treffen
2. Risico-inventarisatie als onderbouwing van het weerstandsvermogen.

De geïnventariseerde risico's zullen zich echter nooit allemaal tegelijkertijd in maximale omvang voordoen. Hierna worden de resultaten van de risico-inventarisatie besproken.

2. Risico's in beeld

Om de mogelijke risico's van de beide dochters van Adenium in kaart te brengen, is in samenwerking met de genoemde stakeholders uit de organisatie een risicoprofiel opgesteld. Dit risicoprofiel is tot stand gekomen met behulp van het format van het Naris Risicomanagement Informatie Systeem, waarmee risico's systematisch in kaart zijn gebracht en beoordeeld. Uit de inventarisatie en evaluatie zijn vanuit de deelnemers twaalf mogelijke risico's geïdentificeerd.

Belangrijke factor is de inschatting van de kans dat het risico zich daadwerkelijk voordoet. Hiervoor is de volgende classificering aangehouden:

- **Laag:** Niet erg waarschijnlijk dat het zich voordoet; weging financiële gevolgen 0,2
- **Middel:** Heeft zich in het verleden vaker voorgedaan, het zou geen grote verrassing zijn indien het zich voordoet; weging financiële gevolgen 0,5
- **Hoog:** Heeft zich in het verleden vaker voorgedaan, er zijn signalen die wijzen op optreden van het risico; weging financiële gevolgen 0,8

Een andere belangrijke factor is de inschatting van de financiële gevolgen wanneer een risico-gebeurtenis zich voordoet. De classificering en inschatting van de financiële gevolgen zijn met de deelnemers in gezamenlijkheid vastgesteld. De vastgestelde bedragen zijn de veronderstelde impact op het moment van optreden van de risicogebeurtenis. In de bijlage is een overzicht van de risico's opgenomen met de daarbij gehanteerde kwantificering en de daarbij behorende bedragen alsmede de preventieve en beheersmaatregelen.

Hieronder worden de risico's gepresenteerd zoals die in de sessies van november 2021 zijn geïdentificeerd, gedefinieerd en gewaardeerd en in oktober 2022 zijn aangevuld met het oog op het boekjaar 2023. Deze risico's leveren daarmee de belangrijkste bijdrage aan de inschatting van de benodigde weerstandscapaciteit. Het optreden van het risico is een momentopname; de impact na optreden van het risico kan van korte duur zijn (bijvoorbeeld weken) maar ook langer (bijvoorbeeld jaren). Hieronder een kort overzicht van de mogelijke risico's die zich zouden kunnen voordoen. Het complete overzicht met de bijdragen is opgenomen in de bijlage. Het totale bedrag aan risico's kwam op € 4.725.000 per dochter in 2022 en loopt op naar 7.090.000 voor OPO Furore en 5.890.000 voor PCBO Smallerland in 2023.²

Om de risico's op niveau snel te kunnen overzien hebben we de lage risico's vermeld in **groen** de midden risico's in **oranje** en de hoge risico's in **rood**.

	Onderwerp	Oorzaken van mogelijke risico's
1	Onderwijs en kwaliteit	Demografische ontwikkelingen; achterblijvende belangstelling ('marktaandeel'), concurrenten trekken leerlingen weg; onderwijskwaliteit blijft achter; onvoldoende begeleiding zorgleerlingen; vertraging in onderwijsvernieuwing; incidenten; staat van de gebouwen, sfeer op school en een goed pedagogisch klimaat.
2	Onderwijs en kwaliteit	Taalachterstand leerlingen; basiskwaliteit van het personeel bijvoorbeeld als gevolg van beschikbaarheid blijft achter; onvoldoende passend onderwijs; onvoldoende in staat tot vernieuwing; kwaliteitscultuur is nog in ontwikkeling; zorg op leiderschap, zorg op eigenaarschap en professionalisering/cultuur. De AZC-scholen zijn het afgelopen jaar enorm gegroeid. Dat geeft extra risico's in de bedrijfsvoering.
3	Bestuur en organisatie	Op bestuurlijk en op schoolniveau wordt te weinig geïnvesteerd in partnerontwikkeling; te weinig menskracht; samenwerking met de gemeenten nog niet voldoende, gebrek aan (gedeelde) IKC-visie; financiering blijft achter, de verborgen kosten zijn niet duidelijk; Onvoldoende afstemming met de stakeholders over beleidskeuzes waardoor er ontevredenheid ontstaat over de koers en de resultaten van de scholen, de dochter of Adenium als geheel. Met een lagere kwaliteit, vertrekkende leerkrachten of een dalend marktaandeel als gevolg.

² In de bijbehorende Excelsheet is een en ander gedetailleerd uitgewerkt.

		Directiestructuur vraagt aandacht in kosten efficiëntie en inzet: Bovenstaande directie en hoge directiekosten door niet flexibele directiestructuur en -beleid
4	Personeel	Externe factoren; persoonlijke oorzaken; hoge werkdruk(beleving); virusinfecties; ziektedossiers niet op orde; preventie nog niet op orde; vaker voorkomende dreiging vanuit ouders/verzorgers, toenemend gevoel van onveiligheid. We zien een toenemende druk op de vervangingsbudgetten die hogere financiële risico's met zich meebrengen.
5	Personeel	Krapte arbeidsmarkt onderwijs; begeleiding en ondersteuning startende directeuren en leerkrachten; concurrentie; werkdruk; gebrek aan mobiliteit; het imago van de scholen.
6	Bedrijfsvoering	Grillige overheid; onterecht rekenen op de 'gebruikelijke' meevallers'; gewijzigde regelgeving; effecten van vereenvoudiging bekostiging; overheidsbezuinigingen, onzekerheid AZC's: nu snelle toename van het aantal leerlingen hetgeen de financiële risico's vergroot.
7	Bedrijfsvoering	Technische afhankelijkheid, technisch disfunctioneren, hacks, DDOS-aanvallen
8	Bedrijfsvoering(nieuw)	Energiekosten gaan oplopen. Door lange termijncontracten zullen de prijzen voor 2023 niet stijgen met een factor 8 zoals deze in de markt gelden. Wel wordt voor OPO een factor tot 3 verwacht en een factor tot 2 voor PCBO.
9	Samen Kansrijk(nieuw)	Bestuurlijke overdracht leidt tot inkrimping van de bovenschoolse functionarissen tenzij er afdoende compensatie komt.
10	Bedrijfsvoering Servicebureau(nieuw)	De toenemende druk op de scholen ten gevolge van het personeelstekort maakt dat het Servicebureau meer moet ondersteunen. Dit vraagt om extra personele inzet op het Servicebureau.
11	Huisvesting	Stelselwijziging MJOP naar componentenregeling
12	Huisvesting	Te weinig investering in verduurzaming: risico van L naar M en een hogere post voor het bestuur, gemeenten leggen geen geld bij.
13	Huisvesting	Politieke besluitvorming, bijvoorbeeld nieuwe opdracht van Kabinet; gemeenten zijn armlastig, gebleken is dat er inderdaad niets komt en daarmee is dit risico hoog: dus van L naar H.
14	Overige risico's	Verruwing maatschappij; onvoldoende toezicht; negeren van signalen; ontevreden ouders
15	Overige risico's	AVG; lekken van privacygegevens; schenden van privacy rechten; cybercrime
16	Bestuurlijk	In het kader van gelijke kansen staat het bestuur garant voor een minimumpakket aan activiteiten voor de kinderen die betaald worden met de ouderbijdragen. Door de economische omstandigheden komt er nu nog minder geld binnen dan verwacht.

3. Kwantificering van mogelijke risico's

Een inzicht in de risico's stelt de organisatie in staat om de risico's ook financieel te kwantificeren en om te bepalen of de omvang van de risico's in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie. De kwantificering is gedetailleerd aan het einde van dit document opgenomen.

Het reserveren van het maximale bedrag van € 7.090.000 voor OPO en 5.890.000 voor PCBO is ongewenst. (Voor PCBO wordt het AZC risico buiten beschouwing gelaten) De risico's zullen immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang optreden. Op basis van zekerheidstabellen die ontwikkeld zijn door het Nederlands Adviesbureau Risicomanagement (NARIS®) en risicosimulaties die bij vergelijkbare instellingen zijn uitgevoerd, komt de kansverdeling neer op een aan te houden zekerheidspercentage dat ligt rond de **55% van de totale risico's**. Voor de dochters van Adenium komt dit neer op een benodigde weerstandscapaciteit van **€ 3.899.500 voor OPO Furore en 3.239.500 voor PCBO Smallerland³**.

Er wordt los van de 55% regel ook gekeken naar de optelling van de gewogen risico's zoals die in de bijlage staan vermeld. De bedragen zijn dan voor respectievelijk OPO en PCBO: € 4.055.000 en 3.095.000. Geadviseerd wordt om uit te gaan op de genoemde 55% of in het geval dit bedrag hoger is, het gewogen risicobedrag aan te houden. Dit betekent dat we voor op basis van bovenstaande risicowegingen voor OPO Furore € 4.055.000 aanhouden als weerstandscapaciteit en voor PCBO Smallerland € 3.239.500.

4. Beschikbare en benodigde weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit van Adenium bestaat uit het geheel aan middelen dat de organisatie daadwerkelijk beschikbaar heeft om de risico's in financiële zin af te dekken. Het kengetal Eigen Vermogen minus de boekwaarde van de al gedane investeringen biedt een goed inzicht in de **beschikbare** weerstandscapaciteit. De boekwaarde van investeringen maakt immers deel uit van het vermogen, maar is niet beschikbaar voor risicodekking. Daarom gaan wij in dit kader uit van het kengetal exclusief de boekwaarde van de Materiële Vaste Activa.

³ Zie voor de berekeningen de bijlage.

In de tabel hieronder het beschikbaar eigen vermogen OPO en PCBO op basis van de verwachte exploitatiecijfers per 31-12-2022.

Stand 31-12-2022	OPO	PCBO
Eigen vermogen	€ 6.588.000	€ 6.524.000
Minus MVA	€ 2.500.000	€ 1.700.000
Minus privaat vermogen	n.v.t.	€ 1.900.000
Beschikbare weerstandscapaciteit	€ 4.088.000	€ 3.324.000
Benodigde weerstandscapaciteit	€ 4.055.000	€ 3.239.500
Vershil beschikbare en benodigde weerstand	€ 33.000	€ 84.500

Het verschil tussen wat benodigd is en wat daadwerkelijk beschikbaar is laat bij beide dochters een klein voordelig saldo zien van € 33.000 en € 84.500.

Bij de beoordeling van de beschikbare weerstandscapaciteit houdt het bestuur in gedachten dat met de aanvaarding van het wetsvoorstel tot vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs de jaarlijkse vordering op OCW per 1 januari 2023 komt te vervallen

5. Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, dient de relatie te worden gelegd tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit en de beschikbare weerstandscapaciteit van de beide dochters binnen Adenium. De relatie tussen beide componenten wordt in onderstaande figuur weergegeven.

De benodigde weerstandscapaciteit die uit de risicosimulatie voortvloeit, kan worden afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit.

De uitkomst van die berekening vormt het weerstandsvermogen. In paragraaf 3 kwamen we tot de inschatting van een benodigde weerstandscapaciteit van € 4.055.000 voor OPO Furore en € 3.239.500 voor PCBO Smalingerland. In paragraaf 4 becijferden we de beschikbare weerstandscapaciteit op € 4.088.000 Voor OPO Furore en € 3.324.000 voor PCBO Smalingerland. De verhouding daarvan resulteert in de volgende ratio: C, voldoende voor beide dochters.

Onderstaande normtabel is ontwikkeld door het Nederlands Adviesbureau Risicomanagement (NARIS) in samenwerking met de Universiteit Twente. Het biedt een waardering van de berekende ratio.

Weerstandsnorm		
Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	>2.0	uitstekend
B	1.4-2.0	ruim voldoende
C	1.0-1.4	voldoende
D	0.8-1.0	matig
E	0.6-0.8	onvoldoende
F	<0.6	ruim onvoldoende

6. En nu cyclisch verder

Het risicomanagement is structureel opgenomen in de planning en control cyclus van 2022-2023. In het najaar zal steeds de evaluatie van het huidige risicomanagement worden gedaan hetgeen leidt tot een aangepast beleidsstuk risicomanagement dat voor de aankomende begroting klaar is. Vragen die daarbij aan de orde komen zijn:

- Welke risico's kunnen van de lijst worden geschrapt, welk zijn er nieuw bij gekomen?
- Welke maatregelen waren effectief?
- Op welke gebieden zijn aanvullende maatregelen nodig? Denk daarbij bijvoorbeeld aan verzekeringen.

Om te zorgen dat het risicomanagement actueel is en blijft zal elke drie jaar een externe deskundige worden gevraagd het proces van risico-inventarisatie. De eerstvolgende keer hiervoor is 2025.

Los van het vaststellen van mogelijke risico's zal het bestuur ook jaarlijks kijken naar te nemen maatregelen om de risico's te verkleinen dan wel waar mogelijk het zich voordoen van de risico's te elimineren. Risico's met de grootste impact extra prioriteit geven in het effectueren van beheersingsmaatregelen. Het verlagen van deze risico's heeft een grote invloed op de benodigde weerstandscapaciteit. In de bijlage zijn de huidige beheersingsmaatregelen kort vermeld. Deze hebben de voortdurende aandacht van het bestuur en worden opgenomen in jaarplanning en beleidsontwikkeling.

In het kader van de stelselwijziging voor de het vaststellen van de voorziening meerjarig onderhoud past hier nog de opmerking dat hierdoor het eigen vermogen waarschijnlijk zal afnemen terwijl de voorziening toeneemt. Uit de praktijk blijkt deze nieuwe berekeningswijze, de zogenaamde componentenmethode, éénmalig nadelig van invloed op het eigen vermogen terwijl er geen Euro meer is uitgegeven. Doorvoeren van deze methode is opnieuw uitgesteld. Omdat op dit moment hier nog geen definitieve duidelijkheid over is gegeven vanuit de overheid betekent dit in ieder geval dat het bestuur een weerstandsvermogen moet aanhouden dat boven de ondergrens ligt zoals deze door de overheid wordt aangegeven. Het bestuur stelt vast dat het overheidsbeleid flink invloed heeft op de vermogenspositie en dat deze daarmee onder druk komt.

Risico-inventarisatie Adenium 2023

In de onderstaande risico-inventarisatie is Adenium als geheel bekeken. Uiteraard zullen we per dochter moeten verantwoorden. We stellen vast dat de aan de bekostiging van de AZC scholen gerelateerde risico's alleen voor dochter OPO-Furore gelden. Alle andere mogelijke risico's gelden voor beide dochters. Om tot een specifieke berekening per dochter te komen zullen de mogelijke risico's die zich zouden kunnen voordoen ook per dochter worden berekend. Omdat de risico's ook per dochter gedragen moeten worden zullen de mogelijke risico's die zich kunnen voordoen dan ook per dochter voor dezelfde bedragen worden opgenomen. Het AZC risico's wordt bij PCBO uiteraard niet meegenomen. Het is van belang te beseffen dat bij het lezen van de tabel het niet gaat om een huidige analyse van aanwezige risico's, maar nadrukkelijk om mogelijke risico's in de toekomst. Om de risico's op niveau snel te kunnen overzien hebben we de lage risico's vermeld in **groen** de midden risico's in **oranje** en de hoge risico's in **rood**.

	Preventieve maatregelen	Oorzaken	Gebeurtenis	Gevolgen	Kans (H/ M/ L)	Fin. Gevolg (schatting) in €	Beheersingsmaat- regelen	Toelichting	Evaluatie
Onderwijs en kwaliteit									
1	PR en marketing voor beter Imago, omgevings- en leerlingenanalyse per school	Demografische ontwikkelingen; achterblijvende belangstelling (‘marktaandeel’), concurrenten trekken leerlingen weg; onderwijskwaliteit blijft achter; onvoldoende begeleiding zorgleerlingen; vertraging in onderwijsvernieuwing; incidenten; staat van de gebouwen, sfeer op school	Negatieve ontwikkeling leerlingenaantallen = substantiële afwijking op organisatie- /schoolniveau	Verslechtering van de concurrentiepositie; opheffing van één of meer Brinnummers/ scholen die onder de opheffingsnorm komen; lagere bekostiging; bezuinigingen; krimpende organisatie (incl. stafbureau); professionaliteit en ambitieniveau komt onder druk te staan; imagoverlies ('krimp = falen'); huisvesting wordt te duur	L	€ 300.000	Zichtbaarheid, goede communicatie, bijstellen meerjarenbegrot- ing, extra middelen reserveren, flexibele schil inzetten	Impact = 50 leerlingen à € 6.000 =€ 300.000	Gezien de krimp van 2% blijft dit actueel.

2	Goede contacten met COA/gemeente. Gedeelde kwaliteitszorgcyclus die gemonitord wordt, cultuur, (onderwijs-)leiderschap, beleidsambities inclusief onderwijs duidelijk neerleggen, innovatiegericht onderwijs ontwikkelen	Taalachterstand leerlingen; basiskwaliteit van het personeel bijvoorbeeld als gevolg van beschikbaarheid blijft achter; onvoldoende passend onderwijs; onvoldoende in staat tot vernieuwing; kwaliteitscultuur is nog in ontwikkeling; zorg op leiderschap, zorg op eigenaarschap en professionalisering/cultuur	Onderwijsresultaten blijven achter bij ambities; hoge in- en doorstroom stroom van AZC-kinderen in het reguliere onderwijs	Ontwikkeling scholen loopt achter; extra maatregelen zijn noodzakelijk; toename werkdruk; extra inzet van middelen; imagoschade; onrust; dalend leerlingaantal; minder inkomsten; verschuiving leerlingaantallen op de scholen; verscherpt toezicht van inspectie	H	€ 1.200.000	Versterken kwaliteitszorg en cultuur, integratiebeleid ontwikkelen, bestuurlijk toezicht, geld achter de hand hebben voor maatwerk	Impact = 5 scholen à € 100.000 = € 500.000 en extra 7 FTE personeel, 700.000 is samen 1.200.000	Het afgelopen jaar is het aantal leerlingen op de AZC's scholen enorm toegenomen. Dit komt door de groei van het AZC in Burgum en de toeloop van kinderen uit Oekraïne. In Drachten is er een kleine toename door kinderen uit Oekraïne en een grote toename door een tijdelijk tweede AZC. De risico's zijn daarmee behoorlijk vergroot. Zeven extra groepen van 15 kinderen vraagt om een verhoging van het risicovermogen. Alleen al de personele component is 7 FTE extra. Het inspectietoezicht is met ingang van augustus 2022 aangescherpt. Kortom: Verhogen van 500.000 naar 1,2 miljoen.
---	--	--	---	---	---	-------------	--	---	---

Bestuur en organisatie									
3	Planmatige ontwikkeling van de organisatie, de goede mensen vinden en inzetten, prioriteren en faciliteren van samenwerkingsmodel door de stakeholders, extra formatie, relatie met gemeenten	Op bestuurlijk en op schoolniveau wordt te weinig geïnvesteerd in partnerontwikkeling; te weinig menskracht; samenwerking met de gemeenten nog niet voldoende, gebrek aan (gedeelde) IKC-visie; financiering blijft achter, de verborgen kosten zijn niet duidelijk;	Organisatievernieuwing (IKC's en directiestructuur) legt (te) grote last op organisatie	Hoge werkdruk, de concurrentiepositie verslechtert, financiële gevolgen	M	€ 250.000	Goede planning, innovatiebudget verhogen	impact: stelpost € 100.000	De huidige directiestructuur zorgt voor overcapaciteit aan de ene kant en een gebrek aan mogelijkheden voor een adequate inzet. Daarmee wordt dit risico groter. Van L naar M en van 100.000 naar 250.000.
Personeel									
4	Leven Lang Leren, speelveld, kleinere klassen, meer samenwerking, strategische personeelsplanning	Externe factoren; persoonlijke oorzaken; hoge werkdruk(beleving); virusinfecties; ziektedossiers niet op orde; preventie nog niet op orde; vaker voorkomende dreiging vanuit ouders/verzorgers, toenemend gevoel van onveiligheid	Werkdruk, onvoldoende vervanging, onder andere extra verzwaard door Corona en lerarentekort	Toename (langdurig) ziekteverzuim, hogere vervangingskosten (eigen risico); geen geschikte vervangers te vinden (arbeidskrapte); uitval van lessen; verlies van kwaliteit	H	€ 750.000	Twee jaar voor beide dochters een percentage ziektebudget achter de hand hebben/ruimte maken in de personele begroting, actiever zoeken naar personeel (bijvoorbeeld RegioNet personeelsdiensten), administratieve last verminderen	ziekteverzuim/afvloeiing 3% = € 750.000	De zorg om vervanging van leerkrachten neemt toe. Dit komt door een hoger verzuim en een gebrek aan leerkrachten. Ook worden vaker externen ingehuurd. De kosten nemen daardoor toe en berekenen we nu voor 2023 op 3% zijnde 750.000 in plaats van de 500.000 voor 2022.

5	Zeer goed werkgever zijn, professionaliteit, contacten met PABO, hybride werkvormen onderzoeken en uitbuiten, personeel binden en boeien	Krapte arbeidsmarkt onderwijs; concurrentie; werkdruk; gebrek aan mobiliteit; het imago van de scholen	Niet in staat om kwalitatief goed personeel te vinden	Ambities en kwaliteit komen onder druk te staan; extra kosten; toename werkdruk; identiteitsconflicten; inhuur uitzendkrachten; groepen naar huis	H	€ 225.000	Geld reserveren o.a. voor hybride werkvormen en samenwerkingsvormen met de kinderopvang	3 fte boven normale sterkt = € 225.000	Ongewijzigd
---	--	--	--	---	---	-----------	---	--	-------------

Bedrijfsvoering									
6	De scholen gaan de AZC middelen volledig inzetten, wellicht minder scholen, beleidsbeïnvloeding van de overheid	Grillige overheid; onterecht rekenen op de 'gebruikelijke' meevallers'; gewijzigde regelgeving; effecten van vereenvoudiging bekostiging; overheidsbezuinigingen	Tegenvallende bekostigingen (OCW en SWV); wegvallen bekostiging (AZC-middelen nieuwkomersgroep, fluctuaties in werkdrukgeden; loonkostenstijgingen worden niet helemaal gecompenseerd)	Minder inkomsten; bijsturen op de realisatie van de begroting door bezuinigingen op kritische processen; acceptatie; daling van reserves	M	€ 620.000	Inzetten op samenwerkingsscholen, zo mogelijk meenemen in meerjarenbegroting, monitoren via maraps, buffer bepalen	In 2022 225 AZC-leerlingen à € 7.500 = ca € 1.5 mln. X 30% fluctuatie = € 500.000 In 2023: 275 AZC kinderen a 7.500= 2.062.500 x 30%= 620.000.	Gewijzigd vanwege de stijging van het aantal AZC kinderen.
7	Voldoende onderzoek naar technische mogelijkheden en voldoende tijd voor implementatietrajecten	Technische afhankelijkheid, technisch disfunctioneren, hacks, DDOS-aanvallen	Haperende techniek (ICT) waardoor normaal werken wordt bemoeilijkt	Inhuur derden noodzakelijk, hoge extra kosten voor reparatie of vervanging; het dagelijks werk komt niet af, de continuïteit van het onderwijs komt in het geding	L	€ 100.000	Plan B maken: overwegen welk deel van het onderwijs op papier blijft/komt, zorgen voor back up systemen (in- en extern), voldoende kennis en deskundigheid ontwikkelen	stelpost: inhuur derden € 100.000	Ongewijzigd
8	Energiekosten(nieuw)	Het is afhankelijk van compensatie rijk of wen hoeveel meerkosten we hebben voor gas en stroom bij dochter	De energie kosten stijgen en de verhoging in de kosten wordt niet gecompenseerd door het rijk, firma's gaan	Zeër hoge extra uitgaven, die de vermogenspositie snel kunnen aantasten.	H	OPO 2023 € 400.000 extra en PCBO € 100.000.	Middelen putten uit het eigen vermogen.	€ 600.000	N.v.t.

		OPO. Alle andere contracten zijn langjarig. Daar is echter wel een kans dat als firma's failliet gaan of overgenomen worden dat we marktprijzen moeten gaan betalen.	failliet of worden overgenomen			Overige Brede scholen: € 100.000 Totaal extra: 600.000			
9	Samen Kansrijk(nieuw)	Afhankelijk van de bestuurlijke keuze hoe Samen Kansrijk bestuurlijk in te richten heeft dit consequenties voor Adenium.	Bij een bestuurlijke overdracht van de SBO-scholen zal er in de overhead van Adenium gesneden moeten worden.	Lange termijn hogere kosten ten opzichte van de inkomsten, reorganisatie SB	M	€ 400.000	Bespreken compensatie met andere besturen gedurende lange tijd bij overdracht.	4 FTE * € 100.000 = € 400.000 p.j.	N.v.t.
10	Bedrijfsvoering Servicebureau (nieuw)	De toenemende druk op de scholen ten gevolge van het personeelstekort maakt dat het Servicebureau meer moet ondersteunen. Dit vraagt om extra personele inzet op het Servicebureau.	Meer personeel nodig op het Servicebureau om de scholen te ondersteunen.	Meer kosten voor personeel op Servicebureau	M	€ 120.000	Korte termijn: Rekening houden met extra kostenpost. Langere termijn: een fusie tussen de dochters levert fors minderwerk op voor het Servicebureau. Ook de ICT-systemen worden dan goedkoper.	1 FTE structureel	N.v.t.
Huisvesting									
11	MJOP tijdig evalueren en bijstellen, brug slaan/openhouden met gemeente	Stelselwijziging MJOP naar componenten-regeling	Sterke negatieve vermogensmutatie	Buffervermogen om risico's op te kunnen vangen wordt (te) sterk aangetast	PM	€ 0	De relatie met de gemeente goed houden	n.b.: grote posten worden geactiveerd, dit is afgestemd met de accountant	Ongewijzigd

12	Duurzaamheid	Te weinig investering in verduurzaming	Verduurzaming niet voldoende	Extra (niet geplande) uitgaven door hogere energielasten, inhaalslag wordt afgedwongen	M	€ 1.400.000	We kijken nu actief met externe ondersteuning naar snelle mogelijkheden om verder te verduurzamen	impact: 12 gebouwen à € 200.000 = ca € 2,4 mln. x 70% zelf betalen = € 1,4 mln.	Gewijzigd vanwege energie kosten naar M en met een grotere financiële impact.
13	Visie delen met gemeente en jaarlijks monitoren	Politieke besluitvorming, bijvoorbeeld nieuwe opdracht van Kabinet; gemeenten zijn armlastig	Onvoldoende bijdragen vanuit gemeente aan huisvesting	IKC-ontwikkeling stagneert, er vindt geen nieuwbouw plaats	H	€ 100.000	Zie 9.	stelpost: € 100.000	Gewijzigd naar H, we zien dat beide gemeentes niet kunnen en willen bijdragen, dit feit ligt er nu.

Overige risico's (wet- en regelgeving, sociale veiligheid, enz.)									
14	Tenminste de protocollen voor de betrokken spelers op orde hebben	Verruwing maatschappij; onvoldoende toezicht; negeren van signalen; ontevreden ouders	Onveiligheid; incidenten sociale veiligheid; pesten; intimidatie; geweld in de school	Reputatierisico; claims; onrust; negatieve berichtgeving in (landelijke?) media; uitstroom c.q. minder instroom van leerlingen	L	€ 500.000	Training met behulp van acteurs, communicatielijnen verduidelijken	als het gebeurt, kost het veel geld, dus stelpost: € 500.000	Ongewijzigd
15	AVG en FG-beleid goed opzetten en actief implementeren	Website niet goed beveiligd; laag bewustzijn; ontbreken van juiste middelen/ protocollen;	AVG; lekken van privacygegevens; schenden van privacy rechten; cybercrime	Afpersing; negatieve berichtgeving in de pers; imagoverlies; verlies van data	L	€ 400.000	Middelen reserveren	impact: maximale boete € 800.000 x 50% = € 400.000	Ongewijzigd

		onvoldoende discipline							
16	Gelijke kansen: ouderbijdrage(nieuw)	Het bestuur wil dat alle kinderen minimaal een keer per jaar op schoolreis gaan en bijdragen aan alle kosten voor de grote jaarlijkse feesten.	Bestuur moet meer bijdragen aan het minimumpakket voor de kinderen omdat meer ouders de bijdrage niet meer betalen.		H	€ 125.000	Uitgaande van 50% komt niet binnen is dit een post van rond de € 125.000. Afkomen van eigen vermogen??	~ 50 % van 55* 4.500	N.v.t.

Bijlage 1. Berekening OPO Furore

Risico	Inschatting financiële gevolgen	kans	weging	gewogen risico
1	300.000 L		0,2	60000
2	1.200.000 H		0,8	960000
3	250.000 M		0,5	125000
4	750.000 H		0,8	600000
5	225.000 H		0,8	180000
6	620.000 M		0,5	310000
7	100.000 L		0,2	20000
8	600.000 H		0,8	480000
9	400.000 M		0,5	200000
10	120.000 M		0,5	60000
11	0 n.v.t.		0	0
12	1.400.000 M		0,5	700000
13	100.000 H		0,8	80000
14	500.000 L		0,2	100000
15	400.000 L		0,2	80000
16	125.000 H		0,8	100000
Totaal	7.090.000			
Totaal keer de risicofactor				4055000
Advies: 55%				3899500
Het hoogste bedrag wordt aangehouden				

Bijlage 2: Berekening PCBO Smallerland

Risico	Inschatting financiële gevolgen	kans	weging	gewogen risico
1	300.000 L		0,2	60000
2	0 H		0,8	0
3	250.000 M		0,5	125000
4	750.000 H		0,8	600000
5	225.000 H		0,8	180000
6	620.000 M		0,5	310000
7	100.000 L		0,2	20000
8	600.000 H		0,8	480000
9	400.000 M		0,5	200000
10	120.000 M		0,5	60000
11	0 n.v.t.		0	0
12	1.400.000 M		0,5	700000
13	100.000 H		0,8	80000
14	500.000 L		0,2	100000
15	400.000 L		0,2	80000
16	125.000 H		0,8	100000
Totaal	5.890.000			
	Totaal keer de risicofactor			3095000
	Advies: 55%			3239500
	Het hoogste bedrag wordt aangehouden			



info@adenium.nl

www.adenium.nl

Postadres: Postbus 210, 9200 AE, Drachten

Bezoekadres: de Lanen 1, 9204 WB, Drachten

0512- 58 26 00