

Toelichting begroting 2017-2018 en Meerjarenraming 2018-2019 en 2019-2020

Inhoud

Inleiding	1
1 Uitgangspunten begroting en meerjarenraming	2
2 Risicoanalyse	3
3 Balanspositie en kengetallen.....	5
4 Treasury.....	7
5 Formatieve ontwikkeling.....	9
6 Leerlingenontwikkeling	10
7 Investerings.....	11

Inleiding

Middels deze begroting en meerjarenbegroting geeft Dunamare Onderwijsgroep invulling aan de ambitie om de financiële sturing te baseren op de uitvoering van de strategie om 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 is opgesteld met de uitgangspunten zoals opgenomen in de kaderbrief d.d. april 2017.

De begroting 2017-2018 en de meerjarenraming per school zijn opgesteld door de eindverantwoordelijke schoolleiders. Hierdoor is de begroting en meerjarenraming beleidsrijk en kunnen beslissingen en toekomstige ontwikkelingen getoetst worden aan deze begroting en meerjarenraming.

1 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 scholen en getoetst aan de prognoses van een extern bureau 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 meest recente bekostigingsgegevens van OCW;
- De begroting en meerjarenraming is gebaseerd op prijspeil 2017. Dit houdt in dat zowel ten aanzien van de inkomsten als de kosten geen inschatting is gemaakt ten aanzien van verwachte indexatie;
- Gepensioneerden worden vervangen door personeel in dezelfde schaal te plaatsen in trede 5, tenzij de schoolleiding heeft ingeschat dat vervanging niet zal plaatsvinden of 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;
- De dotatie aan de voorziening groot onderhoud is gebaseerd op het recent geactualiseerde meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en het besluit van het CvB van april 2017;
- 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 bijdrage van de scholen voor mobiliteit bedraagt 0,3% van de Rijksbijdrage en de LWOO/PRO- gelden van het samenwerkingsverband;
- De begroting en meerjarenraming is gebaseerd op de cao die loopt van 1 juli 2016 tot 1 oktober 2017;
- Binnen Dunamare is afgesproken dat de NOA-gelden maximaal 4 jaar mogen worden ingezet vanaf schooljaar 14/15. Dit betekent dat uiterlijk in 17/18 het restant saldo moet worden ingezet;
- De balansposities ten aanzien van de vorderingen en schulden blijven stabiel;
- Binnen de loonkosten wordt jaarlijks rekening gehouden met stijging van treden binnen de salarisschalen.

2 Risicoanalyse

In 2017 is de risicoanalyse geactualiseerd. Bij deze risicoanalyse zijn de volgende strategische en operationele risico's geïdentificeerd:

Strategische risico's	
A Krimp van leerlingaantallen Voor de regio waar Dunamare Onderwijsgroep onderwijs aanbiedt wordt voor de korte termijn nog een groei geprognostiseerd. Echter voor de middellange termijn wordt een krimp van de leerlingaantallen verwacht. Deze krimp kan alleen worden opgevangen als de formatie van totale organisatie evenredig afneemt met de daling van de leerlingaantallen.	Beheersmaatregelen - Nauwgezet volgen van de leerling prognoses die gemeentes periodiek laten opstellen. - Zorgdragen voor een evenwichtige verdeling tussen tijdelijke en vaste aanstellingen en een evenwichtige leeftijdsopbouw per functiesoort en bevoegdheid.
B 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. Het aanbieden van nautisch onderwijs is al risicovol omdat het gaat om een beperkt aantal leerlingen en grote investeringen om dat onderwijs aan te kunnen bieden.	- Voortdurende dialoog met OCW. - Participatie in verschillende overlegorganen zoals de VO-raad.
C 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 VBMO-onderwijs. Dunamare Onderwijsgroep heeft in de regio waar zij onderwijs verzorgt een groot marktaandeel van VMBO-opleidingen.	- Nauwgezet volgen van de leerling prognoses die gemeentes periodiek laten opstellen. - Nauwgezet volgen van de instroom van de scholen.
Operationeel	
D 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 scheikunde, natuurkunde, wiskunde, Duits, Frans en klassieke talen een risico.	- In schooljaar 2016-2017 is subsidie verkregen voor het opzetten van de opleidingsschool H₂O in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam en de Hogeschool van Amsterdam met als doel om startende docenten al tijdens de opleiding aan ons te binden. - Door middel van de Dunamare Academie wordt de mogelijkheid geboden om kennis te verwerven en ervaringen te delen. Dit is van belang om de uitval van startende docenten te voorkomen.

	- In 2017-2018 hoge prioriteit aan het project strategische personeelsplanning (SPP). - Eind schooljaar 2016-2017 zijn de eerste kwantitatieve analyses gereed. In 2017-2018 krijgt SPP in de volle breedte vorm, inclusief kwalitatieve analyses, nieuwe wervingsmethodes en arbeidsmarktcommunicatie.
E Opvolging schoolleiders Het is moeilijk om voldoende nieuwe en goed gekwalificeerde schoolleiders te vinden.	- In 2017-2018 hoge prioriteit aan het project strategische personeelsplanning (SPP). - Eind schooljaar 2016/2017 zijn de eerste kwantitatieve analyses gereed. In 2017/2018 krijgt SPP in de volle breedte vorm, inclusief kwalitatieve analyses, nieuwe wervingsmethodes en arbeidsmarktcommunicatie. - In schooljaar 2017-2018 zal worden gestart (pilot) met een kweekvijver voor schoolleiders. - In schooljaar 2017-2018 zal worden gestart (pilot) met een coachingspool om talenten te begeleiden. - Continueren/doorontwikkelen van het leiderschapstraject van rectoren en directeurs in 2017/2018.
Rapportagerisico's	
F Rapportageproces Dunamare Onderwijsgroep heeft een vaste planning en controlcyclus. Periodieke maand, kwartaal en jaarrapportages maken hier standaard onderdeel van uit. Dit rapportageproces verloopt nog niet efficiënt en effectief.	Beheersmaatregelen - In 2016 is gestart met het professionaliseren en moderniseren van de financiële organisatie door o.a. te investeren in software die de planning- en controlcyclus ondersteunt. Ook is per 1 januari 2017 een nieuw HRM-systeem geïmplementeerd. In 2017 worden de voorbereidingen getroffen voor de implementatie van een nieuw financieel systeem per 1 januari 2018.
Compliance	
G Schendingen van wet- en regelgeving en integriteitsschendingen Onderwijsgroep Dunamare is een organisatie die gefinancierd wordt door middel van publieke middelen. Als de middelen niet doelmatig worden besteed, kan dit schadelijk zijn voor onze reputatie en negatieve financiële en operationele gevolgen hebben.	Beheersmaatregelen - Toezichtkader, bestuursreglement en reglement van de RvT. - De organisatie werkt al jaren met het vier ogen beleid met het aangaan van verplichtingen, facturen en betalingen. - Vertrouwenspersoon. - Klokkenluidersregeling.

3 Balanspositie en kengetallen

Balans (EUR)				
	JR	Begroting	Raming	
Activa	2016	17/18	18/19	19/20
Immateriële vaste activa	77.391	51.995	106.481	70.615
Materiële vaste activa	37.747.480	39.610.784	42.219.429	44.149.929
Financiële vaste activa	0	0	0	0
Totaal vaste activa	37.824.871	39.662.780	42.325.910	44.220.544
Vorraden	0	0	0	0
Vorderingen	4.341.689	4.341.689	4.341.689	4.341.689
Effecten	0	0	0	0
Liquide middelen	14.870.750	12.870.232	13.179.154	11.765.932
Totaal vlottende activa	19.212.439	17.211.921	17.520.843	16.107.621
Totaal activa	57.037.310	56.874.701	59.846.753	60.328.166
Passiva				
Eigen Vermogen	24.465.787	24.953.630	26.884.798	27.394.591
<i>Algemene reserve</i>	<i>22.450.986</i>	<i>22.938.829</i>	<i>24.869.997</i>	<i>25.379.790</i>
<i>Bestemmingsreserve</i>	<i>2.014.801</i>	<i>2.014.801</i>	<i>2.014.801</i>	<i>2.014.801</i>
Voorzieningen	14.114.989	15.564.570	17.773.824	18.749.053
Langlopende schulden	1.771.801	1.461.813	1.151.825	971.837
Kortlopende schulden	16.684.733	16.684.733	16.684.733	16.684.733
Totaal passiva	57.037.310	58.664.746	62.495.180	63.800.214
Raming van Baten en Lasten (EUR)				
	JR	Begroting	Raming	
Baten	2016	17/18	18/19	19/20
Rijksbijdragen	125.170.577	129.385.255	128.082.302	126.995.391
Overige overheidsbijdragen	1.454.065	1.467.426	1.472.163	1.501.568
College-, cursus-, les- en exa	0	0	0	0
Baten werk iov derden	0	33.000	20.500	0
Overige baten	6.104.856	6.461.837	6.197.138	6.164.814
Totaal Baten	132.729.498	137.347.518	135.772.103	134.661.773
Lasten				
Personeelslasten	100.767.550	104.435.630	101.193.808	101.677.063
Afschrijvingen	4.908.226	5.826.928	5.574.827	5.288.134
Huisvestingslasten	9.540.271	9.755.114	9.673.814	9.551.514
Overige lasten*	18.356.044	17.644.182	17.263.485	17.525.268
Totaal lasten	133.572.091	137.661.854	133.705.935	134.041.979
Saldo baten en lasten	-842.593	-314.336	2.066.168	619.794
Financiële baten en lasten	-94.586	-135.000	-135.000	-110.000
Resultaat	-937.179	-449.336	1.931.168	509.794
Ontrekking bestemmingen	0	0	0	0
Resultaat na bestemmingen	-937.179	-449.336	1.931.168	509.794
	2016	17/18	18/19	19/20
Eigen Vermogen beginstand	25.402.966	25.402.966	24.953.630	26.884.798
Resultaat	-937.179	-449.336	1.931.168	509.794
Eigen vermogen eindstand	24.465.787	24.953.630	26.884.798	27.394.591

Kengetallen financiële positie				
	<i>JR</i>	<i>Begroting</i>	<i>Raming</i>	
Kengetallen financiële positie	2016	17/18	18/19	19/20
Solvabiliteit 1	0,43	0,43	0,43	0,43
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,68	0,69	0,71	0,72
Liquiditeit (current ratio)	1,15	1,03	1,05	1,0
Rentabiliteit	-0,7%	-0,3%	1,4%	0,4%
Kengetallen overig				
Kapitalisatiefactor	27,93	25,50	26,38	24,34
Rijksbijdragen/Totale baten	94,3%	94,2%	94,3%	94,3%
Personeel/Rijksbijdragen	80,5%	80,7%	79,0%	80,1%

De kengetallen solvabiliteit 1 en 2 blijven voor de begroting en meerjarenraming op peil. In 2017-2018 wordt inclusief groot onderhoud € 11.7 miljoen geïnvesteerd. Het hoge investeringspeil in 2016-2017 en 2017-2018 is terug te zien in de ontwikkeling van de current ratio en kapitalisatiefactor. Hoewel de current ratio in schooljaar 2017-2018 de ondergrens van 1 nadert komt de liquiditeit voorsnog niet in gevaar. Er zijn een aantal investeringen opgevoerd die momenteel op onderhanden werk zijn opgenomen. Deze investeringen zijn al betaald.

De rentabiliteit stijgt vanaf jaarrekening 2016 gestaag, als gevolg van de positieve begrote exploitatieresultaten. Hierdoor is de rentabiliteit over 2017/2018 nog licht negatief (- 0,3%), maar komt in de raming 2018/2019 weer positief uit (1,4%).

4 Treasury

In artikel 4.2 van het treasurystatuut is opgenomen dat Het College van Bestuur op basis van de begroting en meerjarenraming jaarlijks een treasuryplan opstelt. In dit plan komen een aantal onderwerpen aan de orde:

Liquiditeitsprognose

In onderstaand overzicht is een kasstroomoverzicht opgenomen om de ontwikkeling van de liquiditeit in de periode 2017-2018 t/m 2019-2020 te bepalen.

	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Kasstroom uit operationele activiteiten:			
Saldo van baten en lasten	-449.336	1.931.168	509.794
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	5.826.928	5.574.827	5.288.134
Mutaties voorzieningen	3.485.112	3.599.770	3.600.530
<i>Verandering in vlottende middelen</i>			
Vorderingen	0	0	0
Schulden	0	0	0
Kasstroom uit operationele activiteiten	8.862.704	11.105.765	9.398.458
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:			
Investerings in MVA	-7.622.612	-8.131.232	-7.182.769
Desinvesterings in MVA	0	0	0
Investerings in immateriële VA	-42.225	-106.725	0
Desinvesterings in MVA			
Groot onderhoud	-2.894.413	-2.248.898	-3.448.923
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-10.559.250	-10.486.855	-10.631.692
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing langlopende schulden	-309.988	-309.988	-179.988
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-309.988	-309.988	-179.988
Mutatie liquide middelen	-2.006.534	308.922	-1.413.222
Verloop van de liquide middelen			
stand per 01/08	14.870.750	12.864.216	13.173.138
Mutatie	-2.006.534	308.922	-1.413.222
stand per 31/07	12.864.216	13.173.138	11.759.916

Uit het overzicht blijkt dat de liquide middelen in het schooljaar 2017-2018 € -2 miljoen dalen als gevolg van het hoge investeringsvolume. Dit bleek ook al uit de daling van de current ratio in paragraaf 3.

Dunamare Onderwijsgroep heeft momenteel twee hypothecaire leningen met een variabele rente lopen bij de Rabobank. Deze leningen hebben een looptijd tot 2027. De variabele rente is afgedekt met een renteswap. Deze swap heeft ultimo 31 december 2016 een negatieve waarde van €-431.441. Door de negatieve waarde van het derivaat is het ongunstig om de leningen vervroegd af te lossen.

Ook is een vastrentende lening afgesloten met de Gemeente Harlingen. Deze lening is om 2019 geheel afgelost.

Ultimo 2016 was het merendeel van de liquide middelen geplaatst bij de Rabobank. Deze liquide middelen zijn momenteel op een rekening courant geplaatst, waar geen rente wordt ontvangen. Op basis van het kwartaalbericht van de Rabobank van juni 2017 is dit ook niet te verwachten op korte termijn.

Op grond van het Treasurystatuut zal in schooljaar 2017-2018 worden gestart met de uitvoering van artikel 3.1 van het Treasurystatuut, dat maximaal de helft van de totale nominale waarde van de beleggingen, leningen u/g en derivaten mogen worden uitgezet bij één financiële instelling. Deze uitzetting zal geschieden conform de eisen die zijn gesteld in het Treasurystatuut.

5 Formatieve ontwikkeling

In onderstaand schema is op totaalniveau de ontwikkeling weergegeven van het aantal gemiddelde fte 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 (praktijk)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 onderstaand overzicht blijkt de meerjarenraming qua formatieve ontwikkeling.

Personeel (fte)	17/18	18/19	19/20
DIR	27,33	27,33	27,33
OOP	379,54	379,54	379,54
OP	949,87	933,63	939,41
Totaal	1.356,74	1.340,50	1.346,28

In de meerjarenraming wordt ervan uitgegaan dat de formatie voor directie en onderwijs ondersteunend personeel (OOP) gelijk zullen blijven. De formatie van het onderwijzend personeel (OP) zal meebewegen met de leerlingenfluctuatie. De formatie van directie bedraagt 27,33 fte. Dit is exclusief de teamleiders. De functie teamleider is in het functieboek van Dunamare opgenomen onder het OOP. Het OOP bedraagt 379,54 fte. Meerjarig begroot Dunamare een gelijke OOP. De formatie OP fluctueert met de ontwikkeling van leerlingenaantallen.

Funcitiemix

De functiemix wordt bekostigd vanuit twee geldstromen. De landelijke functiemixgelden (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 functiemix 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 functiemix expliciet aan de orde gesteld. Omdat de meeste scholen nog bezig zijn met hun formatie voor het nieuwe schooljaar is afgesproken dat in oktober 2017 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 functiemix.

6 Leerlingenontwikkeling

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de leerlingaantallen voor de schooljaren 2017-2018 t/m 2019-2020 opgenomen:

School	Begroting 17/18	Begroting 18/19	Begroting 19/20
Ichthus Lyceum	1.318	1.305	1.285
Sterren College Haarlem	546	400	465
Tender College VMBO	155	134	130
Maritieme Academie Harlingen	196	196	200
Technisch College Velsen	361	333	325
Maritiem College IJmuiden	97	96	103
Wim Gertenbach College	214	197	197
Vestiging Gunning op de Daaf Geluk	269	269	269
Prof. Dr. Gunninschool SO	70	70	70
Prof. Dr. Gunninschool VSO	104	104	104
Paulus Mavo	370	370	370
Daaf Gelukschool	175	175	175
Haarlemmermeer Lyceum locatie BdC	1.428	1.395	1.320
Haarlemmermeer Lyceum locatie ZR	989	1.017	1.069
Hoofdvaart College	622	600	588
Duin en Kruidberg Mavo	303	290	300
Vellesan College	1.130	1.112	1.078
Haarlem College	968	985	1.014
Montessori College Aerdenhout	415	415	415
Tender College PRO	124	134	135
Praktijkschool Oost ter Hout	230	230	229
Praktijkschool De Linie	170	160	160
Hartenlustmavo	333	327	352
Het Schoter	1.194	1.265	1.315
Coornhert Lyceum	1.809	1.790	1.790
Praktijkschool Uithoorn	215	200	195
Totaal	13.805	13.569	13.653

Voor de regio waar Dunamare Onderwijsgroep onderwijs aanbiedt, wordt voor de korte termijn nog groei geprognoseerd. Echter voor de middellange termijn wordt een krimp van de leerlingaantallen verwacht. Deze krimp kan alleen worden opgevangen als de formatie van de totale organisatie evenredig afneemt met de daling van de leerlingaantallen. Daarnaast worden er scenario's opgesteld en uitgewerkt om personeel via natuurlijk verloop te laten afvloeien en tenslotte de huisvesting te optimaliseren. Het Coornhert Lyceum heeft specifiek uitgesproken om in leerlingaantallen te gaan dalen, om de huidige huisvestingsproblematiek op te kunnen lossen. Het Schoter heeft nog voldoende capaciteit om de huidige groei in leerlingaantallen aan te kunnen.

7 Investerings

De totale investeringen in 2017-2018 (exclusief groot onderhoud) bedragen € 7,7 miljoen, Deze investeringen kunnen als volgt worden uitgesplitst:

Omschrijving	17/18
Investerings ontw softwa	42.225
Inv. invent / app. 7jr	890.085
Inv.inventaris 15jr	1.426.419
Inv. ICT apparatuur	1.837.088
Investering transportmid	6.500
Investering in Gebouwen	1.168.825
Investering schepen	104.000
Investering verbouwingen	2.189.695
Totaal	7.664.837

Investering ontwikkeling software:

Dit betreft de aanschaf van nieuwe software voor financiële rapportage en financiële administratie.

Investering in inventaris en apparatuur:

Dit betreffen met name reguliere vervangingsinvesteringen.

Investering ICT-apparatuur:

Dit betreffen met name reguliere vervangingsinvesteringen.

Investering schepen:

Dit betreft het aanschaffen van een autokraan voor de prinses Maxima en de ombouw van de hoofdmotor.

Investerings verbouwingen:

Bij de investering in verbouwingen van € 2,2 miljoen is een bedrag van € 0,8 miljoen aan investeringen in duurzaamheid opgenomen. Het grootste deel gaat naar investeringen in zonnepanelen. Deze investeringen passen 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. Voor het Wim Gertenbach College is een bedrag van € 0,5 miljoen opgenomen voor de renovatie van het schoolgebouw. Deze renovatie loopt op dit moment en zal naar verwachting in de zomer van 2017 worden afgerond en geactiveerd.