

## Financieel Beleidsplan

### 1. Inleiding

De lumpsumfinanciering vraagt om een beleidsmatige en bedrijfsmatige manier van denken.

Een goed voorbereid management kan de kansen die ontstaan door de toegenomen autonomie benutten en is in staat om de nieuwe risico's op een goede manier af te dekken.

Het is goed om hier nogmaals te beklemtonen dat het eerste en oorspronkelijke belang het onderwijs betreft; onderwijs is immers de kerntaak van Dynamiek Scholengroep. Om die reden zal er steeds een wisselwerking moeten zijn alsmede een afstemming tussen het onderwijskundig en het financiële beleid. Het financiële beleid maakt deel uit van het integrale beleidsplan van Dynamiek Scholengroep en heeft tot doel de gewenste onderwijskundige ontwikkelingen mogelijk te maken en de beheersbaarheid van dit continu proces te bevorderen. Hoe het vorenstaande vorm krijgt, wordt in dit financieel beleidsplan beschreven.

### 2. Uitgangspunten en doelstellingen

#### 2.1. *uitgangspunten*

Dynamiek Scholengroep staat voor kwalitatief goed onderwijs dat uitgaat van de behoeften van ouders en kinderen.

De organisatie moet aan de volgende kenmerken voldoen:

- de organisatie moet dynamisch en innovatief zijn;
- de organisatie moet een veilige en moderne leeromgeving bieden;
- de organisatie moet goed onderwijs bieden voor elk kind;
- de organisatie zorgt voor behoud van eigenheid van de individuele scholen;
- de organisatie is open en transparant;
- de organisatie is professioneel.

Binnen het bestaande beleid zijn de volgende zaken van belang:

Dynamiek Scholengroep hanteert als uitgangspunt dat de vergoedingen grotendeels op schoolniveau worden ingezet waarbij de directeuren ook maximaal zelf verantwoordelijk zijn voor hun budget. Dit betekent ook dat, naast enkele bovenschoolse reserves en voorzieningen, reserves en voorzieningen op schoolniveau worden vastgesteld. Populair gezegd wordt elke school geacht "de eigen broek op te houden".

Het nastreven van het onderwijskundige concept en het halen van de onderwijskundige en pedagogische doelen zijn dus belangrijke uitgangspunten voor dit financiële beleidsplan. Dynamiek Scholengroep onderstreept daarmee dat zij haar kerntaak ziet in het onderwijs aan leerlingen en dat alle andere beleidsterreinen in relatie tot deze taak dienstbaar zijn. Voorts zijn de volgende uitgangspunten voor het financiële beleidsplan van toepassing:

- ❖ het beleid is erop gericht scholen een grote mate van autonomie te bieden;
- ❖ het beleid is erop gericht te waarborgen dat er een veilige financiële omgeving is, in die zin dat er voldoende weerstandsvermogen is, een zorgvuldig reserveringsbeleid is en in ieder geval wordt voorzien in een passende liquiditeitsbegroting;
- ❖ het beleid is zodanig ingericht dat herkenbaar is dat de organisatie zich kwijt van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid;
- ❖ het beleid is zodanig ingericht dat door middel van een cyclisch proces ontwikkeling plaatsvindt dat de schoolontwikkeling nauw volgt;
- ❖ het beleid wordt vastgesteld voor een periode van vier jaar;

## 2.2. Doelstellingen

Het algemene doel van dit financieel beleidsplan is het beheren van de organisatie in financieel opzicht zodat Dynamiek Scholengroep blijft voortbestaan en haar doelstellingen blijft nastreven. Instrumenten hierbij zijn:

- ❖ het financieel beleidsplan omvat op schoolniveau:
  - een formatieplan;
  - een exploitatiebegroting;
  - een meerjaren-investeringsbegroting;
  - planning en control
  - rapportages en evaluaties
- ❖ op stichtingsniveau:
  - een meerjarenformatieplan;
  - een exploitatiebegroting;
  - een allocatieoverzicht;
  - een meerjaren-investeringsbegroting;
  - een liquiditeitsbegroting;
  - risico-management;
  - een jaarverslag met jaarrekening en bestuursverslag;
  - treasurybegroting
- ❖ het zodanig inrichten van producten en systemen dat het management van de onderscheiden scholen inzicht heeft in en bekwaam is inzake de systemen zodat zij op basis van het gewenste beleid kan sturen.

Van bovenstaande onderdelen uit het financieel beleidsplan is reeds een aantal zaken geheel of gedeeltelijk gerealiseerd. In de volgende hoofdstukken zal per onderdeel worden weergegeven hoe de stand van zaken is.

## 3. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Het bevoegd gezag van Dynamiek Scholengroep wordt gevormd door het College van Bestuur (CvB). Een Raad van Toezicht (RvT) benoemt en ontslaat de leden van het CvB.

In de statuten is m.b.t. financiële aangelegenheden opgenomen dat navolgende besluiten van het CvB eerst rechtsgeldig zijn nadat zij door de RvT zijn goedgekeurd:

- besluiten inzake het aangaan van overeenkomsten tot het verkrijgen, vervreemden of bezwaren van registergoederen en inzake het aangaan van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor derden sterk maakt of zich tot zekerheid voor een schuld van een derde verbindt;
- besluiten tot het vaststellen en wijzigen van de begroting, de jaarrekening en het financieel jaarverslag van de stichting ;
- het aangaan van financiële verplichtingen en samenwerkingsovereenkomsten welke niet in de begroting zijn opgenomen en waarvan het belang een bedrag van eenhonderdduizend euro (€ 100.000) overschrijdt.

In het directiestatuut is vastgelegd:

- de directeur stelt de exploitatiebegroting op volgens de richtlijnen die het bestuur vaststelt;
- de directeur is bevoegd uitgaven te doen conform de in lid 1 genoemde richtlijnen;
- de directeur verstrekt het bestuur per kwartaal een toelichting op de kwartaalcijfers die door het administratiekantoor verstrekt worden.

Elke school heeft de beschikking over maximaal één betaalrekening waaraan een rendementsrekening gekoppeld is.

In het MR-reglement is adviesrecht vastgelegd bij de vaststelling of wijziging van de bestemming in hoofdlijnen van de middelen die door het bevoegd gezag ten behoeve van de school uit de openbare kas of van anderen zijn ontvangen, met uitzondering van de middelen die van de ouders zijn ontvangen zonder dat daartoe een wettelijke verplichting bestaat. De GMR heeft dezelfde bevoegdheid voor middelen die bovenschools worden ingezet.

#### **4. Risicomanagement**

Een belangrijk onderdeel van dit financieel beleidsplan wordt gevormd door het risicomanagement. Dit onderdeel brengt in beeld welke onderwerpen een financieel risico kunnen vormen voor de organisatie. Onderzocht wordt welke factoren beïnvloedbaar zijn en op welke termijn. Tot slot wordt bepaald hoe de risico's beheerst kunnen worden. Vanzelfsprekend is het daarbij van groot belang dat de genoemde risico's beheerst kunnen worden. Het is noodzakelijk dat het instrument "planning en control" betrouwbare en actuele informatie biedt. Het spreekt voor zich dat genoemd instrument managementinformatie verstrekt met betrekking tot alle relevante geldstromen.

##### **4.1. Risico-inventarisatie**

###### **Leerlingen**

Het aantal ingeschreven leerlingen vormt de belangrijkste factor als het gaat om de baten. Voor de bekostiging is het aantal leerlingen van enig schooljaar op 1 oktober bepalend voor de rijksbijdragen van het daarop volgende jaar. Door middel van een goede leerlingenprognose kan een beeld worden geschilderd van het toekomstige leerlingenaantal en daarmee van de toekomstige baten. Deze prognose wordt jaarlijks geactualiseerd.

###### **Personeel**

De bekostiging van het personeel vormt het leeuwendeel van de kosten die de organisatie maakt. Aangezien personeelslasten geen vast bedrag vormen, maar afhankelijk zijn van diverse parameters, is het van belang de kosten zorgvuldig in kaart te brengen en door middel van prognoses op middellange termijn te begroten.

###### **4.1.2.1. Salariskosten**

De salarislasten vormen geen "fix"bedrag. Afgezien van algemene salarisaanpassingen die jaarlijks vastgesteld worden, zijn er individuele aanpassingen op basis van anciënniteit en of bevorderingen die de salarislasten beïnvloeden. Managementinformatie van bijvoorbeeld het administratiekantoor met een scope van vier of vijf jaren maakt het mogelijk de salariskosten op middellange termijn te begroten.

###### **4.1.2.2. Ouderschapsverlof (betaald)**

Een volgende financiële post die niet eenvoudig voorspelbaar is, wordt gevormd door het betaalde ouderschapsverlof. Ondanks het onvoorspelbare karakter van gezinsuitbreiding, lijkt het toch mogelijk, weliswaar met een ruime foutmarge en op relatief korte termijn, in kaart te brengen hoeveel personeel in enig jaar gebruik zal maken van dit verlof en in welke grootheden gedacht moet worden.

#### **4.1.2.3. BAPO**

Bij de regeling "bevordering arbeidsparticipatie ouderen" kunnen ouderen vanaf 52 jaar extra verlof krijgen. Het betrokken personeelslid betaalt een deel van het verlof en de werkgever het restant; in het primair onderwijs gelden twee categorieën, 25 % en 35 % bijdrage door werknemer.

In de rijksbijdrage wordt een gemiddeld bedrag opgenomen voor BAPO dat dus onafhankelijk is van de werkelijke kosten voor een bestuur.

Het bestuur dient dus over managementinformatie te beschikken waaruit blijkt hoeveel mensen er momenteel gebruik maken van de BAPO en hoeveel mensen er momenteel gebruik zouden kunnen maken van BAPO.

Op grond van dit verhoudingscijfer en de informatie betreffende het aantal mensen dat in de toekomst gebruik kan maken van de BAPO is het mogelijk een prognose te maken van de toekomstige kosten van deze regeling.

#### **4.1.2.4. Ziekteverzuim (o.a. premiedifferentiatie)**

De kosten die in verband met ziekteverzuim gemaakt worden, komen ten laste van het bestuur; de kosten van vervanging komen voorlopig nog ten laste van het Vervangingsfonds, waarbij het bestuur wel een risico loopt ten aanzien van de zogenaamde premiedifferentiatie.

#### **4.1.2.5. Arbobeleid**

Hieronder vallen kosten die samenhangen met de begeleiding van zieke werknemers door de Arbodienst. Echter ook preventieve kosten kunnen hieronder vallen zoals een onderzoek naar de werkomstandigheden, het leefklimaat binnen de school e.d.

#### **4.1.2.6. Fricitie en ontslagregeling**

Dynamiek Scholengroep heeft vanaf 25 mei 2012 een sociaal plan met een looptijd tot 1-8-2015. Dit plan is met de vakbonden overeen gekomen om de personele reductie als gevolg van het dalende leerlingaantal op te vangen.

### **Materieel**

#### **4.1.3.1. Gebouwafhankelijke kosten**

Bij de gebouwafhankelijke kosten wordt onderscheid gemaakt in de kosten voor gebouwtechnisch onderhoud zoals opgenomen in de meerjaren onderhoudsplanning en de kosten die direct gerelateerd zijn aan het gebruik van het gebouw.

#### **4.1.3.2. Inventaris en I.C.T.**

Voor zover de inventaris en I.C.T. zijn bekostigd uit de vergoeding materiële instandhouding vormen deze een risico indien ze door toedoen van buitenaf onbruikbaar

worden; te denken valt aan calamiteiten, vernieling en diefstal. Zaken die behoren tot de standaard uitrusting van een school worden door de gemeente vergoed.

Daarnaast ontstaat bij inventaris een discrepantie omdat bij de berekening van de toe te kennen vergoeding wordt uitgegaan van lange afschrijvingstermijnen terwijl in de exploitatierekening bij de afschrijvingslasten wordt uitgegaan van bedrijfseconomisch verantwoorde afschrijvingstermijnen.

### ***Risicoanalyse***

Bovenstaand is een eerste inventarisatie gemaakt van de risico's die Dynamiek Scholengroep in financieel opzicht loopt, onderverdeeld naar de personele kosten en de materiële kosten. In de risicoanalyse wordt jaarlijks de mogelijke omvang van deze risico's in kaart gebracht. Tevens wordt dan aangegeven op welke wijze bovenstaande risico's beïnvloed kunnen worden en op welke wijze deze risico's mogelijk door het vormen van voorzieningen kunnen worden afgedekt.

Aan de batenkant vormt met name de prognose van de leerlingenaantallen een uiterst belangrijk gegeven. De ontwikkeling van de leerlingaantallen in relatie tot de ontwikkeling van de personele verplichtingen ( o.a. natuurlijk verloop ) is van belang voor de financiële situatie van Dynamiek Scholengroep.

### ***Risicobeheersing waaronder planning en control***

Na bovengenoemde risico-inventarisatie en risicoanalyse verdient de risicobeheersing de aandacht. Voor de beheersing van de materiële lasten, het P&A-budget en de investeringen is het planning- en control systeem beschikbaar met de bekende cyclus van:

- beleid formuleren;
- beleid vertalen in meerjarenbegrotingen;
- meerjarenbegrotingen vertalen in jaarbegrotingen;
- realisatie frequent toetsen aan de jaarbegroting;
- analyseren van het verschil tussen realisatie en begroting;
- waar nodig bijsturen en herformuleren van beleid.

Een beheerssysteem voor de beheersing van de risico's met betrekking tot de liquiditeitspositie is thans in ontwikkeling.

## **Allocatie en organisatie**

### ***Protocol***

Allocatiebeleid is van belang omdat de middelen die het bestuur ter beschikking heeft op grond van beleid toebedeeld worden aan de afzonderlijke scholen. Een belangrijk onderdeel is de vraag hoe je de beschikbare personele middelen aan de scholen beschikbaar zult stellen. Los van de moeilijke beheersing (onvoorziene factoren) bepaalt ook de omvang (ca. 80% van de totale omzet) het gewicht van dit onderdeel.

Het bestuur en de directeurs van de scholen dienen vanwege de financiële risico's aan de personele sector verbonden, zorgvuldig te plannen. Dynamiek Scholengroep hanteert de volgende uitgangspunten:

1. de middelen die op basis van de leerlingentellingen door CFI verstrekt worden, worden geboekt op de bestuursrekening;
2. middelen worden op bestuursniveau gedeeltelijk in bestemmingsreserves en voorzieningen voor personeelsbeleid geboekt;

3. op basis van het door het bestuur geformuleerde beleid en met behulp van het ontwikkelde allocatiemodel (toewijzingsmodel) worden aan de scholen een aantal FTE toegewezen;
4. het bestuur stelt jaarlijks een bestuurs-GPL (gemiddelde personeelslast) vast,
5. de school ontvangt in de maand november de bestuursbeschikking met betrekking tot de middelen personeel, personeelsbeleid en materiële instandhouding;
6. de scholen vermelden hoeveel personeel ( FTE) zij in hun formatieplan willen en kunnen opnemen;
7. wenst de school meer personeel aan te stellen dan in de bestuursbeschikking is vermeld, dan moet de school aangeven op welke wijze deze extra uitgaven worden gedekt (P&A budget, WSNS middelen, leerlingebonden financiering, reserve P&A, projecten) en dit verantwoorden in het formatieplan, de jaarbegroting en de meerjarenbegroting.

Vorenstaande opsomming maakt duidelijk dat Dynamiek Scholengroep een grote autonomie van de scholen nastreeft. Binnen bepaalde grenzen heeft een school veel ruimte om op basis van onderwijskundige inzichten en keuzes bepaalde voorzieningen te treffen. De marges die gegeven worden zijn afhankelijk van het vastgestelde beleid en van de mogelijkheden van het bestuur op dat moment.

Onder punt 3 van bovengenoemd protocol wordt vermeld dat het allocatiemodel als uitgangspunt heeft dat de middelen aan de scholen worden toegewezen in de vorm van FTE.

Waardoor:

- het prijsrisico bij het bestuur ligt waar dit risico ook het beste afgedekt kan worden;
- het schaalvoordeel van een bestuur optimaal kan worden benut;
- de mobiliteit van met name de oudere en meestal duurdere leerkrachten in dit systeem niet geblokkeerd wordt.

## 5.2. *Procesbeschrijving*

Bij het ten uitvoer brengen van dit beleid wordt gedacht in lagen.

- ❖ De eerste laag wordt gevormd door de inkomsten die het bestuur ontvangt.

Op basis van de oktobertellingen is in november helder hoeveel middelen met betrekking tot de formatie voor het lopende en daarop volgende schooljaar ter beschikking staan.

Hierdoor zijn ook de beschikbare middelen voor het komende kalenderjaar bekend.

Ook de andere rijksbijdragen zijn op dat moment beschikbaar. Tevens bepaalt het bestuur welke middelen er bovenschools beschikbaar zijn voor de formatie.

- ❖ In laag twee analyseert het bestuur hoe hoog de personele verplichtingen voor het komende kalenderjaar zijn. De rol van het administratiekantoor is het leveren van de benodigde managementinformatie met betrekking tot de loonkosten van het personeel voor het volgende kalenderjaar.
- ❖ In de derde laag bepaalt het bestuur welke bedragen aan voorzieningen en aan bestemmingsreserves zullen worden toegevoegd.
- ❖ In de vierde laag bepaalt het bestuur of de inkomsten in evenwicht zijn met de personele verplichtingen en de voorgenomen toevoegingen aan de bestemmingsreserves en voorzieningen. Indien het saldo negatief is beslist het bestuur of er middelen worden vrijgemaakt of dat het voorgenomen beleid moet worden bijgesteld.  
Is het saldo positief dan beslist het bestuur of er extra personeel kan worden aangesteld, het beleid ten aanzien van toevoegingen aan reserves wordt bijgesteld, dan wel dit positieve saldo wordt gereserveerd.
- ❖ Uit het allocatiemodel, waarin het door het bestuur opgestelde beleid is verwerkt, kan worden afgelezen op hoeveel FTE de afzonderlijke scholen recht hebben. Deze FTE kunnen door middel van de bestuurs-GPL worden omgerekend in euro's. Tevens wordt door het bestuur de FTE omrekentabel vastgesteld. Deze informatie wordt ter beschikking gesteld in de maand november.

- ❖ Vervolgens kunnen de directeuren aan de slag om de diverse conceptbegrotingen en plannen gereed te hebben zodat de overleggronde met de medezeggenschapsraad (-raden) kan (kunnen) starten. Hierbij in het oog houdend dat de directeur, binnen de kaders van het bestuur, het beleid van de school bepaalt.

### **Kosten, afschrijvingen en bestemmingsreserves.**

De activa worden opgenomen tegen de aanschafwaarde minus de jaarlijkse waardevermindering die tot uitdrukking komt in de afschrijvingen. Door het systeem van afschrijvingen komt de aanschaf niet in een keer ten laste van de exploitatierekening, maar worden de lasten verspreid over de gebruiksduur. Daarnaast wordt middels de afschrijvingen gedurende de gehele gebruiksduur geld apart gezet dat dient voor de latere vervanging. Het bevoegd gezag bepaalt de ondergrens van de activering en de afschrijvingstermijn van de activa.

Nieuw aangeschafte activa worden op de balans opgevoerd tegen de aanschafwaarde minus de afschrijvingen.

Tot 2006 werd het systeem gehanteerd van reserveringen in plaats van afschrijvinglasten voor de onderdelen meubilair, inventaris en ICT.

Uit de meerjaren-investeringsbegroting kan met name gedurende de eerste jaren blijken dat er gemiddeld een veel hoger bedrag per jaar “opzij gezet” zou moeten worden dan dat er werkelijke afschrijvingslasten zijn.

Het verschil tussen dit hogere bedrag en de hierbij behorende post afschrijvingen wordt via de winstbestemming aan een bestemmingsreserve worden toegevoegd.

### **Meerjarenplan**

Een meerjarenplan is noodzakelijk om een zorgvuldige sturing van de organisatie mogelijk te maken, toekomstige kansen optimaal te benutten en eventuele risico's die in de toekomst kunnen ontstaan vroegtijdig te onderkennen en passende maatregelen te nemen om deze risico's af te dekken. In dit verband gaat het vooral om de financiële kaders waarmee de belangrijke processen mogelijk worden.

#### ***Meerjarenformatieplan***

Het meerjarenformatieplan beschrijft in kwantitatief en kwalitatief opzicht welke functies op termijn deel uitmaken van de gewenste of noodzakelijk geachte personeelsformatie. Het formatiebeleid kent twee niveaus: het schoolspecifieke formatieplan en het bestuursformatieplan. Elke school stelt, op basis van de leerlingenprognoses van de bond KBO en haar eigen prognoses, een standaard formatieplan op dat na goedkeuring van het bestuur wordt gecumuleerd in het bestuursformatieplan. Het meerjarenformatieplan heeft een nadrukkelijke relatie met de loonkosten van het personeel.

#### ***Meerjarenbegroting***

Beleidsplannen dienen te worden vertaald naar meerjarenbegrotingen.

De meerjarenbegroting voor personele lasten is gezien de omvang van de betreffende kosten van het grootste belang.

#### ***Meerjaren investeringsbegroting***

De meerjaren investeringsbegroting is reeds enkele jaren in het kader van de planning- en control cyclus door de scholen opgesteld.

Meerjarenplannen dienen opgesteld te worden vanuit het geformuleerde onderwijskundig beleid. Voor de gebouwen dient als basis de meerjarenonderhoudsplannen, deze hebben een dynamisch karakter en worden voortaan voortdurend geactualiseerd.

Voor ICT wordt de vastgestelde notitie ICT gebruikt in relatie met het op schoolniveau, op basis van het onderwijskundig beleid, geformuleerde ICT beleid .

### **Jaarplan**

Het jaarplan is in principe een deel van het meerjarenplan. Het meerjarenplan is op grond van verwachtingen in de toekomst nog relatief vaag. Het jaarplan vormt de planning voor het aanstaande schooljaar en is om deze reden veel concreter. Dat dit plan rekening houdt met de doelen die genoemd zijn in het meerjarenplan en rekening houdt met het resultaat van het afgelopen jaar mag duidelijk zijn.

### ***Formatieplan***

Elke schooldirectie schrijft op basis van het door het bestuur toebedeelde budget (in FTE) en de onderwijskundige plannen een standaardformatieplan. Bovenschools worden de afzonderlijke plannen gebundeld tot een bestuursformatieplan dat het bestuur vaststelt. Zoals in hoofdstuk 5 beschreven, heeft de schooldirectie de bevoegdheid om, binnen de gestelde kaders, op basis van onderwijskundige plannen af te wijken van de standaardinzet van personeel. Hierbij geldt de afspraak dat leerkrachten boven de beschikbare formatie moeten worden overgenomen door de andere scholen, maar dat andere functies voor rekening van de school zijn en blijven. Het uitgangspunt blijft dat structurele verplichtingen worden gedekt met structurele middelen.

### ***Begroting***

In de begroting voor materiële lasten dient met name rekening te worden gehouden met de post afschrijvingen en de noodzakelijke toevoegingen aan bestemmingsreserves welke uit de meerjaren investeringsbegrotingen voortvloeien. (zie de hoofdstukken 6 en 7.3)

Bij de overige materiële kosten wordt voor een belangrijk deel gesteund op ervaringscijfers uit het verleden en benchmark gegevens waarbij uiteraard rekening gehouden wordt met bekende wijzigingen in het komende jaar. Een punt van aandacht is de mogelijke kostenbesparing door gezamenlijke inkoopcontracten en dienstverleningscontracten.

### ***Investeringsbegroting***

De investeringsbegroting per jaar vloeit rechtstreeks voort uit de jaarlijks bijgestelde meerjaren-investeringsbegroting. Het is in feite de eerste jaarmoot uit deze op basis van beleid geformuleerde meerjarenbegroting.

### ***Liquiditeitsbegroting***

Bij de liquiditeitsbegroting wordt niet, zoals in de exploitatierekening, gedacht in termen van baten en lasten, maar in termen van inkomsten en uitgaven hetgeen een wezenlijk verschil betekent.

De liquiditeitsbegroting wordt opgesteld door o.a. gebruik te maken van:

- de stand van de liquide middelen aan het begin van het jaar;
- de begroting van de baten voor zover deze baten daadwerkelijke inkomsten betreffen;
- de begroting van de personele lasten voor zover deze lasten daadwerkelijke uitgaven betreffen;
- de begroting van de materiële lasten voor zover deze lasten daadwerkelijke uitgaven betreffen;
- de geplande uitgaven volgens de investeringsbegroting;
- de mutaties in balansposten .

Een goede liquiditeitsbegroting is ook noodzakelijk om een optimaal rendement uit de aanwezige liquide middelen te kunnen halen.



## Vermogen

### *Financiële positie*

Voor een schoolbestuur is het van belang over een zodanige financiële positie te beschikken dat de continuïteit van de scholen kan worden gewaarborgd. Om deze financiële positie in beeld te brengen wordt onder andere gebruik gemaakt van een aantal kengetallen.

Het weerstandsvermogen wordt gevormd door het totaal van alle zuivere reserves uitgedrukt in een percentage van de totale exploitatie. Met het weerstandsvermogen kan beoordeeld worden in hoeverre het bestuur zich een tekort in de exploitatie kan permitteren in relatie tot de opgebouwde reserves.

De solvabiliteit geeft aan welk deel van het totale vermogen van een bestuur bestaat uit eigen vermogen van het bestuur. Voor de goede orde, voorzieningen maken geen deel uit van het eigen vermogen.

Het werkkapitaal wordt gevormd door de vlottende activa te verminderen met de kortlopende schulden. De omvang van het werkkapitaal geeft de hoogte van de mogelijke investeringsruimte in geld gemeten weer.

### *Vermogensherschikking en weerstandsvermogen*

Het belang van een deugdelijk weerstandsvermogen is reeds onder het voorgaande punt toegelicht. Nadat een goede risicoanalyse is opgesteld en er een goede analyse heeft plaats gevonden van de balans kan mogelijk tot een vermogensherschikking worden besloten.

### *Treasurystatuut*

De minister van onderwijs, cultuur en wetenschappen heeft als algemeen verbindend voorschrift de “Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek“ opgesteld.

In de statuten van Dynamiek Scholengroep zijn geen bepalingen opgenomen met betrekking tot het te voeren beleid op dit gebied. Daarom zijn de hierop betrekking hebbende afspraken en het te voeren beleid vastgelegd in een zogenaamd Treasurystatuut.

In dit statuut zijn de hoofdlijnen van de op het beleggen en belenen betrekking hebbende administratieve organisatie en interne controle vastgelegd.

## Jaarverslag

Het jaarverslag, inclusief het resultaat van het financieel jaarverslag, is een goed instrument om naar de direct belanghebbenden en de samenleving verantwoording af te leggen.

Het jaarverslag bestaat uit een bestuursverslag, een jaarrekening en uit het hoofdstuk overige gegevens.

### *Bestuursverslag*

Het bestuursverslag geeft een beeld van de zaken zoals die in het afgelopen jaar aan de orde gekomen zijn. Een terugblik m.b.t. ontwikkelingen en belangrijkste gebeurtenissen op bestuursniveau al dan niet in relatie tot maatschappelijke en politieke ontwikkelingen, wet- en regelgeving, over zaken als risico's, onderwijsbeleid, personeelsbeleid en financieel beleid.

### *Jaarrekening*

De grondslagen voor de jaarrekening zijn gebaseerd op het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

Het Burgerlijk Wetboek schrijft voor dat de jaarrekening volgens de normen die in het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar worden beschouwd een zodanig inzicht geeft dat er een verantwoord oordeel kan worden gevormd omtrent het vermogen en het exploitatiesaldo, en voor zover de aard van de jaarrekening dat toelaat omtrent de solvabiliteit en de liquiditeit van de rechtspersoon.

### ***Overige gegevens***

Onder het hoofdstuk overige gegevens worden de volgende posten opgenomen:

- accountantsverklaring;
- (voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo;
- gebeurtenissen na balansdatum. In de OC&W voorschriften bij de jaarverslaggeving wordt aangegeven in welke situaties gebeurtenissen na balansdatum in de jaarrekening dienen te worden opgenomen. De hoofdregel hierbij is dat deze gebeurtenissen een nieuw licht werpen op de feitelijke situatie per balansdatum en daarmee een onontbeerlijk inzicht verschaffen.