

**Begroting 2016-2017 en
meerjarenraming 2017-2018 t/m 2018-2019
Dunamare Onderwijsgroep**



Inhoud

Inleiding	1
1. Risicoanalyse	2
2. Balanspositie en kengetallen.....	4
3. Liquiditeit.....	7
4. Formatieve ontwikkeling.....	8
5. Investerings.....	9
6. Bijlage uitgangspunten begroting en meerjarenraming	10

Inleiding

Middels deze revisiebegroting en meerjarenbegroting geeft Dunamare Onderwijsgroep invulling aan de ambitie om de financiële sturing te baseren op de uitvoering van de strategie om de onderwijskwaliteit te verbeteren, rekening houdend met interne en externe ontwikkelingen. Het is van belang om de baten en lasten op basis van een meerjarenperspectief in evenwicht te krijgen. Er moet een balans zijn tussen het enerzijds opbouwen van noodzakelijke financiële buffers en het inzetten van geld voor het onderwijs en de verbetering daarvan.

De begroting en meerjarenraming zijn opgesteld met de uitgangspunten zoals opgenomen in de kaderbrief d.d. 5 april 2016.

Het College van Bestuur heeft de initiële begroting en meerjarenraming vastgesteld in de vergadering op 20 juni 2016 en de Raad van Toezicht heeft deze initiële begroting en meerjarenraming goedgekeurd in de vergadering van 23 juni 2016.

In oktober 2016 hebben sommige schoolleiders een verzoek tot aanpassing van de begroting 2016-2017 ingediend. Dit werd veroorzaakt doordat de daadwerkelijk ingeschreven leerlingen, dusdanig afweek van de initiële begroting. Ook is voor de begroting 2016-2017 een zogenaamde leerlingcorrectie intracomptabel verwerkt. De initiële meerjarenraming 2017-2018 en 2018-2019 is niet aangepast.

De revisiebegroting 2016-2017 is door het College van Bestuur vastgesteld op 30 januari 2017. De Raad van Toezicht heeft deze begroting goedgekeurd in de vergadering op 2 februari 2017.

1. Risicoanalyse

Dunamare Onderwijsgroep wordt geleid door het College van Bestuur. Het College van Bestuur bestaat uit twee leden. Het College van Bestuur treedt als eenheid op. Het College van Bestuur kent geen portefeuilleverdeling. Beiden zijn verantwoordelijk voor de portefeuilles onderwijskwaliteit, personeelszaken, financiën, facilitaire zaken, ICT en communicatie.

Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht over het gevoerde beleid. De Raad van Toezicht komt minimaal 6 keer per jaar bijeen. De leden van de Raad van Toezicht zijn tevens vertegenwoordigd in commissies (Audit & Risk Committee, Remuneratie Commissie en Commissie Onderwijs). De Audit & Risk Committee en Raad van Toezicht hebben twee keer per jaar contact met de externe accountant over de interim controle en de jaarrekeningcontrole.

Dunamare Onderwijsgroep is een platte organisatie. Het College van Bestuur geeft directe leiding aan de rectoren/directeuren van de scholen. De rectoren/directeuren vormen samen de directieraad. Deze directieraad is een adviserend orgaan voor het College van Bestuur. De directieraad ingedeeld in verschillende beleidsgroepen om te adviseren over lopend beleid en nieuw te ontwikkelen beleid.

Indien gewenst kan de Audit & Risk Committee direct contact opnemen met de concerncontroller van Dunamare Onderwijsgroep. De concerncontroller is bij alle Audit & Risk Committee vergaderingen aanwezig en doet verslag van de financiële situatie van de organisatie. Belangrijke onderwerpen van de afgelopen jaren zijn: financiële uitputting scholen, begroting, jaarrekening, interim controle accountant, grootonderhoud en gesignaleerde risico's.

Planning- en control cyclus

Dunamare Onderwijsgroep werkt volgens een planning- en control cyclus. In deze cyclus zijn zowel financiële als onderwijskundige indicatoren meegenomen.

De planning- en control cyclus is op verzoek van de schooldirecteuren/rectoren op schooljaar ingericht. Hierdoor kan de exploitatiebegroting en formatiebegroting worden afgestemd op de verwachte leerlingaantallen. Naast een administratieve verlichting, geeft dit de directeur/rector de mogelijkheid om tussen de materiële en personele uitgaven de schuiven.

De financiële cyclus start jaarlijks met een kaderbrief voor het opstellen van de begroting en meerjarenraming. In de meerjarenraming wordt het beleid voor de komende jaren financieel verankerd, waardoor het begrote exploitatieresultaat aan de hand van een meerjarig perspectief kan worden beoordeeld. Op basis van deze kaders maken de scholen een beleidsrijke begroting en meerjarenraming. In het lopende schooljaar 2016-2017 en de meerjarenraming 2017-2018 t/m 2018-2019 wordt gewerkt met een begrotingsdoelstelling van +1% van de rijksbijdrage inclusief lwoo en pro. Deze +1% is bedoeld om exploitatietekorten bij scholen op te vangen. Op stichtingsniveau zal het verwachte resultaat uitkomen op nul.

Maandelijks krijgen de budgethouders (directeuren/teamleiders) via het datawarehouse DDIS (Digitaal Dunamare Informatie Systeem) inzicht in de uitputting. Aangezien circa 75% van de uitgaven wordt bepaald door loonkosten, wordt ook op medewerkersniveau inzicht gegeven in de geplande formatie en de werkelijke formatie. Door deze detaillering is inzichtelijk waarom er binnen de loonkosten afwijkingen zijn. Op basis van de maandelijkse uitputting kan de afdeling Control een goede voorspelling doen van het verwachte resultaat op stichtingsniveau.

De afdeling Onderwijskwaliteit heeft in schooljaar 2014-2015 de onderwijskundige rapportagetools MMP/CumLaude in gebruik genomen. Door dit systeem kunnen onderwijsresultaten nu realtime worden gevolgd.

In 2016 is een risicoanalyse opgesteld. Bij deze risicoanalyse zijn de volgende strategische en operationele risico's geïdentificeerd:

Strategisch

Krimp van leerlingaantallen

Voor Dunamare Onderwijsgroep wordt voor de korte termijn een lichte daling van de leerlingaantallen verwacht. Echter voor de middellange termijn wordt een sterkere daling van de leerlingaantallen verwacht. Deze krimp kan alleen worden opgevangen als de formatie van totale organisatie afneemt met de daling van de leerlingaantallen.

Nieuw bekostigingsstelsel

Het ministerie van OCW is voornemens om de bekostiging van het onderwijs te vereenvoudigen door het invoeren van een nieuwe bekostigingssystematiek. Bij de uitwerking van het model zijn een aantal gevolgen zichtbaar geworden voor techniek- en nautisch onderwijs. Eerste doorrekening leert dat Dunamare als geheel niet achteruit gaat maar dat er forse veranderingen voor verschillende scholen kunnen optreden. Het aanbieden van nautisch onderwijs is al risicovol omdat het gaat om een beperkt aantal leerlingen en grote investeringen om onderwijs aan te kunnen bieden. Omdat de details van het nieuwe bekostigingsstelsel nog niet gepubliceerd zijn en het nog onzeker is of en wanneer een nieuw stelsel wordt ingevoerd, is de begroting en meerjarenraming nog gebaseerd op de huidige bekostigingssystematiek.

Verschuiving van VMBO naar AVO onderwijs

Er is een trend waarneembaar dat verhoudingsgewijs meer leerlingen vanuit het primair onderwijs uitstromen naar het AVO onderwijs dan naar het VMBO onderwijs. Dunamare Onderwijsgroep heeft in de regio waar zij onderwijs verzorgt een groot marktaandeel van VMBO opleidingen en een kleiner marktaandeel in het AVO. In de begroting en meerjarenraming is dit beeld nog niet heel zichtbaar omdat bij een aantal VMBO scholen ook een andere problematiek speelt ten aanzien van dalende leerlingaantallen.

Operationeel

Samenstelling van het personeelsbestand

De gemiddelde leeftijd van medewerkers is ouder dan 45. Op de middellange termijn zullen veel van deze medewerkers de organisatie verlaten. Het werven van gekwalificeerde en bevoegde docenten vormt voor met name de tekort vakken en voor de zorg- en speciaal onderwijs een risico.

2. Balanspositie en kengetallen

Kengetallen financiële positie

	<i>JR</i>	<i>Begroting</i>	<i>Raming</i>	
Kengetallen financiële positie	2015	16/17	17/18	18/19
Solvabiliteit 1	0,41	0,38	0,38	0,40
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,68	0,69	0,70	0,70
Liquiditeit (current ratio)	1,50	1,01	1,26	1,31
Rentabiliteit (na bestemmingen)	0,6%	-0,8%	0,8%	0,6%

Kengetallen overig (ecl. eliminatieposten)

Kapitalisatiefactor	34,21	29,26	31,60	31,44
Rijksbijdragen/Totale baten	94,2%	91,9%	92,5%	92,4%
Personeel/Rijksbijdragen	79,4%	83,7%	81,6%	81,4%

Balans (x EUR 1000,-)

	<i>JR</i>	<i>Begroting</i>	<i>Raming</i>	
Activa	2015	16/17	17/18	18/19
Immateriele vaste activa	127.630	255.122	173.759	111.754
Materiele vaste activa	35.263.819	43.409.307	41.463.117	39.609.588
Totaal vaste activa	35.391.449	43.664.429	41.636.876	39.721.342
Vorderingen	3.475.645	3.475.645	3.475.645	3.475.645
Liquide middelen	22.652.018	14.100.947	18.480.131	19.377.888
Totaal vlottende activa	26.127.663	17.576.592	21.955.776	22.853.533
Totaal activa	61.519.112	61.241.021	63.592.652	62.574.875
Passiva				
Eigen Vermogen	25.402.966	23.503.049	24.034.375	24.754.628
<i>Algemene reserve</i>	23.385.214	21.485.297	22.016.623	22.736.876
<i>Bestemmingsreserve</i>	2.017.752	2.017.752	2.017.752	2.017.752
Voorzieningen	16.626.707	18.558.521	20.688.814	19.260.772
Langlopende schulden	2.081.789	1.771.801	1.461.813	1.151.825
Kortlopende schulden	17.407.650	17.407.650	17.407.650	17.407.650
Totaal passiva	61.519.112	61.241.021	63.592.652	62.574.875

Een prognose van de balans per ultimo 2017 is niet beschikbaar, omdat de planning- en controlcyclus van Dunamare Onderwijsgroep op een schooljaar is ingericht. De kengetallen die balans gerelateerd zijn, zijn hierdoor ook niet beschikbaar voor 2017.

Exploitatierekening (x EUR 1000,-)

	JR	Begroting	Begroting	Raming	
Baten	2015	16/17	2017	17/18	18/19
Rijksbijdragen	119.651	119.754	119.823	119.920	118.920
Overige overheidsbijdragen	1.323	1.377	1.366	1.350	1.338
College-, cursus-, les- en exa	0	0	0	0	0
Baten werk iov derden	0	48	41	33	33
Overige baten	6.054	9.179	8.855	8.402	8.467
Totaal Baten	127.028	130.357	130.086	129.705	128.758
Lasten					
Personeelslasten	94.969	100.176	99.195	97.822	96.849
Afschrijvingen	4.634	5.983	6.119	6.308	6.067
Huisvestingslasten	9.303	9.602	9.532	9.436	9.425
Overige lasten	17.242	16.352	15.981	15.463	15.552
Totaal lasten	126.148	132.112	130.827	129.029	127.893
Saldo baten en lasten	880	-1.755	-742	676	865
Financiële baten en lasten	-56	-145	-145	-145	-145
Resultaat	824	-1.900	-887	531	720
Ontrekking bestemmingen	0	-872	-701	-463	-68
Resultaat na bestemmingen	824	-1.028	-185	995	788
	2015	16/17	2017	17/18	18/19
Eigen Vermogen beginstand	24.579	25.403	24.611	23.503	24.034
Resultaat	824	-1.900	-887	531	720
Eigen vermogen eindstand	25.403	23.503	23.724	24.034	24.755

De meerjarige exploitatierekening laat in het begrotingsjaar 2016-2017 een resultaat zien van - € 1,9 miljoen. Dit negatieve exploitatieresultaat in het begrotingsjaar 2016-2017 wordt met name veroorzaakt door het intracomptabel verwerken van de leerlingcorrectie. De leerlingcorrectie betreft het aanpassen van de Rijksbijdrage op schoolniveau. Het Rijk financiert de leerlingaantallen voor schooljaar 2016-2017 vanaf 1 januari 2017. Groeischolen moeten in deze situatie de groei van de formatie in de periode augustus 2017 t/m december 2017 zelf financieren. Dunamare heeft er voor gekozen om scholen hiervoor te compenseren. Dit is de zogenaamde leerlingcorrectie. Voor

krimpscholen geldt het tegenovergestelde. Tot schooljaar 2016-2017 werd de leerlingcorrectie verwerkt via het eigen vermogen.

Vergelijking begroting 2016-2017 t.o.v. jaarrekening 2015

Het exploitatieresultaat van de begroting 2016-2017 is € 2,7 miljoen lager dan het kalenderjaar 2015. De oorzaak van dit negatieve resultaat ligt met name gelegen in een toename van de personele lasten met circa € 5,2 miljoen. Een verklaring van deze toename is dat de sociale lasten (incl. pensioenpremies) t.o.v. de totale lonen en salarissen stijgen van 25% naar 31% als gevolg van stijging pensioenpremie ABP. Per saldo leidt dit tot een toename van € 4,3 miljoen. Daarnaast nemen de kosten voor scholing toe met € 0,2 miljoen toe als gevolg van de uitwerking van de Cao en Dunamare Academie. In kalenderjaar 2015 zijn een aantal personeelsvoorzieningen vrijgevallen. Deze hebben het exploitatieresultaat in kalenderjaar 2015 met € 1,1 miljoen positief beïnvloed ten opzichte van het begrotingsjaar 2016-2017. Verder is in het begrotingsjaar 2016-2017 voor het eerst een bedrag opgenomen van € 1,2 miljoen dotatie aan de voorziening leeftijdsfase bewust als gevolg van wijzigingen in de cao. De uitkeringen zijn in de begroting 2016-2017 voorzichtigheidshalve € 0,5 miljoen lager begroot en de kosten voor arbodienst nemen naar verwachting toe met € 0,3 miljoen.

Een nadere blik op de kengetallen die de financiële positie weergeven voor de begroting en meerjarenraming geeft aan dat deze op peil blijven. In 2016-2017 wordt € 14,2 miljoen geïnvesteerd. Dit bedrag is aanzienlijk hoger dan de gemiddelde vervangingsinvesteringen van € 4,8 miljoen. In hoofdstuk 5 zijn de begrote investeringen voor schooljaar 2016-2017 toegelicht.

Het hoge investeringspeil in 2016-2017 is terug te zien in de ontwikkeling van solvabiliteit 1 en 2, current ratio en kapitalisatiefactor. Hoewel de current ratio in schooljaar 2016-2017 de ondergrens van 1 nadert komt de liquiditeit vooralsnog niet in gevaar. Te meer daar een aantal investeringen wel in de investeringsbegroting zijn opgenomen, maar waarvan het nog niet zeker is of deze investeringen in 2016-2017 ook daadwerkelijk zullen worden geeffectueerd. Zo wordt de investering in de huisvesting van het Coornhert Lyceum voor € 1,0 miljoen nog onderzocht.

De rentabiliteit (na bestemmingen) is negatief doordat voor schooljaar 2016-2017 een negatief exploitatieresultaat na bestemmingen wordt begroot van € -1,0 miljoen.

3. Liquiditeit

In onderstaand overzicht is een kasstroomoverzicht opgenomen om de ontwikkeling van de liquiditeit in de periode 2016-2017 t/m 2018-2019 te bepalen.

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Kasstroom uit operationele activiteiten:			
Saldo van baten en lasten	-1.899.917	531.326	720.253
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	5.983.042	6.308.317	6.067.034
Mutaties voorzieningen	3.725.692	3.923.223	1.005.863
<i>Verandering in vlottende middelen</i>			
Vorderingen	0	0	0
Schulden	0	0	0
Kasstroom uit operationele activiteiten	7.808.817	10.762.866	7.793.150
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:			
Investerings in MVA	-14.077.022	-4.280.764	-4.151.500
Desinvesterings in MVA	0	0	0
Investerings in immateriële VA	-179.000	0	0
Desinvesterings in MVA			
Groot onderhoud	-1.793.878	-1.792.930	-2.433.905
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-16.049.900	-6.073.694	-6.585.405
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing langlopende schulden	-309.988	-309.988	-309.988
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-309.988	-309.988	-309.988
Mutatie liquide middelen	-8.551.071	4.379.184	897.757
Verloop van de liquide middelen			
stand per 01/08	33.345.290	24.794.219	29.173.403
Mutatie	-8.551.071	4.379.184	897.757
stand per 31/07	24.794.219	29.173.403	30.071.160

Uit het overzicht blijkt dat de liquide middelen in het schooljaar 2016-2017 € - 8.551.071 dalen als gevolg van het hoge investeringsvolume. Dit bleek ook al uit de daling van de current ratio in hoofdstuk 3.

4. Formatieve ontwikkeling

In onderstaand schema op is op totaalniveau de wtf ontwikkeling weergegeven onderverdeeld in Directie (DIR), onderwijsondersteunend personeel (OOP) en onderwijzend personeel (OP). Het aandeel OOP is bij Dunamare Onderwijs Groep bijzonder hoog. Dit wordt onder andere veroorzaakt door de praktijkscholen en een aantal bijzondere scholen. In de praktijkscholen en de scholen zoals het Tender College, de Paulus MAVO, De Daaf Geluk school en de Prof. Dr. Gunningschool werken pedagogisch hulpverleners, klassenassistenten, orthopedagogen en psychologen aan de ondersteuning van de leerlingen om samen met hun docenten een optimaal leerresultaat te bereiken. In het beroepsgericht vmbo en in het bijzonder in de twee nautische scholen, werken instructeurs en leerlingbegeleiders, bijvoorbeeld in de huisvesting. Ook de teamleiders binnen de scholen zijn bij het OOP gerekend.

Uit dit overzicht blijkt dat in de meerjarenbegroting sprake is van daling van de formatie DIR, OOP en OP. De daling van de formatie van het OP wordt veroorzaakt door een daling van de leerlingen. Het OOP zal dalen van 361,81 fte naar 347,87 fte. De formatie OP zal de komende jaren dalen van 958,97 fte naar circa 925,35 fte. De daling in 2017-2018 van het OOP en OP wordt met name veroorzaakt door de formatie van het Sterren College in lijn te brengen met de daling van de leerlingaantallen. Dit is wel een risico omdat het gaat om specifiek personeel dat niet gemakkelijk herplaatst kan worden binnen de Dunamare Onderwijsgroep.

	16/17	17/18	18/19
DIR	32,54	31,89	31,89
OOP	361,81	354,16	347,87
OP	958,97	934,99	925,35
Totaal	1.353,32	1.321,04	1.305,11

Funciemix

De funciemix wordt bekostigd vanuit twee geldstromen. De landelijke funciemixgelden (onderdeel van de lumpsum) en randstadmiddelen worden via een aparte beschikking uitgekeerd. In de begroting en meerjarenraming is er van uitgegaan dat deze financiering gehandhaafd blijft.

De funciemix verplicht Dunamare de komende jaren een normstelling te behalen voor het aantal docenten in een LC- en LD-schaal. Bij de bespreking met de schoolleiding is de funciemix expliciet aan de orde gesteld. Omdat de meeste scholen nog bezig zijn het hun formatie voor het nieuwe schooljaar is afgesproken dat in oktober 2016 zal worden bepaald of aan de normstelling is voldaan. Indien nog niet aan de normstelling wordt voldaan wordt aan de schoolleider een plan van aanpak gevraagd hoe de normstelling binnen afzienbare tijd behaald kan worden. Dit is een jaarlijkse cyclus en Dunamare committeert zich aan de doelstellingen van de funciemix.

5. Investerings

De totale investeringen in 2016-2017 in de begroting bedragen € 14.256.022. Deze investeringen kunnen als volgt worden uitgesplitst:

Omschrijving	16/17	
Immateriële vaste activa	179.000	179.000
Gebouwen en Terreinen	6.463.450	
Inventaris en apparatuur	7.121.308	
Overige	<u>492.264</u>	
Materiële vaste activa		14.077.022
Totaal		14.256.022

Investering immateriële vaste activa:

Dit betreft de aanschaf van nieuwe software voor financiële rapportage en financiële administratie, vlootschouwsoftware en facilitair management informatiesysteem.

Investerings gebouwen en terreinen:

Dit betreft met name investeringen in verbouwingen. In deze rubriek is voor € 1.128.087 aan investeringen in zonnepanelen opgenomen. Deze investering past in onze strategie om duurzaamheid te bevorderen. De afschrijvingen en de energiebesparingen zijn zodanig opgenomen in de exploitatie van de scholen dat het voor de school neutraal verloopt. De verdere opbrengsten worden in een bestemmingsreserve opgenomen waarmee overige, niet rendabele verduurzaming op andere scholen kan worden gefinancierd.

Investering in inventaris en apparatuur:

De investering in inventaris en apparatuur bestaat o.a. uit de investering van het Vellesan College voor de inrichting van het vernieuwde gebouw voor het VMBO voor € 1.133.750.

In 2016-2017 wordt voor € 913.886,- geïnvesteerd in een noodzakelijke vervanging van switches op scholen die problemen ondervinden met de snelheid en stabiliteit van het netwerk. Ook investeren veel scholen in de vervanging van hardware voor leerlingen en docenten om dat deze apparaten technologisch en economisch zijn afgeschreven.

Investering overige:

In deze rubriek is een investering opgenomen voor schepen en betreft de kosten voor het aanleggen van een steiger in IJmuiden van € 150.000 voor een schip dat momenteel wordt gebouwd.

6. Bijlage uitgangspunten begroting en meerjarenraming

In de begroting en meerjarenraming staan meerdere variabelen en aannames. Om enig overzicht te behouden worden hier de belangrijkste variabelen/aannames genoemd:

- De leerlingenprognose is tot stand gekomen op basis van geleverde prognoses van scholen en de gegevens van Pronexus.
- Medewerkers hebben een bestuursaanstelling en zijn dus in principe herplaatsbaar binnen Dunamare Onderwijsgroep.
- Doelsubsidies (overige OC&W-bijdrage) blijven de komende jaren stabiel.
- De inkomsten vanuit het ministerie van OCW zijn gebaseerd op de door de VO-raad verstrekte gegevens.
- Gepensioneerden worden vervangen door personeel in dezelfde schaal te plaatsen in trede 5, tenzij de schoolleiding heeft ingeschat dat vervanging niet zal plaatsvinden tenzij de schoolleiding heeft aangegeven dit anders in te vullen
- De functiemix doelstelling van 1-10-2014 is meegenomen in de begroting en raming van de personeelslasten.
- Dotatie groot onderhoud is gebaseerd op het huidige meerjarenonderhoudsplan
- De bijdrage van de scholen aan het Bestuurs- en servicebureau bedraagt 6,5% van de Rijksbijdrage en de LWOO/PRO- gelden van het samenwerkingsverband.
- De begroting 2016-2017 en de meerjarenraming is gebaseerd op de cao 2014-2015. In deze cao zijn afspraken gemaakt over levensfasebewust personeelsbeleid. Bij de berekening van de personeelskosten is een inschatting gemaakt van personeelsleden die het recht niet opnemen, maar sparen. In juni 2016 hebben de onderwijsbonden en de VO-raad ingestemd met een nieuwe cao, die een looptijd heeft van 1 juli 2016 tot 1 oktober 2017. De financiële consequenties die voortvloeien uit deze cao zijn niet meegenomen in de begroting en meerjarenraming. De aanpassing van de personele bekostiging is namelijk ook niet meegenomen.
- De revisiebegroting 2016-2017 en raming 2017-2018 en 2018-2019 zijn gebaseerd op prijspeil 2016.
- Binnen Dunamare is afgesproken dat de NOA-gelden maximaal 4 jaar mogen worden ingezet vanaf schooljaar 14/15. Dit betekent dat uiterlijk in 2017-2018 het restant saldo moet worden ingezet.
- De balansposities ten aanzien van de vorderingen en schulden blijven stabiel.