Comprix
de kracht achter primair onderwijs

Begroting

2021

'Onderwijs is niet het vullen van een vat,
maar het ontsteken van een vuur.'

William Butler Yeats

W3STST3LLINGW3RF

Comprix
de kracht achter primair onderwijs

Inhoudsopgave

1. Algemene instellingsgegevens 5
1.1 Stichting Comprix 5
1.2 Missie en visie 5
1.3 Bevoegd gezag 6
1.4 Raad van toezicht, college van bestuur en stafbureau 6
1.5 Stafbureau 7
1.6 Medezeggenschap 7
1.7 De organisatiestructuur 7
2. Begroting 2021 8
2.1 Rijksbijdragen OCW 8
2.2 Overige overheidsbijdragen 8
2.3 Overige baten 9
2.4 Personele lasten 9
2.5 Afschrijvingen en investeringen 9
2.6 Huisvesting 10
2.7 Duurzaamheid schoolgebouwen 10
2.8 Overige lasten 10
2.9 Financiële baten en lasten 10
3. Buitengewone bedrijfsvoering 11
3.1 Innovatiefonds 11
3.2 Het lerarentekort 11
4. Treasury 12
5. Weerstandsvermogen, risico's en signaleringswaarde 13
5.1 Weerstandsvermogen 13
5.2 Risico's 13
5.3 Signaleringswaarde normatief eigen vermogen 15
6. Financieel beleid 17
6.1 Personele lasten 17
6.2 Meerjarig financieel beleidsplan 18
7. Exploitatiebegroting 20
8. Meerjarenperspectief 21
9. Ontwikkeling financiële positie Comprix 22

Bijlage 1 Kasstroomoverzicht 23

Voorwoord

2020 heeft niet alleen in de samenleving, maar ook binnen het onderwijs grotendeels in het teken gestaan van de coronacrisis. In maart leidde dit zelfs tot een sluiting van de scholen, waarna de schoolteams zich volledig hebben ingezet om afstandsonderwijs zo goed mogelijk in te richten. Het schooljaar '19/'20 kon, na een periode met halve bezetting, worden afgesloten met 'regulier' onderwijs binnen de scholen. De inzet, betrokkenheid en flexibiliteit van de schoolteams waarmee dit mogelijk is gemaakt, verdient een groot compliment.

Vooralsnog moet ook in schooljaar '20/'21 het onderwijs worden ingevuld binnen de kaders van de corona-maatregelen. Dit lukt de scholen goed, maar helaas betekent dit ook dat er gewerkt moet worden met flinke beperkingen, zoals:

- Door positieve testen en met name quarantaine is er sprake van afwezigheid van leerkrachten.
- De mogelijkheden voor excursies en gezamenlijke activiteiten voor de leerlingen zijn zeer beperkt.
- Het belangrijke contact tussen school en ouders wordt aanzienlijk belemmerd.
- Overleg, scholing en overige teamactiviteiten kunnen grotendeels niet op de meest ideale wijze worden ingevuld.
- De beperkte mogelijkheden om vakleerkrachten en gastdocenten in te zetten.

Op dit moment is nog niet duidelijk hoe lang de coronacrisis nog aan zal houden en wanneer de eerste vaccins beschikbaar gaan komen, maar het lijkt erop dat we ook in 2021 nog zullen moeten leven en werken met de beperkingen van corona. Dit heeft vanzelfsprekend gevolgen voor het onderwijs, leerlingen en medewerkers, maar ook op de mogelijkheden om de voor de ontwikkeling van scholen en de organisatie gewenste activiteiten uit te kunnen voeren.
De financiële gevolgen voor Comprix lijken vooralsnog beperkt. Tegenover de extra uitgaven (o.a. ICT, extra schoonmaak en desinfectiemiddelen) staan besparingen (o.a. het niet invullen van scholingsactiviteiten en het annuleren van gezamenlijke activiteiten). De begroting voor 2021 wordt dan ook niet wezenlijk beïnvloed door de coronacrisis.

De begroting van 2021 en de jaren daarna wordt wel nadrukkelijk beïnvloed door het aflopen van fusieformatie per 01-08-'21 (teruggang van ca. 5 FTE) en 01-08-'22 (teruggang van ca. 8 FTE) en een formatieverlies ten gevolge van een verwachte krimp van het leerlingenaantal van gemiddeld ca. 80 leerlingen per schooljaar voor de komende jaren. Deze jaarlijkse krimp betekent een teruggang van ca. 4 FTE per jaar. De noodzakelijke krimp van de formatie is verwerkt in deze begroting, maar dient nog wel gerealiseerd te worden (zie 5.2).
Naast de forse daling van de personele baten, wordt Comprix ook geconfronteerd met de modernisering van het Participatiefonds per 01-08-'21, waarbij de mogelijkheid verdwijnt om via een vaststellingsovereenkomst met wederzijds goedvinden afscheid te nemen van medewerkers.
Bovenstaande maakt dat we bij Comprix de komende jaren voor een forse financiële uitdaging staan. De oplossing van deze uitdaging zal in eerste instantie binnen de formatie gezocht moeten worden (ca. 85% van de totale lasten), maar in de aanloop van de begroting 2022 worden nadrukkelijk ook andere mogelijkheden verkend (zie 6).

De omvang van de reserves binnen het onderwijs staan de laatste tijd ter discussie. Terecht, want financiële middelen moeten zoveel mogelijk worden ingezet ten behoeve van het onderwijs aan onze leerlingen.
Daartegenover staat het belang van toekomstbestendig financieel beleid, om ook in de toekomst goed onderwijs te kunnen blijven verzorgen. Comprix beschikt over ruime reserves, maar heeft (zoals gesteld in bovenstaande alinea) de komende jaren te maken met een daling van de leerlingaantallen ten gevolge van de krimp in de regio en het aflopen van een aantal fusietrajecten. De aanwezige reserves zullen voor een aanzienlijk deel moeten worden ingezet om de negatieve gevolgen hiervan te kunnen beperken.

De begroting 2021 borduurt grotendeels voort op het stramien van voorgaande jaren. Vanaf de begroting 2022 zal de begroting een iets andere opbouw en inhoud kennen, waarbij het doel is om financieel, onderwijskundig en strategisch beleid meer met elkaar te verbinden. Om Comprix duurzaam financieel gezond te houden en om het juiste evenwicht te kunnen behouden tussen de kosten van de verschillende beleidsterreinen, wordt in de eerste helft van 2021 een (financieel) beleidsplan opgesteld (zie 6).

Het onderwijs binnen de scholen van Comprix is in orde, hetgeen werd bevestigd tijdens een (compact) bezoek van de inspectie aan het bestuur in september van dit jaar. Het financieel beleid is erop gericht de kwaliteit van ons onderwijs (minimaal) te behouden en waar mogelijk te versterken. Ondanks de hiervoor geschetste financiële uitdagingen zijn de mogelijkheden aanwezig en zijn de ambities hoog. Kortom; **Comprix, een toekomst met perspectief!**

Wolvega, 30 november 2020

Jan Veenstra
Edwin de Weers

1. Algemene instellingsgegevens

1.1 Stichting Comprix

Stichting Comprix is als schoolbestuur van het openbaar primair onderwijs in Zuidoost Friesland verantwoordelijk voor het onderwijs aan 4.030 leerlingen (teldatum 01-10-'20). Met 39 basisscholen, waarvan twee scholen voor speciaal basisonderwijs (Oosterwolde en Wolvega), vier identiteitsrijke scholen (Munnekeburen, Donkerbroek, Tijnje en Beetsterzwaag) en een locatie voor hoogbegaafde leerlingen (Oosterwolde), verspreid over drie gemeenten en in bijna alle kernen vertegenwoordigd, neemt Comprix een belangrijke plaats in binnen de regio.
Het onderwijs op de scholen en de ondersteuning vanuit het stafbureau wordt verzorgd door ca. 450 medewerkers. Daarnaast worden de scholen vanuit De Stipe (ondersteuningsteam primair onderwijs Zuidoost Friesland) ondersteunt bij het realiseren van passend onderwijs.

Zowel de openbare als de identiteitsrijke scholen van Comprix zijn algemeen toegankelijk;

'Niet apart maar samen en iedereen is welkom'.

1.2 Missie en visie

De missie en visie van Comprix vormen de uitgangspunten van ons beleid en daarmee ook van het financieel beleid.

Onze missie
Elke Comprix school biedt onderwijs van uitstekende kwaliteit. Ouders en kinderen voelen zich welkom op school en worden door elkaar gewaardeerd. Onze openbare en identiteitsrijke scholen zorgen voor een veilige en uitnodigende leeromgeving waarin de kinderen zich optimaal en veelzijdig ontwikkelen. De school stimuleert de zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid van kinderen en van medewerkers. Competente medewerkers zorgen voor optimale ontwikkeling en resultaten van elk kind, waarbij de school en de ouders samenwerken. Erkenning van en waardering voor verschillen tussen kinderen, ouders en medewerkers maken een belangrijk onderdeel uit van het schoolleven. De school staat open voor de maatschappelijke ontwikkelingen die het onderwijs raken.

De missie wordt in de praktijk gebracht door invulling te geven aan een achttal kernwaarden:

- **Identiteit.**
  Zowel de openbare als de identiteitsrijke school van Comprix is een ontmoetingsschool, is algemeen toegankelijk en wordt gekenmerkt door pluriformiteit.
- **Professionaliteit.**
  Met een professionele houding en met professioneel gedrag zijn medewerkers een voorbeeld voor kinderen, ouders en voor elkaar.
- **Autonomie.**
  Het bestuur geeft "het wat" aan; de scholen gaan over "het hoe".
- **Ontwikkeling**
  Zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid van leerlingen én medewerkers staan voorop.
- **Kwaliteit**
  De scholen van Comprix kennen een hoge kwaliteit. De scholen hebben een sterk didactisch klimaat en een pedagogisch klimaat waarin kinderen erkend en herkend worden.
- **Het bereik**
  De school is voor alle kinderen in de gemeenschap.
- **Transparantie**
  Bestuur en school leggen op heldere wijze verantwoording af aan hun stakeholders over hun activiteiten.
- **De gemeenschap**
  Elke Comprix school is of wordt een onderwijsvoorziening voor (bijna) alle kinderen van 0 t/m 12 jaar.

De missie en de acht kernwaarden worden samengevat in ons missiestatement:

'Onderwijs vanuit betrokkenheid en met ambitie.'

Onze visie
Stichting Comprix is een professionele organisatie die de leerlingen kwalitatief goed onderwijs biedt en hierdoor aantrekkelijk is voor ouders en voor medewerkers. Het uitdragen van de missie en de gezamenlijke waarden bepalen voor een belangrijk deel het imago van het openbaar en identiteitsrijk onderwijs als geheel en van elke school afzonderlijk, in aantrekkelijke en veilige gebouwen. Het resultaat moet zijn dat ouders en kinderen blijven kiezen voor een openbare of identiteitsrijke basisschool van ons schoolbestuur en dat leerkrachten graag bij Stichting Comprix willen werken.
Stichting Comprix wil leerlingen, ongeacht hun af- of herkomst, in een veilig pedagogisch klimaat onderwijs bieden. Onderwijs wordt beschouwd als een onderdeel van de totale geestelijke en lichamelijke ontwikkeling van de kinderen op weg naar volwassenheid. Het onderwijs leert kinderen actief, kritisch en emancipatorisch te participeren in de (vormgeving van de) samenleving. In de ontwikkeling van de jonge mens staan relatie, competentie en autonomie centraal. Kortom;

"Wij staan voor kwalitatief, professioneel en aantrekkelijk onderwijs."

Vanzelfsprekend zijn er ten aanzien van het realiseren van visie en missie verschillen tussen scholen. Geen school is immers hetzelfde. We verbinden de missie en de visie van Comprix aan elkaar en brengen deze terug tot vier even eenvoudig als kristalheldere waarden. Deze zijn:

1. De leerlingen van Comprix voelen zich welkom.
2. De leerlingen van Comprix zijn gelukkig.
3. De medewerkers van Comprix doen hun werk enthousiast.
4. De ouders zijn tevreden over het onderwijs aan hun kind.

Waarden die wellicht eenvoudig ogen maar die wel een enorme onderwijskundige verantwoording en reikwijdte met zich meedragen en die zeker voortdurend onderwerp van gesprek zijn in alle lagen van Comprix.

1.3 Bevoegd gezag

Het bevoegd gezag wordt gevormd door het college van bestuur van Stichting Comprix bestaande uit dhr. E. de Weers (voorzitter) en dhr. J. Veenstra (vicevoorzitter).

1.4 Raad van toezicht, college van bestuur en stafbureau

Het openbaar primair onderwijs in de gemeenten Opsterland, Oost– en Weststellingwerf wordt bestuurd door Stichting Comprix. Het bestuur en het interne toezicht op het bestuur is in het primair onderwijs gescheiden. Dit betekent dat Comprix een raad van toezicht heeft en daarnaast een college van bestuur. De raad van toezicht houdt (intern) toezicht op het bestuur.

Leden van de Raad van Toezicht per 1 november 2020:

- De heer G.R. de Wit
- De heer D. Buma
- Mevrouw J.E.M.B. Janssen
- Mevrouw N. Nooter
- De heer A. Sietzema

De ontwikkeling en de bewaking van de grote lijnen, alsmede de dagelijkse bedrijfsvoering, is in handen van het college van bestuur en de medewerkers van het stafbureau.

Er vindt regelmatig overleg en afstemming plaats tussen bestuur, de beleidsmedewerkers en de scholen, onder andere via het directieoverleg, tijdens schoolbezoeken en tijdens het jaarlijkse formele gesprek met de schooldirecteur.

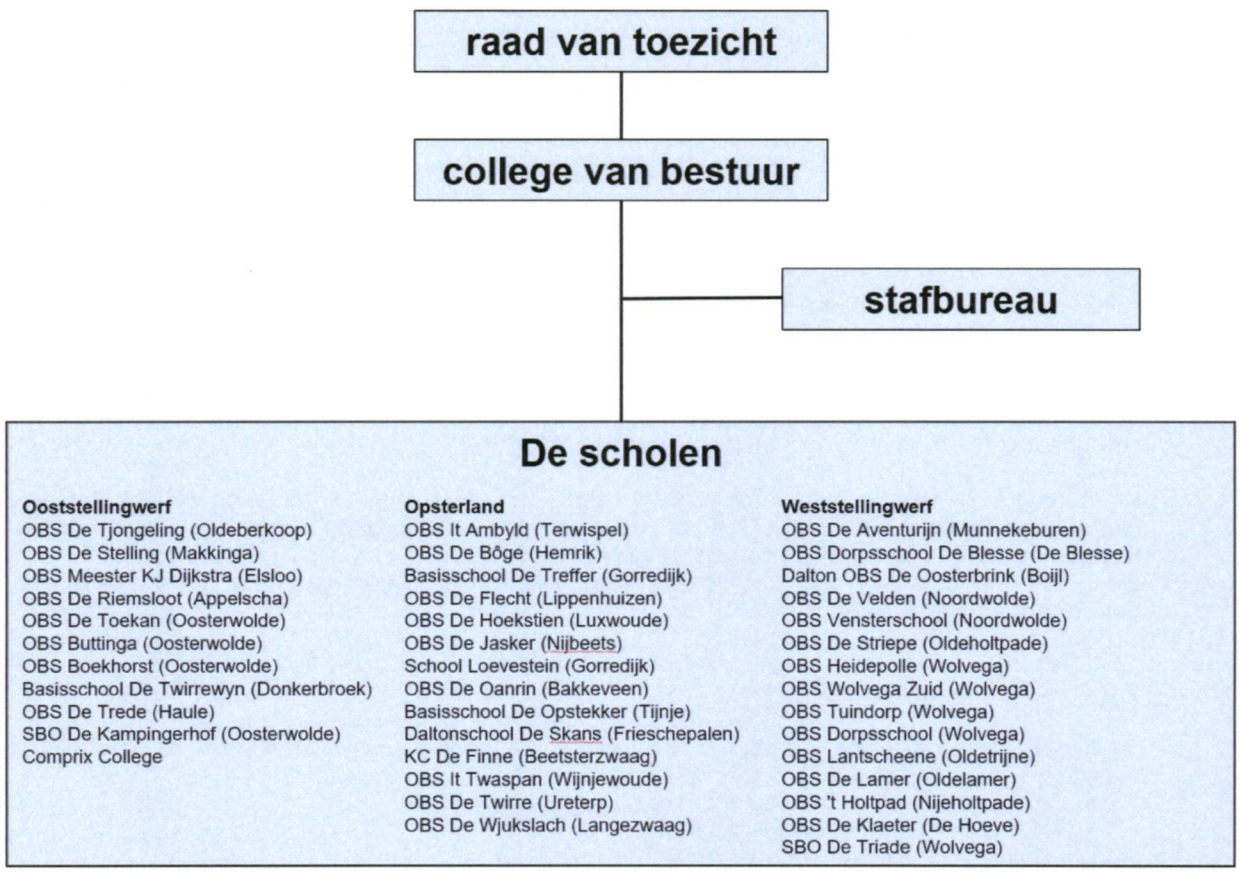
1.5 Stafbureau

Ten behoeve van de scholen van Comprix is aan de Van Harenstraat te Wolvega een stafbureau ondergebracht ter ondersteuning van het onderwijsveld. Het stafbureau verzorgt de beleidsvoorbereiding en administratieve ondersteuning op het terrein van onderwijskundige, personele, financiële en huisvestingszaken en overige zaken op schoolbestuurlijk terrein. Het stafbureau staat voor een klantgerichte benadering en een resultaatgerichte instelling waarbij oplossingsgericht werken centraal staat.

1.6 Medezeggenschap

Elke school heeft een eigen medezeggenschapsraad (MR). De zetels zijn evenredig over de personeels- en oudergeleding verdeeld. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) van Comprix telt 12 leden en wordt voorgezeten door een lid van de GMR. De GMR vergadert ongeveer 8 keer per jaar. Per schooljaar wordt middels een jaarverslag verantwoording afgelegd aan de medezeggenschapsraden en het bestuur.

1.7 De organisatiestructuur



2. Begroting 2021

Door extra baten voor werkdrukverlichting en aanpak van het lerarentekort kwamen eind 2019 extra inkomsten binnen, waarvan de uitgaven in 2020 plaats hebben gevonden. Dit leverde voor de realisatie van de begroting 2019 een (vertekend) zeer positief resultaat op en voor 2020 een (vertekend) negatief resultaat.

Eenzelfde effect, maar waarschijnlijk meer beperkt in omvang, wordt ook verwacht voor 2021. Doordat de extra, lastig te voorspellen, extra inkomsten aan het einde van het kalenderjaar, steeds uitgaven betreffen voor het nieuwe kalenderjaar (maar wel opgenomen dienen te worden in het huidige boekjaar), vertoont de realisatie van de begroting een niet te voorkomen 'grillig' karakter.

Hieronder wordt een nadere toelichting gegeven op een aantal begrotingsposten.

2.1 Rijksbijdragen OCW

De Rijksbijdrage OCW 2021 is ten opzichte van de begroting 2020 gestegen, grotendeels ten gevolge van een verhoging van de personele bekostiging. Vanaf 2022 wordt echter een aanzienlijke daling van de Rijksbijdrage verwacht ten gevolge van:

- Daling van de leerlingaantallen ten gevolge van krimp in de regio, waarbij voor de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een daling van 80 leerlingen per schooljaar. Op de lange termijn moet rekening worden gehouden met een daling tot mogelijk 20% van het huidige leerlingaantal (zie 5.2). Dit zal effect hebben op meer terreinen dan alleen op de personele bezetting binnen de scholen.
- Het wegvallen van de samenvoegsubsidie van een aantal gefuseerde scholen (zie 5.2). Na een scholenfusie ontvangt het bestuur nog 6 jaar subsidie om de fusie succesvol te implementeren en aan lopende verplichtingen te kunnen voldoen. Het effect voor 2021 is beperkt doordat de desbetreffende scholen de mogelijkheid is gegeven om totaal ruim 4 FTE door te schuiven naar schooljaar 2021/2022.

Geplande scholenfusies zijn in de meerjarenbegroting nog niet opgenomen, aangezien de doorgang en planning van deze trajecten afhankelijk zijn van meerdere factoren en daarmee te onzeker zijn om op te nemen in de financiële planning.

Voor het schooljaar 2021/2022 zal er sprake zijn van een tijdelijke daling van de werkdrukmiddelen met een omvang van ca. 1 FTE, vanaf het schooljaar 2022/2023 stijgt het beschikbare budget vanuit de werkdrukmiddelen weer. De inzet vanuit de werkdrukmiddelen is afhankelijk van de keuzes die de schoolteams hierin maken (conform de cao-po).

De materiële bekostiging blijkt in de praktijk helaas niet toereikend. Dit betekent dat ook Comprix er niet aan ontkomt om een deel van de personele baten in te zetten voor de materiële kosten. De hoogte van deze kosten wordt inzichtelijk gemaakt in het allocatiemodel '21/'22 en het bestuursformatieplan '21/'22. Het bestuursformatieplan wordt jaarlijks ter instemming voorgelegd aan de GMR (uiterlijk op 1 mei).

2.2 Overige overheidsbijdragen

Dit budget bestaat voor het grootste deel uit vergoedingen van de drie gemeenten en de provincie. Dit betreft o.a. subsidies voor:

- Het heemkunde project Veerkieker (Weststellingwerf)
- Het vak Fries (provincie Friesland)
- Culturele vorming (Oost- en Weststellingwerf en Opsterland)
- Subsidie voor onderwijs aan het jonge kind (Oost- en Weststellingwerf)
- Schakelklas (Ooststellingwerf)

2.3 Overige baten

De overige baten bestaan uit loonkostensubsidies en detacheringsinkomsten. Dit betreft o.a. de inkomsten van de leerkrachten van Comprix die gedetacheerd zijn naar o.a. basisschool de Laweij te Haulerwijk en School Lyndensteyn. De overige baten bestaan verder uit opbrengsten van de verhuur van leegstaande lokalen aan peuter- en kinderopvang.

2.4 Personele lasten

Vanaf 2021 is er sprake van een noodzakelijke verlaging van de personele lasten als gevolg van de daling van het aantal leerlingen en de afloop van de fusiecompensatie van een aantal scholen (zie 2.1 en 5.2). Voorwaarde voor het realiseren van de daling van deze lasten is dat Comprix erin slaagt de omvang van de formatie in lijn te brengen met de dalende leerlingaantallen en het wegvallen van de fusiecompensatie. Gezien de omvang van de benodigde krimp van de formatie (ca. 10 FTE) voor het schooljaar 2021/2022 is het niet waarschijnlijk dat het natuurlijk verloop hiervoor voldoende zal zijn (zie 5.2). Comprix heeft echter voldoende financiële reserves (zie 6), welke (deels) ingezet kunnen worden om te zorgen voor 'een zachte landing' van de benodigde krimp van de formatie.

Comprix staat voor een forse uitdaging om de komende jaren de personele uitgaven in lijn te brengen met de personele inkomsten (zie voorwoord en 5.2). Het bestuur zal in het voorjaar van 2021 een samenhangend meerjarenplan presenteren, waarin de teruggang in formatie, het aanwenden van reserves en andere mogelijkheden om de personele baten en lasten in evenwicht te brengen, zullen worden opgenomen (zie 6). Hierbij wordt ook nadrukkelijk gekeken naar besparingen/bezuinigingen op niet-personele lasten, om een reële verhouding tussen beide te kunnen behouden.

2.5 Afschrijvingen en investeringen

Comprix heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in de scholen en heeft ook de ambitie om het huidige niveau minimaal in stand te houden. Deze investeringen betreffen o.a.:

- ICT; zowel in infrastructuur als in devices.
- In inrichting en meubilair bij nieuwbouw en renovatie.

De investeringen in lesmethodes zullen naar verwachting teruglopen in verband met een toename van het gebruik van digitale leermiddelen (licenties) in plaats van traditionele lesmethodes.

Investeringen							
	2021		**2022**		**2023**		**2024**
Lesmethodes	70.000		65.000		50.000		50.000
Meubilair	597.743		503.486		547.224		379.236
ICT	172.823		409.318		635.785		787.380
Cyclisch onderhoud	802.190		650.040		521.964		725.209
nieuwbouw Treffer					8.750		8.750
nieuwbouw de Finne					90.000		
Geplande investeringen	**1.665.425**		**1.627.844**		**1.853.723**		**1.950.575**

* *Cyclisch onderhoud betreft formeel geen investering, maar is een onttrekking aan de onderhoudsvoorziening.*

2.6 Huisvesting

De huisvestingslasten worden gevormd door dotaties aan de huisvestingsvoorziening, huren, onderhoud scholen, energie & water, schoonmaakkosten, heffingen en in verband met de geplande renovaties en nieuwbouw van scholen ook door de externe begeleiding van al die projecten en de externe inzet voor het afhandelen van het klachtenonderhoud.

Naast de voorziening huisvesting staat er nog een bestemmingsbedrag 'optimalisering schoolgebouwen Primo' op de balans. De balanspost is opgebouwd met gelden van de vrijval in 2014 van een deel van de onderhoudsvoorziening en opgebouwd met van Rijkswege verkregen middelen voor optimalisering van oude schoolgebouwen. Investeringen op basis van de meerjaren onderhoudsplanning zullen worden onttrokken aan de voorziening huisvesting, in het geval er sprake is van het optimaliseren van een (oud) schoolgebouw zal dit worden bekostigd uit de bestemmingsreserve.

Mogelijk wordt de regelgeving met betrekking tot de opbouw van de voorziening groot onderhoud op termijn gewijzigd (het 'componentenmodel'), wat zou kunnen leiden tot een hogere voorziening (met daarbij een hogere jaarlijkse dotatie) dan binnen de huidige systematiek. In 2021 en 2022 wordt Comprix nog niet verplicht deze systematiek te hanteren, wel zullen we hierop moeten anticiperen.

2.7 Duurzaamheid schoolgebouwen

De oplevering van de gerenoveerde en uitgebreide school De Twirrewyn heeft net plaatsgevonden. Deze school is gasloos en heeft naast extra isolatie in wanden, plafonds, vloeren en daken, zonnepanelen en ledverlichting. De Treffer (bouw 2021/2022) zal eveneens BENG (bijna energie neutrale gebouwen) worden uitgevoerd. Daarmee wordt de school ook voorzien van zonnepanelen en ledverlichting. Bij de renovatie van 't Ambyld voor het oudste bouwdeel, zal het totale gebouw worden voorzien van ledverlichting. De te renoveren ruimtes worden beter geïsoleerd.

De meerjarenonderhoudsplanning (MJOP) voor de scholen waar Comprix langjarig verantwoordelijk blijft is opgeleverd. In 2021 worden hier hoofdstukken voor renovatie en verduurzaming van de gebouwen aan toegevoegd. Hiermee krijgen wij, maar ook de gemeenten, inzicht in de kosten. Op basis van deze DMJOP, kan met de gemeente verder gepraat worden over het verduurzamen en renoveren van de gebouwen. Zowel Comprix als de gemeenten hebben hier een verantwoordelijkheid in.

2.8 Overige lasten

In deze begrotingspost zijn o.a. opgenomen de uitgaven voor het onderwijsleerpakket, de jaarlijkse ICT uitgaven, uitgaven administratiekantoor, dienstreizen, accountant en representatie.

2.9 Financiële baten en lasten

Onderdeel van deze begrotingspost zijn de dalende rentebaten. Vanwege de op dit moment geldende negatieve rente, heeft Comprix besloten om over te gaan tot 'Schatkistbankieren'. Ondanks de extra kosten die dit met zich meebrengt, wordt hiermee een besparing op de negatieve rentelasten van ca. € 25.000,- gerealiseerd (schatkistbankieren kent geen negatieve rente). Streven is dat eind 2020 het schatkistbankieren voor Comprix is ingericht.
Schatkistbankieren levert voor Comprix geen risico's op (gelden zijn 100% gegarandeerd), wel moeten enkele extra handelingen worden verricht bij het beheer van de financiën.

3. Buitengewone bedrijfsvoering

3.1 Innovatiefonds

In 2018 heeft Comprix een fonds ingericht om in te kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen binnen het onderwijs en te komen tot duurzame kwaliteitsverbetering. Dit 'innovatiefonds' speelde door investeringen in verschillende projecten in op de volgende speerpunten:

- Een passend (onderwijs)aanbod voor onze leerlingen
- Vakbekwaamheid van onze medewerkers
- Het beperken van de negatieve gevolgen van het lerarentekort

Binnen de totale formatie wordt nog wel rekening gehouden met een (beperkte) personele inzet van ca. 2,5 FTE ten behoeve van lopende activiteiten binnen het innovatiefonds. De huidige activiteiten lopen vooralsnog door, maar nieuwe initiatieven worden vooralsnog niet geïnitieerd. In de periode januari - mei '21 worden de resultaten uit het innovatiefonds geëvalueerd en wordt besloten of en op welke wijze het innovatiefonds wordt voortgezet.

3.2 Het lerarentekort

Hoewel er binnen Comprix nog geen sprake is geweest van het niet kunnen invullen van vacatures, is er in 2019 en 2020 wel geanticipeerd op een mogelijk lerarentekort door nadrukkelijk aandacht te besteden aan het vinden en binden van medewerkers. Daarnaast is ingezet op goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid. Het gevolg van deze inspanningen is dat het lerarentekort vooralsnog geen (of slechts beperkt) invloed heeft op het tijdig in kunnen vullen van vacatures binnen Comprix. Wel levert de tijdelijke vervanging van leerkrachten soms problemen op. Door de flexibiliteit en betrokkenheid van de schoolteams wordt de afwezigheid van collega's vaak opgevangen. Dit werkt doorgaans echter wel werkdruk verhogend, medewerkers kiezen er immers niet voor niets voor om parttime te werken.

Op korte en middellange termijn worden geen problemen verwacht met het invullen van structurele vacatures. De volgende gegevens liggen aan deze verwachting ten grondslag:

- Door daling van het leerlingenaantal moet ook de totale formatie krimpen.
- Door wegvallen van de fusiesubsidie van een aantal scholen, zijn er minder personele baten beschikbaar.
- Comprix is goed in staat om medewerkers langdurig aan zich te binden.
- Comprix heeft oog voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, waardoor langdurige uitval (arbeidsgerelateerd) beperkt is.
- Interne mobiliteit (zowel horizontaal als verticaal) zorgt voor het adequaat intern in kunnen vullen van vacatures.

De inzet en investeringen in goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid zullen ook de komende jaren worden gecontinueerd.

4. Treasury

Het Treasurystatuut bevat de algemene grondslagen en beginselen van het treasurybeleid van Stichting Comprix. Onder treasury wordt verstaan:
"Het sturen op, het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's".

Stichting Comprix ontvangt rijksvergoedingen en subsidies en heeft de verplichting die inkomsten te besteden aan onderwijs. Het moment van de ontvangsten en de uitgaven is nagenoeg nooit gelijk. Het gevolg hiervan is dat er tijdelijk overtollige financiële middelen kunnen zijn, dat er tijdelijk extra financiële middelen moeten worden aangetrokken of dat er financiering nodig is.
Een goed beheer van dit proces is randvoorwaardelijk en heet treasury. De beschrijving van het proces en de geldende regels zijn vastgelegd in het treasurystatuut Stichting Comprix 2019.

De overheid stelt regels. Onderwijsinstellingen moeten in dit kader voldoen aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. In het treasurystatuut wordt beschreven welke treasurytaken en -verantwoordelijkheden van toepassing zijn op Comprix. Tevens worden de beleidskaders vastgelegd voor diegenen die bij deze taken en verantwoordelijkheden betrokken zijn. In dit statuut worden afspraken over onderwerpen als beheersing van rentekosten en -risico's, financierings- en beleggingsvraagstukken vastgelegd.

De primaire doelstelling van Comprix is het werkzaam zijn op het gebied van het primair onderwijs, een en ander zoals vastgelegd in de statuten van onze stichting. Als gevolg hiervan is treasury ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling. Treasury heeft bij Comprix in eerste instantie tot doel het minimaliseren van financiële risico's (renterisico's, koersrisico's, liquiditeitsrisico's en kredietrisico's) en vervolgens het reduceren van financieringskosten, het maximeren van beleggingsopbrengsten en het optimaliseren van het kasbeheer.

Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, houdende regels voor onderwijsinstellingen omtrent het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016). Bij het aantrekken dan wel uitzetten van alle benodigde of overtollige middelen wordt gehandeld overeenkomstig de in deze regeling gestelde verplichtingen.

De algehele doelstelling van de treasuryfunctie bij Comprix is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt. Dit is in de volgende doelstellingen en voorwaarden gesplitst:

- Liquiditeit op korte en lange termijn
- Lage financieringskosten
- Liquideerbare en risicomijdende beleggingen
- Leningen
- Kosteneffectief betalingsverkeer
- Financiële derivaten

5. Weerstandsvermogen, risico's en signaleringswaarde

5.1 Weerstandsvermogen

In dit onderdeel wordt aangegeven hoe robuust de begroting is. Dit is van belang wanneer er zich financiële tegenvallers voordoen. Het weerstandsvermogen (eigen vermogen / totaal lasten) van Comprix bedraagt per 31 december 2019 28,9%. De hoogte van dit kengetal is enigszins vertekend door de extra inkomsten die eind '19 binnen zijn gekomen (zie 2).

Binnen het Primair Onderwijs wordt gesteld dat er bij een weerstandsvermogen van 5% sprake is van een gezonde financiële situatie. Met een weerstandsvermogen van 28,9% mag gesproken worden van een zeer gezonde financiële situatie. Wel moet hierbij in aanmerking worden genomen dat Comprix scholen heeft in een plattelandsomgeving waardoor er veel relatief kleine scholen aanwezig zijn. Een viertal van deze scholen schommelt op de door Comprix vastgestelde ondergrens van 36 leerlingen. Er is in de regio van Comprix sprake van een aanzienlijke krimp (vergrijzing en ontgroening) met dalende leerlingaantallen tot gevolg. Daarbij loopt de komende jaren op een fors aantal scholen de fusie(overgangs)formatie af. De kwetsbaarheid voor financiële tegenvallers wordt hierdoor groter, waardoor een hoger weerstandsvermogen dan 5% wenselijk (en zelfs noodzakelijk) is.

Bij het optimaliseren van het weerstandsvermogen spelen naast risico's ook andere factoren een rol. Het gaat hierbij om het aanpassingsvermogen of de flexibiliteit van de organisatie en om de kans op de gelijktijdigheid van tegenslagen. Op zichzelf genomen kunnen kleine risico's door toeval gelijktijdig of vlak na elkaar optreden, waardoor toch een beroep op het weerstandsvermogen noodzakelijk is. De kansen op verschillende soorten tegenvallers kunnen van elkaar afhankelijk zijn.

Om een beter beeld te kunnen geven van de financiële reserves, zijn door het ministerie van OCW nieuwe signaleringswaarden opgesteld ten aanzien van het normatief eigen vermogen van schoolbesturen (zie 5.3).

5.2 Risico's

Een belangrijke streven van Comprix is het zijn van een organisatie met voldoende omvang en massa, om zo tijdig en verantwoord te kunnen inspelen op risico's die voortkomen uit bijvoorbeeld de krimp en het rijksbeleid.

Ten aanzien van schaderisico's geldt dat het belangrijkste deel hiervan is verzekerd. Hierbij wordt het risico op het optreden van schade afgewenteld op de verzekeraar. Uiteraard staat hier premiebetaling tegenover. Voor risico's van te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten worden voorzieningen getroffen. Deze voorzieningen vormen een onderdeel van het vreemd vermogen en zijn daarom niet vrij inzetbaar. Momenteel worden de voorzieningen gevormd door voorzieningen voor personeel, spaarverlof, jubilea en onderhoud.

In het bestuursverslag 2019 is de continuïteitsparagraaf opgenomen. Daarin wordt in meerjarig perspectief een overzicht gegeven van:

- kengetallen formatie en overzicht leerlingaantallen;
- balans;
- staat / raming van baten en lasten.

Deze continuïteitsparagraaf wordt gecomplementeerd door de:

- rapportage interne risicobeheersings- en controlesysteem en
- beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden.

Daling personele baten
Aanvullend op bovenstaande kan worden gesteld dat het grootste financiële risico voor Comprix is het tijdig in lijn kunnen brengen van de omvang van de totale formatie met de dalende (personele) bekostiging ten gevolge van de dalende leerlingaantallen en het wegvallen van de fusiesubsidie.

Op basis van de geboortecijfers komt Comprix tot onderstaande voorspelling t.a.v. de leerlingaantallen.

PO		**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Peildatum		**1 okt 2019**	**1 okt 2020**	**1 okt 2021**	**1 okt 2022**	**1 okt 2023**
Onderbouw	Onderbouwleerlingen (4 t/m 7 jaar)	1.940	1.927	1.853	1.777	1.701
Bovenbouw	Bovenbouwleerlingen (8 jaar en ouder)	2.068	1.999	1.997	1.997	1.997
Totaal		**4.008**	**3.926**	**3.850**	**3.774**	**3.698**

SBO		**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Peildatum		**1 okt 2019**	**1 okt 2020**	**1 okt 2021**	**1 okt 2022**	**1 okt 2023**
Leerlingen	Totaal aantal leerlingen	99	104	100	96	92

Totaal PO en SBO		**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Peildatum		**01-okt-19**	**1 okt 2020**	**1 okt 2021**	**1 okt 2022**	**1 okt 2023**
Leerlingen	Totaal aantal leerlingen	4.107	4.030	3.950	3.870	3.790

Daarnaast laten de prognoses van de 3 gemeenten over een periode van 20 jaar een verdere daling zien van gemiddeld 20% ten opzichte van het huidige leerlingaantal.

Het verloop en de afloop van de fusiesubsidies van de verschillende gefuseerde scholen is hieronder weergegeven. In dit overzicht zijn mogelijke toekomstige fusies nog niet opgenomen.

	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
OBS De Aventurijn	€ 88.150	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Kindcentrum De Finne	€ 73.190	€ 73.190	€ 73.190	€ 73.190	€ 73.190
OBS De Treffer	€ 148.634	€ 148.634	€ 86.703	€ 0	€ 0
School Loevestein	€ 131.555	€ 76.740	€ 0	€ 0	€ 0
Basisschool de Striepe	€ 165.107	€ 96.312	€ 0	€ 0	€ 0
Openbare Basisschool de Riemsloot	€ 149.690	€ 87.319	€ 0	€ 0	€ 0
Basisschool De Wjukslach	€ 109.928	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
OBS De Toekan	€ 85.540	€ 49.898	€ 0	€ 0	€ 0
Openbare Buttingaschool	€ 149.173	€ 87.018	€ 0	€ 0	€ 0
De Twirrewyn	€ 119.670	€ 119.670	€ 119.670	€ 119.670	€ 69.808
Basisschool De Opstekker	€ 158.100	€ 158.100	€ 158.100	€ 158.100	€ 92.225
De Klaeter	€ 172.105	€ 172.105	€ 172.105	€ 172.105	€ 172.105
Openbare Basisschool de Trede	€ 171.399	€ 171.399	€ 99.983		
Totaal	**€ 1.722.242**	**€ 1.240.386**	**€ 709.752**	**€ 523.066**	**€ 407.328**

Uitgaande van een conservatieve begroting (waarbij de praktijk over meerdere jaren een grillig verloop kan laten zien van mee- en tegenvallers) en een personele last van gemiddeld € 72.000,- per FTE, moet per schooljaar de volgende krimp van de totale omvang van de formatie worden gerealiseerd om de personele baten en lasten in evenwicht te houden:

Schooljaar	**'21/'22**	**'22/'23**	**'23/'24**	**'24/'25**
Formatiekrimp	- 10 FTE	- 13 FTE	- 3 FTE	- 4 FTE

Eventuele mee- of tegenvallers en effecten van beleidsmatige ombuigingen zijn in dit overzicht niet opgenomen.

Een beknopte beschrijving van de huidige formatie is opgenomen in 6.1.

Bij de formatiekrimp in bovenstaand overzicht, wordt ervan uitgegaan dat de groeibekostiging die jaarlijks een omvang heeft van totaal ca. 3 FTE (voor een periode van ca. 5 maanden, dus ruim 1 FTE op jaarbasis), steeds op basis van tijdelijkheid wordt ingevuld.

Aangezien binnen Comprix werkgelegenheidsbeleid van toepassing is, kan krimp van de formatie uitsluitend worden gerealiseerd door natuurlijk verloop en het niet verlengen van tijdelijke aanstellingen. Indien blijkt dat dit onvoldoende is om de benodigde krimp van de formatie te bereiken, zal over moeten worden gegaan tot DGO (decentraal georganiseerd overleg) met de vakbonden en het opstellen van een sociaal plan. Vooralsnog is dit niet aan de orde en zullen onze inspanningen erop zijn gericht om dit te voorkomen (zie 6.1).

Mogelijk moet er de komende jaren wegens de uitstroom van medewerkers een extra voorziening worden opgenomen omdat er vaker een transitievergoeding uitbetaald zal moeten worden aan vertrekkende medewerkers.

Overige kosten en bedrijfsvoering
Naast de daling van de personele baten, heeft een dalend leerlingenaantal ook nadelige gevolgen voor de baten ten aanzien van o.a. de materiële instandhouding. Dit terwijl veel kosten bij een dalend leerlingenaantal gelijk blijven. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan kosten voor internet, onderhoud, enz.
Het is van groot belang om bij deze ontwikkeling het evenwicht tussen personele en overige uitgaven zoveel mogelijk in balans te houden.

Modernisering participatiefonds
De modernisering van het Participatiefonds per 01-08-'21 geldt als een risico voor Comprix. Hiermee vervalt namelijk de mogelijkheid om, zonder uitkeringskosten, via een vaststellingsovereenkomst met wederzijds goedvinden, afscheid te nemen van werknemers die "niet meer verder kunnen en willen" in het basisonderwijs.
De afgelopen jaren hebben we hiermee afscheid kunnen nemen van meerdere (vaak oudere) werknemers. Dat maakte dat we een vergelijkbaar aantal nieuwe en jonge mensen aan ons konden binden. Die mogelijkheid gaat dus vervallen met ingang van het schooljaar '21/'22.

Vereenvoudiging bekostiging primair onderwijs
Een ander risico vormt de geplande vereenvoudiging van de bekostiging voor het primair onderwijs. Deze vereenvoudiging biedt voordelen ten aanzien van de overzichtelijkheid en de voorspelbaarheid van inkomsten. Op basis van het nu bekende rekenmodel, betekent het echter ook een nadelig effect op de inkomsten voor Comprix van ca. € 243.000,- per jaar. Aangezien zowel het rekenmodel als de definitieve datum van invoering (naar verwachting per 01-01-'23) nog niet bekend zijn, is dit nog niet opgenomen in de meerjarenbegroting.

5.3 Signaleringswaarde normatief eigen vermogen

De financiële reserves binnen het onderwijs staan de laatste jaren nadrukkelijk in de belangstelling. De aandacht richt zich hierbij vooral op te hoge reserves. Dit is naar onze mening terecht, want het streven van het onderwijs moet zijn om financiële middelen zoveel mogelijk (direct) in te zetten voor het onderwijs aan en de begeleiding van leerlingen.

Met dit streven als uitgangspunt en tegelijkertijd rekening houdend met het noodzakelijke weerstandvermogen om de continuïteit van het onderwijs te kunnen waarborgen, heeft het ministerie van OCW (via de inspectie van het onderwijs) signaleringswaarden opgesteld voor de omvang van de reserves van onderwijsinstellingen. Hierbij is de volgende formule, waarmee het normatief eigen vermogen wordt berekend, van toepassing op Comprix:

boekwaarde resterende materiële vaste activa +
(omvangafhankelijke rekenfactor × totale baten)*
** omvangafhankelijke rekenfactor = 0,05*

Dit levert voor Comprix per 31-12-'19 een signaleringswaarde op van € 5.932.890,- met een positieve afwijking van € 2.835.534,-. Net zoals bij het weerstandsvermogen (zie 5.1), wordt ook hier het beeld vertekend door de extra inkomsten eind 2019 (zie 2).

Bij afwijkingen ten opzichte van de signaleringswaarden, moet het bestuur onderbouwen waarom deze afwijking niet leidt tot ondoelmatige besteding van middelen (positieve afwijking) of een verhoogd financieel risico (negatieve afwijking).

Comprix heeft een positieve afwijking ten opzichte van de signaleringswaarde, hetgeen overeenkomt met het (relatief) hoge weerstandsvermogen. Er zijn echter een aantal redenen waarom deze omvang van de reserves op dit moment noodzakelijk is en er geen sprake is van ondoelmatige besteding van middelen:

- De krimp in de regio leidt de komende jaren tot een verdere daling van het leerlingenaantal.
- De fusiesubsidie van een aantal scholen loopt ten einde.
- Het grote aantal scholen ten opzichte van het aantal leerlingen. Comprix heeft relatief een groot aantal kleine scholen, hetgeen de organisatie meer kwetsbaar maakt.

Zoals weergegeven in 5.2 moet Comprix de komende jaren de formatie in lijn brengen met de dalende personele inkomsten. Aangezien niet gegarandeerd kan worden dat de gewenste daling per schooljaar steeds zal worden gerealiseerd, zullen de aanwezige reserves mogelijk moeten worden ingezet om te zorgen voor 'een zachte landing' van de formatieve krimp. Daarbij worden ook andere mogelijkheden verkend om de benodigde kostenreductie te realiseren.

Het verloop van de signaleringswaarde en het normatief eigen vermogen voor de jaren 2019 t/m 2024 zijn weergegeven in 9. Dit overzicht is gebaseerd op de huidige meerjaren begroting. Het daadwerkelijke verloop van het normatief eigen vermogen kan aanleiding zijn om het financieel beleid en daarmee de meerjaren begroting aan te passen.
Het overzicht in 9 laat zien dat de afwijking ten opzichte van het normatief eigen vermogen tot 2024 positief blijft, onder voorbehoud van het realiseren van de benodigde daling van de personele lasten. Aanvullende besparingen (of inkomsten) zijn echter nodig om ook na 2024 niet onder deze signaleringswaarde terecht te komen.

In het overzicht is de invoering van de componentenbenadering groot onderhoud (zie 2.6) niet meegenomen. Naar verwachting zal deze aanpassing een negatief effect hebben op het eigen vermogen.

6. Financieel beleid

6.1 Personele lasten

Zoals beschreven in het voorwoord en 5.2 is de grootste financiële uitdaging voor Comprix het op korte termijn in lijn brengen van de personele lasten met de dalende inkomsten. Comprix ziet op de korte- en langere termijn de volgende mogelijkheden om de benodigde krimp van de formatie te realiseren:

- Er zal per 1 augustus 2021 (in principe) geen nieuw personeel worden benoemd; uitzonderingen zijn mogelijk (beredeneerd). Oplossingen worden gezocht in interne mobiliteit van medewerkers.
- Een vijftal medewerkers heeft inmiddels aangegeven in de loop van 2021 met (vervroegd) pensioen gaan.
- De ontslaggrond "ontslag met wederzijds goedvinden" verandert substantieel met de modernisatie van het Participatiefonds per 01-08-21. Naar verwachting zullen voor een laatste keer met name oudere medewerkers gebruik maken van deze ontslaggrond. Hierdoor kunnen we jongere medewerkers met een tijdelijke aanstelling behouden voor Comprix.
- Waar wenselijk en mogelijk worden de tijdelijke uitbreidingen van medewerkers per einde schooljaar '20/'21 beëindigd.
- Medewerkers die een overstap overwegen naar een werkgever buiten Comprix worden hierin op diverse manieren gestimuleerd en ondersteund. Te denken valt aan een financiële impuls, een terugkeerregeling en/of een bestuurlijke bijdrage aan studiekosten.
- Boventallige formatie kan worden ingezet in de invalpool, waardoor vacatures die lopende het schooljaar binnen de scholen ontstaan, kunnen worden ingevuld door interne mobiliteit vanuit de invalpool.
- Het inrichten van een flexibele schil door:
    - Medewerkers met zowel een vaste als tijdelijke aanstelling in de invalpool te plaatsen.
    - Medewerkers aan te stellen via een flexcontract. Het voordeel hiervan is het niet aangaan van verplichtingen, maar een nadeel zijn de beduidend hoger kosten (gemiddeld een factor 1,6).
- Er is een redelijk aantal (veelal jonge) medewerkers met een tijdelijk contract. Wanneer het niet lukt met bovenstaande maatregelen om de formatie voldoende in te krimpen, dan kunnen deze tijdelijke contracten worden beëindigd.
- Comprix heeft vooralsnog voldoende eigen vermogen, dat kan worden ingezet om knelpunten binnen de scholen op te lossen of wanneer de gewenste bezuinigingen niet volledig kunnen worden gerealiseerd.

Bovenstaande maatregelen vinden hun beleidsmatig vervolg in onder andere:

- Financieel beleidsplan '21-'25
- Het formatie allocatiemodel
- Het bestuursformatieplan '21/'22

Beschrijving formatie (november 2020)
De totale omvang van de formatie bedroeg in november '20 336 FTE welke werd ingevuld door ca. 450 medewerkers. Een aanzienlijk deel van de medewerkers werkt parttime en meerdere medewerkers zijn werkzaam binnen 2 (of meer) scholen.
De tijdelijke contracten hebben een totale omvang van 26 FTE en de tijdelijke uitbreidingen hebben een totale omvang van 6 FTE.

Naar verwachting gaan er gedurende het schooljaar 2020/2021 verschillende medewerkers uit dienst (natuurlijk verloop) met een totale omvang van ca. 9 FTE.

De komende jaren bereikt een aantal medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd. Voor de periode t/m 2024 gaat dit om een totaal 7,4 FTE. Per jaar gaat het om:

2021	1,6 FTE
2022	1,7 FTE
2023	2,8 FTE
2024	1,3 FTE

De laatste 3 jaar laat een gemiddeld natuurlijk verloop zien van ca. 5% per jaar (incl. pensionering). Met een totale formatie van 336 FTE, gaat dit dus om een natuurlijk verloop van ca. 17 FTE per jaar. Deze cijfers geven een beeld van het natuurlijk verloop in het verleden en een verwachting ten aanzien van het toekomstig natuurlijk verloop, maar bieden geen garanties. Aangezien de afgelopen jaren vrij veel oudere medewerkers gebruik hebben gemaakt van mogelijkheden om eerder te stoppen met werken, moet ervan uit worden gegaan dat het natuurlijk verloop de komende jaren beperkter zal zijn. Met dit voorbehoud, kan worden geconcludeerd dat de noodzakelijke krimp van de formatie met 30 FTE in de periode t/m 2024, grotendeels kan worden gerealiseerd door natuurlijk verloop. Hierbij is het wel noodzakelijk om de vacatureruimte die hierdoor ontstaat zoveel mogelijk in te vullen vanuit de huidige formatie, dus door middel van interne mobiliteit, zowel horizontaal als verticaal. De grootste uitdaging ten aanzien van de formatie ligt hierdoor in flexibiliteit en interne mobiliteit, hetgeen een goede inventarisatie, organisatie en aansturing vereist.

6.2 Meerjarig financieel beleidsplan

Om Comprix duurzaam financieel gezond te houden en om het juiste evenwicht te kunnen behouden tussen de kosten van de verschillende beleidsterreinen, wordt in de eerste helft van 2021 een beleidsplan opgesteld (het college van bestuur zal dit plan op 23 juni '21 presenteren aan de raad van toezicht). Dit plan heeft tevens tot doel om de verschillende beleidsterreinen financieel, beleidsmatig en strategisch met elkaar te verbinden. Hierbij staan de volgende uitgangspunten centraal:

- **Duurzaam financieel beleid**
  Om Comprix ook op de lange termijn financieel gezond te houden, is het van belang om vooruit te kijken en te denken. Ondanks alle (financiële) onzekere factoren die binnen het onderwijs spelen, moet steeds een beredeneerde voorspelling worden gemaakt van verschillende factoren die van invloed kunnen zijn op toekomstige inkomsten en uitgaven. Hierbij gaat het o.a. om:
  - Leerlingaantallen en demografische ontwikkelingen binnen de regio
  - Mogelijke fusies en schoolsluitingen
  - Beleid, regelgeving en financiering vanuit de overheid
  - De effecten van corona

  Vervolgens moeten deze verwachtingen worden vertaald naar strategisch en financieel beleid, om tijdig en adequaat bij te kunnen sturen. Hierbij moet nadrukkelijk verbinding worden aangebracht tussen de verschillende beleidsterreinen, met als uitgangspunt het verzorgen van goed onderwijs.

- **Gericht op het primaire proces**
  Onderwijs vindt plaats in de klas en daarom dienen zoveel mogelijk middelen ingezet te worden ten behoeve van het primaire proces. In de eerste plaats gaat het hierbij om 'handen in de klas', maar daarnaast moet ook aan een aantal randvoorwaarden worden voldaan, zoals o.a.:
  - Adequate en moderne leermiddelen
  - Goede en passende huisvesting
  - ICT

  Om leerkrachten in staat te stellen zich te kunnen richten op het primaire proces, dienen verschillende ondersteunende en faciliterende zaken in orde te zijn. Dit betreft o.a.:
  - Administratieve zaken, zoals leerlingadministratie en leerlingvolgsysteem
  - Scholing en professionalisering
  - Voldoen aan wet- en regelgeving
  - Arbo en veiligheid

  Met als uitgangspunt het primaire proces, dienen (zeker bij dalende inkomsten) ook steeds de nut en noodzaak van bovenschoolse voorzieningen te worden geëvalueerd. Naast de beschikbare middelen, kunnen ook onderwijskundige en strategische ontwikkelingen leiden tot een heroverweging.

- **Efficiënte bedrijfsvoering**
  Uitgangspunt van de fusie tussen Comperio en PRIMO-Opsterland in 2017 was om de kwaliteit van de bedrijfsvoering te kunnen behouden en de kosten van de 'overhead' zoveel mogelijk te beperken, zonder dat dit ten koste zou gaan van de kwaliteit van de aansturing en ondersteuning van de organisatie. Dit is gerealiseerd, maar komt door de aanhoudende krimp langzaam maar zeker onder druk te staan. De laatste jaren is er tevens sprake van een toename van de omvang en de complexiteit van de wet- en regelgeving, verantwoordingsverplichting en regeldruk.
  Comprix zal steeds actief moeten zoeken naar mogelijkheden om de bedrijfsvoering te verbeteren en tegelijkertijd de kosten zoveel mogelijk te beperken.
  Effectief inkoopbeleid is noodzakelijk om kwalitatief goede en passende producten en diensten in te kunnen kopen tegen een zo gunstig mogelijke prijs en met zo min mogelijk administratieve lasten.

- **Strategisch HRM**
  De grootste uitgavenpost binnen het onderwijs is personeel. Gemiddeld bedragen de personele lasten ca. 85% van de totale lasten. Financiële krimp dient dan ook altijd grotendeels opgevangen te worden door het terugdringen van de omvang van de formatie. De mogelijkheden zijn hierbij echter beperkt. Binnen Comprix geldt werkgelegenheidsbeleid, waardoor ontslag bij boventalligheid pas mogelijk is na overleg met de vakbond en de uitvoering van een sociaal plan (zie 5.2). De wet Werk en Zekerheid veroorzaakt al snel verplichtingen ten aanzien van (tijdelijke) medewerkers, waardoor het lastig is om een flexibele schil van personeel in te richten.
  Essentieel onderdeel van duurzaam financieel beleid is strategisch HRM-beleid (SHRM), met als doel zowel de individuele medewerkers als de gehele formatie tijdig en blijvend in lijn te brengen met toekomstige ontwikkelingen en strategische keuzes.
  SHRM en personeelsbeleid gericht op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers is noodzakelijk om ziekteverzuim en vroegtijdige uitval zoveel mogelijk te beperken.

- **Transparant financieel beleid**
  Om binnen alle lagen en geledingen van de organisatie te komen tot een adequate en efficiënte inzet van beschikbare middelen, is het van belang dat het financieel beleid transparant is en de keuzes en uitgangspunten kunnen rekenen op voldoende draagvlak. Bekendheid met en betrokkenheid bij het strategisch beleid van Comprix is hierbij een voorwaarde. Door aan deze voorwaarden te voldoen, kunnen ook lastige financiële keuzes rekenen op meer begrip. Ook dit is nodig, want helaas is de bekostiging onvoldoende om alle wensen en idealen te realiseren.

- **Eigenaarschap**
  Autonomie en eigenaarschap zijn belangrijke waarden binnen Comprix; het bestuur bepaalt 'het wat', de scholen bepalen 'het hoe'. Hierbij hoort ook de ruimte om zelf financiële keuzes te maken en daar ook de verantwoordelijkheid voor te dragen. Gezocht gaat worden naar manieren om binnen een werkbare financiële administratie te werken met budgetten, waarbinnen financiële keuze kunnen worden gemaakt op basis van onderwijskundig en strategisch beleid, met de daarbij geldende verantwoording en verantwoordelijkheid.
  Een bijkomend voordeel van het werken met vastgestelde budgetten is de overzichtelijkheid van de begrotingssystematiek, waardoor het ook eenvoudiger is om bij te sturen op basis van strategische keuzes.

Dit financieel beleidsplan wordt opgesteld door het college van bestuur in overleg met de verschillende beleidsmedewerkers en de directeuren. Externe ondersteuning met financiële expertise wordt hierbij ingezet. De raad van toezicht zal vanuit haar toezichthoudende rol worden geïnformeerd en betrokken bij de uitwerking, vaststelling en implementatie. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad zal worden geïnformeerd en worden gevraagd om input en advies.

De nadruk zal in eerste instantie liggen op het in lijn brengen van de formatie met de personele baten (zie 6.1), aangezien deze stap noodzakelijk is om het normatief eigen vermogen op peil te houden (zie 5.3). Vervolgens zullen de overige uitgangspunten worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

7. Exploitatiebegroting

Exploitatiebegroting			
Grootboekrekening	**Rekening 2019**	**Begroting 2020**	**Begroting 2021**
3 Baten			
831999 RIJKSBIJDRAGEN OCW			
Totaal: 831999 RIJKSBIJDRAGEN OCW	€ 31.853.425	€ 30.688.199	€ 32.024.080
832999 OVERIGE OVERH.BIJDR.			
Totaal: 832999 OVERIGE OVERH.BIJDR.	€ 282.244	€ 401.000	€ 376.161
835899 OVERIGE BATEN			
Totaal: 835899 OVERIGE BATEN	€ 1.031.321	€ 867.000	€ 681.465
Totaal: 3 Baten	€ 33.166.990	€ 31.956.199	€ 33.081.707
4 Lasten			
419999 PERSONELE LASTEN			
Totaal: 419999 PERSONELE LASTEN	€ 26.060.008	€ 26.164.011	€ 27.360.448
429999 AFSCHRIJVINGEN			
Totaal: 429999 AFSCHRIJVINGEN	€ 936.177	€ 863.279	€ 858.364
439999 HUISVESTINGSLASTEN			
Totaal: 439999 HUISVESTINGSLASTEN	€ 2.291.181	€ 2.393.000	€ 2.399.798
445000 INSTELLINGSLASTEN			
Totaal: 445000 INSTELLINGSLASTEN	€ 1.078.677	€ 939.000	€ 1.000.711
459999 LEERMIDDELEN			
Totaal: 459999 LEERMIDDELEN	€ 1.428.107	€ 1.505.000	€ 1.418.300
479999 PRIVATE MIDDELEN			
Totaal: 479999 PRIVATE MIDDELEN	€ -	€ -	€ -
Totaal: 4 Lasten	€ 31.794.150	€ 31.864.291	€ 33.037.621
5 Financiële baten en lasten			
5 Financiële baten en lasten			
Totaal: 5 Financiële baten en lasten	€ 1.671	€ 4.300	€ -3.000
Totaal: 5 Financiële baten en lasten	€ 1.671	€ 4.300	€ -3.000
9 Resultaat			
9 Resultaat			
Totaal: 9 Resultaat		€ -300.000	€ -175.000
Totaal: 9 Resultaat		€ -300.000	€ -175.000
Totaal:	€ 1.374.511	€ -203.792	€ -133.914

8. Meerjarenperspectief

Meerjarenbegroting 2021-2025						
Grootboekrekening Rek.nr.	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
3 Baten						
831999 RIJKSBIJDRAGEN OCW						
Totaal: 831999 RIJKSBIJDRAGEN OCW	€ 29.222.931	€ 30.688.199	€ 32.024.080	€ 31.100.906	€ 30.736.510	€ 30.348.294
832999 OVERIGE OVERH.BIJDR.						
Totaal: 832999 OVERIGE OVERH.BIJDR.	€ 246.022	€ 401.000	€ 376.161	€ 374.591	€ 373.591	€ 372.591
835899 OVERIGE BATEN						
Totaal: 835899 OVERIGE BATEN	€ 343.028	€ 867.000	€ 681.465	€ 668.024	€ 668.024	€ 668.024
Totaal: 3 Baten	€ 29.811.981	€ 31.956.199	€ 33.081.707	€ 32.143.521	€ 31.778.125	€ 31.388.909
4 Lasten						
419999 PERSONELE LASTEN						
Totaal: 419999 PERSONELE LASTEN	€ 24.666.363	€ 26.164.011	€ 27.360.448	€ 26.784.855	€ 26.207.705	€ 26.031.316
429999 AFSCHRIJVINGEN						
Totaal: 429999 AFSCHRIJVINGEN	€ 791.537	€ 863.279	€ 858.364	€ 879.465	€ 888.050	€ 926.294
439999 HUISVESTINGSLASTEN						
Totaal: 439999 HUISVESTINGSLASTEN	€ 2.162.500	€ 2.393.000	€ 2.399.798	€ 2.400.798	€ 2.401.798	€ 2.402.798
445000 INSTELLINGSLASTEN						
Totaal: 445000 INSTELLINGSLASTEN	€ 2.104.000	€ 939.000	€ 1.000.711	€ 988.211	€ 976.711	€ 965.711
459999 LEERMIDDELEN						
Totaal: 459999 LEERMIDDELEN		€ 1.505.000	€ 1.418.300	€ 1.373.300	€ 1.368.300	€ 1.363.300
479999 PRIVATE MIDDELEN						
Totaal: 479999 PRIVATE MIDDELEN	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal: 4 Lasten	€ 29.724.400	€ 31.864.291	€ 33.037.621	€ 32.426.629	€ 31.842.564	€ 31.689.420
5 Financiële baten en lasten						
5 Financiële baten en lasten						
Totaal: 5 Financiële baten en lasten	€ -2.568	€ 4.300	€ -3.000	€ -3.000	€ -3.000	€ -3.000
Totaal: 5 Financiële baten en lasten	€ -2.568	€ 4.300	€ -3.000	€ -3.000	€ -3.000	€ -3.000
9 Resultaat						
9 Resultaat						
Totaal: 9 Resultaat	€ -325.000	€ -300.000	€ -175.000	€ -	€ -	€ -
Totaal: 9 Resultaat	€ -325.000	€ -300.000	€ -175.000	€ -	€ -	€ -
Totaal:	€ -239.987	€ -203.792	€ -133.914	€ -286.108	€ -67.438	€ -303.510

9. Ontwikkeling financiële positie Comprix

Kengetallen

Kengetallen							
Rentabiliteit	**Norm OC&W**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
		4,14%					
	min. -10%		-3,96%	-0,40%	-0,89%	-0,21%	-0,97%
Solvabiliteit		**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
		0,60					
			0,56	0,55	0,54	0,52	0,49
Solvabiliteit II	**min. 0,3**	0,76	0,73	0,73	0,72	0,71	0,69
Liquiditeit		**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
		3,09					
Liquiditeit	**min. 0,75**		2,85	2,78	2,68	2,55	2,34
Weerstandsvermogen		**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Weerstandsvermogen	**min. 5%**	28,90%	25,25%	24,81%	23,83%	22,66%	20,23%
Ontwikkeling banksaldo	**Norm Comprix**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
		8.551.751	6.301.003				
Banksaldo excl. overlopende passiva en privaat vermogen	**€ 2.400.000**			5.882.028	5.369.541	4.858.430	4.052.639

Rentabiliteit:	Verhouding resultaat / totale baten
Solvabiliteit:	Verhouding eigen vermogen en voorzieningen / totaal vermogen
Liquiditeit:	Vlottende activa / kort vreemd vermogen
Weerstandsvermogen:	Eigen vermogen / totaal lasten

** Voor ontwikkeling banksaldo zie ook bijlage 1 kasstroomoverzicht*

Signaleringswaarden

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Boekwaarde resterende materiële vaste activa	€ 4.274.540	€ 4.215.261	€ 4.220.132	€ 4.318.471	€ 4.762.180	€ 5.061.252
totale baten	€ 33.166.990	€ 33.136.538	€ 33.081.707	€ 32.143.521	€ 31.778.125	€ 31.388.909
0,05 x totale baten	€ 1.658.350	€ 1.656.827	€ 1.654.085	€ 1.607.176	€ 1.588.906	€ 1.569.445
signaleringswaarde	**€ 5.932.890**	**€ 5.872.088**	**€ 5.874.217**	**€ 5.925.647**	**€ 6.351.086**	**€ 6.630.697**
algemene reserves	€ 7.643.612	€ 6.785.297	€ 6.651.383	€ 6.365.275	€ 6.297.837	€ 5.994.327
totaal best res	€ 1.124.811	€ 708.953	€ 708.953	€ 708.953	€ 708.953	€ 708.953
reserves uit publieke middelen	**€ 8.768.423**	**€ 7.494.250**	**€ 7.360.336**	**€ 7.074.228**	**€ 7.006.790**	**€ 6.703.280**
afwijking t.o.v. signaleringswaarde	**€ 2.835.534**	**€ 1.622.162**	**€ 1.486.119**	**€ 1.148.581**	**€ 655.704**	**€ 72.583**

Bijlage 1 Kasstroomoverzicht

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Resultaat voor ontvangen interest	1.374.511	1.305.748-	133.914-	286.108-	67.438-	303.510-
Afschrijvingen en voorzieningen	1.053.275	725.000	636.547	787.667	879.217	876.625
Veranderingen in vlottende middelen:						
- Vorderingen	157.075-					
- Kortlopende schulden	127.637-					
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	**284.712-**	**400.000-**				
	2.143.074	**980.748-**	**502.633**	**501.559**	**811.779**	**573.115**
Investeringen materiële vaste activa	766.257-	850.000-	921.608-	1.014.046-	1.322.890-	1.378.906-
Onttrekking onderhoudsvoorziening						
Mutatie liquide middelen	**1.376.816**	**1.830.748-**	**418.975-**	**512.487-**	**511.111-**	**805.791-**
Beginstand liquide middelen	7.174.936	8.551.751	6.721.003	6.302.028	5.789.541	5.278.430
Eindstand liquide middelen	8.551.751	6.721.003	6.302.028	5.789.541	5.278.430	4.472.639
Mutatie liquide middelen	**1.376.815**	**1.830.748-**	**418.975-**	**512.487-**	**511.111-**	**805.791-**
Excl Paedwizer		6.301.003	5.882.028	5.369.541	4.858.430	4.052.639
Lesmethodes		85.000	70.000	65.000	50.000	50.000
Meubilair		600.000	597.743	503.486	547.224	379.236
ICT		100.000	172.823	409.318	635.785	787.380
Geplande investeringen		**850.000**	**921.608**	**1.014.046**	**1.322.890**	**1.378.906**
Cyclisch onderhoud		1.163.000	948.217	552.895	512.103	725.209
nieuwbouw Treffer						
renovatie Twirrewyn		500.000				
renovatie Ambyld						
nieuwbouw de Finne						
Geplande investeringen		**2.513.000**	**1.869.825**	**1.566.940**	**1.834.993**	**2.104.115**