

Meerjarenbegroting Varietas 2024-2027



Data besluitvorming

- GMR: 6 december 2023
- BAT: 12 december 2023
- RVT: 12 december 2023
- CCGT: 21 december 2023

Voorwoord	3
Stichting Varietas.....	4
(Landelijke) Ontwikkelingen	5
Koersplan Varietas 2023-2027	8
Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie	8
Personeel & Organisatie.....	9
Financiën, Beheer & Organisatie	11
Huisvesting	12
Externe samenwerking.....	13
Koersplan in de begroting	14
Uitgangspunten (meerjaren)begroting 2024-2027	15
Toelichting op de begroting	16
Meerjarenbalans 2024-2027	20
Conclusie	21
Risico's en beheersing	22
Kengetallen	25
Kasstroomoverzicht.....	26
Bijlage 1: Leerlingenprognose komende jaren	27
Bijlage 2: Investeringsen komende jaren.....	28
Bijlage 3: Exploitatie kosten per leerling	29

Voorwoord

In deze meerjarenbegroting geeft Varietas inzicht in een aantal beleidsontwikkelingen op landelijk- en organisatieniveau die financiële consequenties hebben in de komende jaren. Deze consequenties zijn vervolgens van invloed op de keuzes die op organisatie- en schoolniveau gemaakt (kunnen) worden.

De meerjarenbegroting 2024-2027 staat niet op zichzelf maar vormt een onderdeel van de totale planning & control-cyclus van Varietas. De meerjarenbegroting is verbonden met een groot aantal beleidsdocumenten, waaronder het koersplan, het formatiebeleidsplan, het meerjaren onderhoudsplan, financiële uitgangspunten welke nog vastgelegd moeten worden in het document Financieel Beleidsplan, diverse aspecten van het onderwijskundig-, personeels- en huisvestingsbeleid, alsmede de schoolplannen van de scholen. De begroting vormt het kader waarbinnen de doelen van deze beleidsdocumenten gerealiseerd moeten worden.

Het begrotingsproces is een continu proces van jaarlijks een begroting opstellen, periodiek de financiële voortgang volgen middels diverse rapportages, nieuwe inzichten opnemen en dit alles vertalen in het opstellen van de nieuwe (meerjaren)begroting.

Naast de exploitatiebegroting 2024 is ook een investeringsbegroting opgesteld. Tevens is een meerjaren-balans en een kasstroomoverzicht opgenomen.

Met deze begroting geven we inzicht op welke wijze we financieel invulling geven aan de belangrijkste strategische doelen voor 2024. Daarnaast informeren we middels dit document onze relevante externe stakeholders over de financiële invulling van onze ambitie voor 2024 en verder.

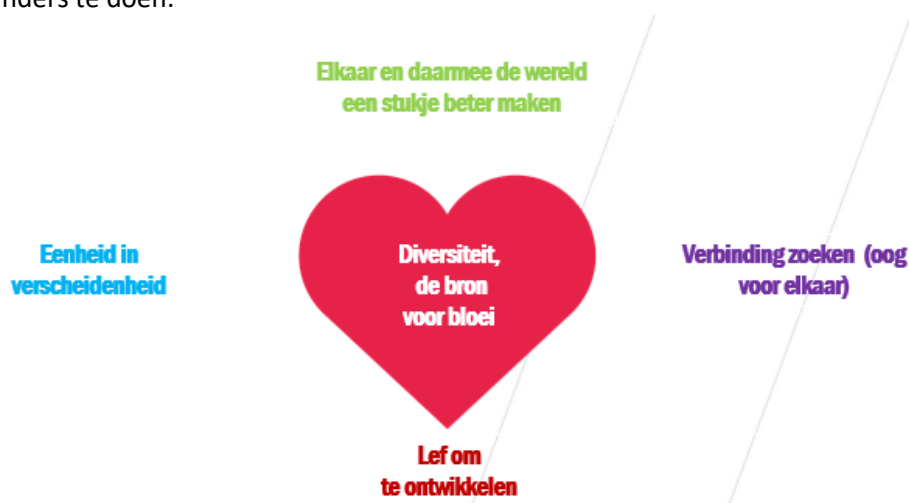
Deventer, december 2023

Berthold van Leeuwen
Voorzitter College van Bestuur Stichting Varietas

Stichting Varietas

Stichting Varietas is een organisatie met 26 basisscholen (29 onderwijslocaties) in de gemeenten Deventer, Lochem, Rijssen-Holten, Hellendoorn, Wierden, Almelo en Twenterand. Onze scholen zijn openbaar, interconfessioneel, neutraal, katholiek of protestants-christelijk.

Varietas is meer dan de optelsom van de losse delen. Als je Varietas vertaalt uit het Latijn staat het voor variatie, veelkleurigheid en verscheidenheid. Drie termen die de kracht van Varietas perfect omschrijven. Onze 26 basisscholen in Salland en Twente zijn immers heel verschillend. Wij hebben zowel grote als kleine scholen, scholen in de stad, maar ook in kleinere gemeenten. Wij hebben wat meer traditionele, maar ook vernieuwingsscholen. Daarnaast hebben wij een eigen kinderopvang en een slagvaardig en daadkrachtig bestuurskantoor. Samen vormen wij een unieke eenheid en een rijk netwerk boordevol expertise. In alle verscheidenheid leggen wij verbindingen met elkaar en werken wij samen om elkaar en de wereld een stukje beter te maken. Wij hebben daarbij ook de durf en het lef om het soms wat anders te doen.



Binnen Varietas werken echte hartwerkers. Wij stropen de mouwen op, maar werken ook altijd vanuit ons hart. Binnen Varietas zien wij diversiteit als de bron voor bloei. Belangrijke merkwaarden voor ons zijn: ambitieus en met lef ontwikkelen, het zoeken van verbindingen, de passie om van betekenis te zijn en elkaar en de wereld een stukje beter te maken en waar nodig en wenselijk te zoeken naar eenheid in verscheidenheid en inspiratie door variatie. Dat doen wij met professionele en bevlogen medewerkers, zowel op de scholen als op het bestuurskantoor.

In de visie van Varietas komen drie kernwaarden duidelijk naar voren:

- Eigenheid: vanuit een eigen identiteit, waarden-gedreven, ondernemend en met lef
- Professionaliteit: wij werken samen aan een professionele cultuur, organisatie en communicatie
- Verantwoordelijkheid: voor jezelf, voor de ander en voor de wereld om ons heen

(Landelijke) Ontwikkelingen

Er zijn verschillende ontwikkelingen actueel die van invloed zijn op deze meerjarenbegroting. De belangrijkste worden hieronder kort toegelicht.

Componentenmethode voorziening groot onderhoud

Vanaf 2024 moet de dotatie aan de voorziening groot onderhoud conform de componentenmethode plaatsvinden. De huidige onderhoudsplanning is al opgesteld conform de componentenmethode. Het meerjaren onderhoudsplan zal komende maanden geactualiseerd worden. Het aantal componenten zal beoordeeld worden en er zal ook rekening gehouden worden met nieuwbouw of renovatie (aansluiting geactualiseerde IHP's van de gemeenten). Vooruitlopend op de nieuwe methode heeft Varietas in voorgaande jaren al extra dotaties gedaan om ervoor te zorgen dat de voorziening voldoende omvang heeft om aan de nieuwe wetgeving te voldoen.

NPO

In 2021 presenteerden de onderwijsministers het NPO, een meerjarig steunprogramma voor het herstel en perspectief vanwege de impact van de coronacrisis. Hiervan is ongeveer € 5,8 miljard naar voorschoolse educatie, basisscholen en middelbare scholen gegaan met als doel leerlingen en leraren te helpen om leervertragingen en andere problemen door corona aan te pakken. Ook de Varietas-scholen hebben een stevige financiële impuls gekregen. Zij hebben allemaal een probleemanalyse en een behoeftanalyse gemaakt. Op basis daarvan zijn interventies bepaald en geïmplementeerd. Daarnaast is de samenwerking gezocht met voorschoolse voorzieningen, het vervolgonderwijs, gemeenten en samenwerkingsverbanden. De uitvoering loopt in elk geval nog tot in 2025 door. Het resterende bedrag aan NPO-gelden kan per school verschillen.

Bekostiging 2024

In de eerste regeling bekostiging 2024 is de prijsbijstelling 2024 verwerkt. Deze indexatie voor het prijsgevoelig deel van de bekostiging is vastgesteld op -0,14%. De bekostiging is hierdoor aangepast met -0,0152% ($10,85\% \cdot -0,14\%$) ten opzichte van de definitief vastgestelde regeling bekostiging 2023. Een licht negatieve bijstelling dus.

Naast een jaarlijkse prijsbijstelling is er ook een jaarlijkse loonbijstelling. Deze indexatie van het loongevoelig deel bekostiging 2024, zal worden verwerkt in de definitieve regeling bekostiging 2024 die in september 2024 wordt verwacht. De verwachte toename in de bekostigingsbedragen op basis van de loonbijstelling, is al voor een aanzienlijk deel ingezet in de cao primair onderwijs 2023/2024 die loopt tot en met september 2024.

Onderwijsregio's

In 2024 gaan er 27 Onderwijsregio's als voorloper aan de slag om beter in te spelen op de personeelstekorten in de regio. Een onderwijsregio is een samenwerkingsverband waarin leraren, schoolbesturen en lerarenopleidingen op regionaal niveau samen krachtig optrekken. Eind 2024 moet er een landelijk dekkend netwerk van onderwijsregio's zijn die structurele bekostiging ontvangen

De bekostiging zal komen uit de regeling bijzondere bekostiging Professionalisering en Begeleiding van Starters en Schoolleiders. Naar schatting zal 50% hiervan naar de onderwijsregio's gaan wat neerkomt op € 50 per leerling.

Energie

Nederlandse scholen kopen sinds 2003 samen elektriciteit en gas in binnen het inkoopcollectief Energie Voor Scholen. Door het enorme inkoopvolume van meer dan 6.000 gebouwen (850 besturen) kopen zij

veel voordeliger in. De huidige energieleverancier van Energie Voor Scholen, DVEP, stopt aan het einde van dit jaar met het leveren van energie. Oorspronkelijk liep het contract tot en met 2025.

Via een Europese aanbesteding is er inmiddels een nieuwe energieleverancier geselecteerd. Dit heeft wel tot gevolg dat de energiekosten in de begroting met 30% zijn gestegen voor elektriciteit en met 5% voor gas.

Duurzaamheid

Ook binnen het onderwijs is een toenemende aandacht voor duurzaamheid. Duurzaamheid is door de jaren heen een containerbegrip geworden. Alles wat te maken heeft met maatschappelijk verantwoord leven, milieu, ecologie en toekomstgericht denken wordt tegenwoordig onder duurzaamheid geschaard. Veelal wordt de term duurzaamheid omschreven aan de hand van een theorie: de drie P's: People (mensen), Profit (winst), Planet (aarde). Het is ook onze taak om goed voor de mensen en het milieu te zorgen.

CAO

Met de nieuwe cao krijgen de medewerkers in het primair onderwijs een loonstijging van 10% vanaf 1 juli 2023. Daarnaast krijgen medewerkers in november een eenmalige uitkering. Ter dekking van de loonkosten is de beschikbare ruimte uit 2023 volledig ingezet.

Omdat het akkoord niet heel 2024 beslaat, is niet de hele verwachte structurele ruimte gebruikt. Net als andere jaren is een evenredig deel gebruikt, afhankelijk van de looptijd in 2024. In dit geval loopt het akkoord tot 1 oktober, dus gebruiken we 9/12e deel van de structurele ruimte van 2024 (5,91%) in dit akkoord: 4,43%.

Arbeidsmarkttoelage

De tijdelijke arbeidsmarkttoelage vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) voor scholen met leerlingen met een verhoogd risico op onderwijsachterstanden, wordt vanaf schooljaar 2023- 2024 structureel. Wel zal de toelage ongeveer één derde lager zijn dan in de voorgaande jaren. Dit vloeit voort uit de afspraken die OCW, bonden en PO-Raad maakten in het onderwijsakkoord van april 2022.

Personeelstekort

Het valt landelijk niet altijd mee om mogelijke leervertragingen weg te werken en om wenselijke nieuwe ontwikkelingen na te jagen, omdat wij nog altijd te maken hebben met een structureel personeelstekort. Voor de uitvoering van de maatregelen is bovendien gediplomeerd personeel nodig. Naast het lerarentekort is er ook een tekort aan leidinggevenden en intern begeleiders. Dit leidt tot hogere kosten door inhuur van externen, groepen die naar huis worden gestuurd, vierdaagse schoolweken, fusie of zelfs sluiting van scholen.

Naast het vergroten van de instroom van personeel blijft goed werkgeverschap voor onze huidige personeelsleden van groot belang. Binden en boeien en gezondheid en vitaliteit zijn belangrijke thema's. Hier worden diverse instrumenten voor ingezet. Voldoende én bekwaam personeel vinden en behouden is ook voor ons een uitdaging. De krapte op de onderwijsarbeidsmarkt is in onze regio duidelijk voelbaar en een regelmatig onderwerp van gesprek in onze organisatie.

Inclusiever onderwijs

Elk schoolbestuur maakt deel uit van een of meer samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs. De scholen van Varietas vallen onder drie samenwerkingsverbanden: SWV Sine Limite, SWV Twente Noord en SWV IJssel Berkel.

Doel is het bieden van een passende onderwijsplek aan elke leerling, waarbij de school een zorgplicht heeft. Elke school heeft een schoolontwikkelingsprofiel (SOP) opgesteld waarin beschreven staat wat de school aan ondersteuning biedt.

Varietas houdt er rekening mee dat de middelen vanuit de samenwerkingsverbanden de komende jaren alleen maar zullen afnemen. Dat stelt de organisatie voor nieuwe uitdagingen om toch te bewegen richting inclusiever onderwijs.

Vereenvoudiging bekostiging

Vanaf januari 2023 heeft het primair onderwijs te maken met een vereenvoudiging van de bekostiging. Aanleiding voor een eenvoudiger bekostigingssystematiek is het feit dat het vorige systeem als complex, sturend en lastig voorspelbaar wordt gezien. De gevolgen van de vereenvoudiging zijn voor Varietas een stijging van de Rijksbijdragen met €248.000 (berekend met een model van DUO).

Signaleringswaarden bovenmatige reserves

De inspectie heeft een signaleringswaarde ontwikkeld voor bovenmatig eigen vermogen. Inspectie kijkt daarbij alleen naar het publieke eigen vermogen. Het private eigen vermogen blijft buiten beschouwing. Als het werkelijke publieke eigen vermogen hoger is dan de signaleringsgrens, is dit een signaal dat er mogelijk sprake is van bovenmatig eigen vermogen. De inspectie zal dan nader onderzoek doen en het gesprek hierover aangaan met het bestuur van de instelling. Als het bestuur een goede onderbouwing kan geven voor de hogere reserve kijkt de inspectie of en hoe het geld uiteindelijk wordt besteed.

Het ministerie gaat ervan uit dat besturen met een bovenmatig eigen vermogen zonder goede onderbouwing bereid zijn om het bovenmatig eigen vermogen de komende jaren af te bouwen. Op balansdatum 31 december 2022 is er sprake van bovenmatig extra vermogen. Hierin zit echter ook de bestemmingsreserve NPO. Deze zal in 2024 en 2025 besteed worden.

Wordt de bestemmingsreserve NPO buiten beschouwing gelaten dan bedraagt het bovenmatig eigen vermogen 2,1 miljoen lager. Varietas heeft geïnvesteerd in personeel en extra formatie aangenomen om zo het personeelstekort te verzachten. Daarnaast zijn er meerdere nieuwbouwprojecten de komende jaren waar naar verwachting extra investeringen van Varietas gevraagd gaan worden.

Koersplan Varietas 2023-2027

In het Koersplan 2023-2027 staan de missie, visie, kernwaarden en mens en maatschappijbeeld beschreven. Ook worden strategische thema's benoemd die in genoemde periode extra aandacht krijgen. Voor meer inhoudelijke informatie over het [koersplan](#) verwijzen wij u naar onze website.

Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie

Binnen Varietas vinden wij het belangrijk dat de basiskwaliteit (taal, rekenen, lezen en sociaal-emotioneel) op alle scholen op orde is. Daarbij hechten wij veel waarde aan een sterk pedagogisch klimaat. Wij borgen daartoe ons interne kwaliteitstoezicht op bestuurlijk en op schoolniveau. Daarnaast hechten wij veel waarde aan de brede (talent)ontwikkeling van leerlingen en is er volop aandacht voor maatschappelijke thema's.

Thema: Onderwijs, Kwaliteit & Innovatie		
Speerpunt	Doel	Toelichting
Eigentijds en toekomstgericht onderwijs	Professionalisering en (vak)ontwikkeling	Inhoudelijke onderwerpen zijn gerelateerd aan de strategische beleidsplannen op bestuurlijk en op schoolniveau. Wij organiseren een Varietas-brede studiedag en inspiratiebijeenkomsten voor medewerkers om het leren van en met elkaar te versterken. Daarnaast wordt ingezet op vier schoolleidersbijeenkomsten en een schoolleiders2daagse. Naast school-overstijgende ontwikkelingen is er ook volop ruimte voor schoolspecifieke onderwijsontwikkeling.
	Faciliteren van innovatieve projecten	Er is ruimte voor innovatieprojecten gekoppeld aan de meerjarenstrategie. Denk bijvoorbeeld aan Digitale geletterdheid, W&T, 10-14 onderwijs, talentontwikkeling/(hoog)begaafdheid en interprofessioneel werken.
	Stimuleren van uitwisseling tussen scholen	In ontwikkelteams en projecten wordt kennisdeling tussen scholen gestimuleerd. Daarnaast wordt onderzocht op welke wijze uitwisseling tussen scholen nog meer gestimuleerd kan worden. Denk aan schoolbezoeken of uitwisseling tussen collega's.
	Versterken professionele cultuur	Er wordt ingezet op het verder versterken van teamontwikkeling gekoppeld aan organisatie- en cultuurverandering.
	Varietas-academie	Als Varietas hebben wij een eigen huisacademie. Collega's kunnen gebruik maken van voordelige (of zelfs gratis) opleidingen en trainingen op aandachtsgebieden die breder binnen de organisatie spelen.

Personeel & Organisatie

Goed onderwijs staat of valt met goed personeel: leraren, onderwijsassistenten, IB'ers en schoolleiders. Het begeleiden van starters en LIO'ers heeft onze prioriteit. Tevens heeft Varietas op dit moment 20 opleidingsscholen waar pabo-stagiaires worden begeleid. Hierin hebben wij de afgelopen jaren forse stappen gezet. Daarnaast wordt er met de ROC's volop samengewerkt in het kader van het interprofessioneel werken.

Thema: Personeel & Organisatie		
Speerpunt	Doel	Toelichting
Professionele cultuur, organisatie en communicatie	Varietas streeft een professionele cultuur na waarbij zij medewerkers ziet als professionals die verantwoordelijkheid nemen. Dit vraagt om een nauw samenspel tussen bottom up, top down en steun van opzij en een sterke onderlinge verbondenheid op alle niveaus. Dat geldt zowel binnen de organisatie, als ook in het samenspel met relevante stakeholders om ons heen.	Daarom wordt geïnvesteerd in: • Het versterken van de professionele cultuur op schoolniveau en op het bestuurskantoor; • De conglomeraatsstructuur om de samenwerking tussen haar scholen aan te moedigen; • Ontwikkelteams voor relevante taken, dwars door de organisatie; • Projecten gericht op onderwijsinnovatie en organisatieontwikkeling; • Bestuurlijke netwerken zoals het Bovenschools Overleg Deventer (BOD), het Convent (netwerk van schoolbesturen in Twente/Salland), de diverse samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs etc.; • Scholenvisies en bestuurlijke visieontwikkeling om de samenwerking tussen stichtingen voor primair onderwijs aan te moedigen.
Aanpak personeelstekort	Vergroten kennis en vaardigheden van startende collega's. Medewerkers worden gestimuleerd te werken aan hun professionele ontwikkeling.	Startend personeel (leraren, schoolleiders) worden structureel gecoacht en begeleid. Deze begeleiding wordt o.a. gedaan door bovenschoolse begeleiders. Periodiek wordt voor starters het Starterscafé georganiseerd (thema/ intervisie/ netwerk). Binnen scholen zijn middelen (geld/uren) beschikbaar gesteld voor opleiding en begeleiding. Professionalisering kan zowel gericht zijn op vakinhoud als op persoonlijke groei. Op basis van een communicatieplan, een campagne en inzet van meerdere (digitale) kanalen laat Varietas richting arbeidsmarkt zien een aantrekkelijk werkgever te zijn.

	Vergroten van de bekendheid van Varietas op de arbeidsmarkt. Werven van voldoende en goed gekwalificeerde medewerkers.	Vacatures worden tijdig ingevuld met gekwalificeerde medewerkers. Hierbij wordt ruimte geboden aan interne mobiliteit, richten wij ons op het aan ons binden van LIO-stagiairs.
Starters en mobiliteit	Begeleiden van startende leraren en schoolleiders, het stimuleren van interne en externe mobiliteit en doorgroeien binnen Varietas mogelijk maken.	Professionaliteit en verantwoordelijkheid zijn belangrijke kernwaarden. Varietas is op ontwikkeling gericht en streeft een hoge kwaliteit van haar personeelsbestand na. Ook in 2024 wordt ingezet op de begeleiding van startende leraren. Dit is in 2023 uitgebreid met de begeleiding van startende schoolleiders en IB-ers.
		Talentvolle schoolleiders in spé worden intern klaargestoomd voor een functie als schoolleider. Er wordt gewerkt aan een professionele cultuur waar ook wordt geïntervenieerd als personeel niet langer aan de kwaliteitseisen kan of wil voldoen. Variërend van opleiding en begeleiding tot het treffen van regelingen op basis waarvan medewerkers de organisatie gaan verlaten. Omdat kwaliteit bij het personeel begint en eindigt, selecteert Varietas haar medewerkers zorgvuldig. Meer schoolleiders beoordelen de kwaliteit alvorens er middels een contract langlopende verplichtingen worden aangegaan. Daarnaast wordt er geïnvesteerd in extra formatie voor specifieke expertise daar waar nodig.
Binden en boeien Werkgeluk, werkplezier en autonomie	Varietas gaat beleid ontwikkelen en implementeren voor het 'binden & boeien' van personeel.	De vergrijzing in het onderwijs neemt toe en de aantrekkelijkheid van het lerarenberoep staat onder druk. Ook in onze regio dreigt op termijn een tekort. Vervanging bij ziekte of aanwezigheid wordt een steeds grotere uitdaging. Opleiden en begeleiding van jonge professionals en het anders denken over de kwalificatiestructuur van professionals in het onderwijs, de zorg en kinderopvang zijn belangrijke thema's waarop ook in 2024 wordt ingezet samen met andere schoolbesturen en opleidingsinstellingen.
	Versterken van werkgeluk, werkplezier en autonomie	Er wordt ingezet op het ontwikkelen en implementeren van passende instrumenten, processen en interventies.
Gezondheid en vitaliteit	Het ziekteverzuim van Varietas is maximaal 6%.	Een laag ziekteverzuim is belangrijk omdat het een uiting is van welzijn van de medewerkers. Ook vanuit financieel oogpunt is een laag verzuim van belang, zeker omdat Varietas Eigen Risicodragers is. De komende planperiode wordt extra ingezet op preventief ziekteverzuim, bevorderen van gezondheid en vitaliteit, adequate dossiervorming en mobiliteitsbeleid. Streven is te komen tot een stabiel verzuimcijfer onder de 6%. Daarnaast zetten wij in op positieve mobiliteit, daar waar medewerkers vast dreigen te lopen in het onderwijs. Medewerkers hebben daarin ook een eigen

		verantwoordelijkheid. En er wordt aandacht besteed aan gezondheid en vitaliteit binnen Varietas.
--	--	--

Financiën, Beheer & Organisatie

Wij streven naar scholen die toekomstbestendig zijn en die in staat zijn financieel hun eigen broek op te houden. Dat stelt eisen aan een bepaalde omvang en vraagt waar nodig om nauwe samenwerking met andere schoolbesturen in hetzelfde voedingsgebied om keuzes te maken die uiteindelijk het beste zijn voor het onderwijs aan leerlingen in een bepaald voedingsgebied.

Thema: Financiën, Beheer & Organisatie		
Speerpunt	Doel	Toelichting
Financiën	Workshops Uitbreiden management dashboards in Power BI.	Verzorgen van workshops voor schoolleiders en andere geïnteresseerde medewerkers over verschillende administratieve onderwerpen (Capisci, Youforce etc.) Onderzoek naar uitbreiden management dashboards, zodat informatie uit verschillende systemen makkelijker en overzichtelijk gepresenteerd kunnen worden.
Materieel	Investerings in ICT en Meubels worden voortgezet	Meubilair Varietas werkt er planmatig naar toe het oude en afgeschreven meubilair te vervangen door fris nieuw meubilair. Deze vervanging vindt per school plaats.
		Touchscreens & devices Varietas is bezig de oude en afgeschreven digiborden te vervangen voor touchscreens. Besloten is om met het oog op krimp en ten behoeve van de scholing van medewerkers één lijn te hanteren. In de afgelopen jaren is toegewerkt naar een eigen device voor alle leerlingen binnen Varietas vanaf groep 4. Dit moet worden onderhouden. In 2024 wordt ook voorzien in devices voor leraren.

Huisvesting

Een belangrijk aandachtspunt is de staat van onderhoud van de schoolgebouwen. Met uitzondering van enkele nieuwe gebouwen is het overgrote deel van het gebouwenbestand sterk verouderd. In de afgelopen jaren is een flinke inhaalslag gemaakt ten aanzien van het achterstallig onderhoud. Het meerjarenonderhoudsplan is geactualiseerd en vertaald naar jaarplannen.

Thema: Huisvesting		
Speerpunt	Doel	Toelichting
Huisvesting IHP en MJOP	Scholenvisies en IHP Uitvoeren MJOP	In verschillende gemeenten wordt toegewerkt naar IHP's (integrale huisvestingsplannen). De actuele MJOP's worden uitgevoerd conform planning.
Nieuwbouw	Nieuwbouw Kleurrijk	Planvorming reeds gestart. Verwachting nieuwbouw 2024-2025.
	Nieuwbouw Wereldboom	Planvorming reeds gestart. Verwachting nieuwbouw 2024-2025.
	Nieuwbouw 2 lokalen Haarschool	Uitbreiding i.v.m. groei.
	Nieuwbouw 1 lokaal Zonnewijzer	Uitbreiding i.v.m. groei.
Uitstraling van gebouwen	Waar nodig is extra aandacht voor de uitstraling van sommige gebouwen en schoolpleinen	Streven naar gebouwen waarin het aantrekkelijk vertoeven is, voor zowel de leerlingen als voor onze medewerkers.
Duurzaamheid	Gebouwen duurzamer maken	Duurzaamheidsinvesteringen op diverse scholen voor de komende 4 jaar.

Externe samenwerking

Varietas is een regionale onderwijsorganisatie. Dat brengt met zich mee dat wij verbonden zijn met veel verschillende partijen. Dat biedt een rijkdom aan kennis, kunde en mogelijkheden.

Varietas is verbonden met drie samenwerkingsverbanden met elk een eigen werkwijze. Daarnaast zijn wij verbonden aan 7 gemeentes met elk hun eigen uitdagingen. Binnen de gemeentes zijn wij verbonden met KOV-organisaties en (jeugd)zorginstellingen. Vanzelfsprekend werken wij intensief samen met onze eigen kinderopvangorganisatie.

Wij werken samen met Saxion Enschede, Saxion Deventer en KPZ daar waar het gaat om de lerarenopleidingen. Er is ingezet op het verstevigen van het netwerk met de ROC's daar waar het gaat om onderwijsassistenten, leraarondersteuners of pedagogisch medewerkers voor onze kinderopvang. Dit wordt de komende jaren uitgebouwd.

Thema: Externe samenwerking				
Speerpunt	Doel	Toelichting	Tijdspad	
Bestuurlijke visies	Varietas blijft in gesprek met diverse schoolbesturen en andere relevante actoren om haar maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen.	Varietas investeert in het versterken van de samenwerking met lokale schoolbesturen en andere relevante partners om samen de verantwoordelijkheid te nemen voor toekomstbestendige scholen van goede kwaliteit.	2024	

Koersplan in de begroting

Voor de uitvoering van het Koersplan is in de formatie of exploitatie onder verschillende onderwerpen budget opgenomen. Bij het opstellen van de begroting zijn onderstaande budgetten toegewezen aan het Koersplan.

Thema: Onderwijs, Kwaliteit & Innovatie		
Speerpunt	WTF	€
Wetenschap en Techniek	0,6	61.000
Digitale geletterdheid, inzet ICT coördinatoren	0,5	35.000
ICT Bovenschools	0,9	67.000
Zicht op ontwikkeling	0,4	35.000
Doorlopende leerlijn po-vo/10-14	0,2	21.000
Versterken inclusie	1,0	95.000
	3,6	314.000
Thema: Personeel & Organisatie		
Speerpunt	WTF	€
Gezondheid en vitaliteit		15.000
Binden en Boeien		75.000
Interprofessioneel werken		10.000
Opleiden in school	1,2	131.500
Bovenschoolse opleiding coördinatoren	0,2	22.000
Begeleiding startende leraar	0,8	88.000
	2,2	341.500

Uitgangspunten (meerjaren)begroting 2024-2027

Voor het opstellen van de begroting is uitgegaan van de volgende uitgangspunten:

- Voor de ontwikkeling van de rijksbijdragen is uitgegaan van de laatst bekende regelingen van OCW.
- Bij de berekening van de loonkosten maken we gebruik van de laatst bekende CAO, rekening houdend met de CAO regelingen, de bekende personele ontwikkeling en laatst bekende werkgevers en werknemerspremies.
- De bekostiging Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is in 2023 afgelopen. De middelen die door de scholen niet zijn uitgegeven worden in 2024 en 2025 ingezet totdat deze middelen per school zijn uitgegeven. Deze uitgaven worden vanuit de bestemmingsreserve gedekt en zijn niet in de begroting opgenomen.
- De beschikbare informatie vanuit de samenwerkingsverbanden en de daarbij behorende ontwikkelingen zijn in de (meerjaren)begroting opgenomen.
- Wij gaan er meerjarig van uit dat wij minimaal 400.000 euro aan rentebaten zullen ontvangen in de komende jaren.
- De vervangingspool is op 23 FTE begroot.
- De afschrijvingslasten worden bepaald op basis van de actuele activastaten en meerjarige investeringsplanning vanuit de schoolplannen en vervangingsinvesteringen.
- Activering vindt plaats vanaf een investeringsbedrag van € 1.000.
- Beleidsrijk MJOP
 - Het plan heeft een voldoende lange horizon, zodat alle componenten er minimaal eenmaal in voorkomen. In de praktijk betekent dit een plan van 30-40 jaar.
 - Het plan bevat alleen het groot onderhoud en geen kwalitatieve verbeteringen/uitbreidingsinvesteringen en frequent voorkomende onderhoudskosten/klein onderhoud.
 - Er wordt rekening gehouden met reële onderhoudstermijnen en een reëel prijsniveau.
 - Het plan bevat geen gebouw(del)en die binnenkort afgestoten of vervangen worden, met uitzondering van de verwachte noodzakelijke kosten voor de resterende gebruikstermijn.
 - Waar van toepassing: Er wordt rekening gehouden met bijdragen van de gemeente of andere subsidieverstrekken in de kosten van renovatie en onderhoud
- Vanuit efficiëntie en verhoging van de effectiviteit bekostigen we de volgende activiteiten bovenschools:
 - Bestuur
 - Kwaliteit
 - Personeelszaken en professionalisering
 - Financiële administratie
 - Huisvesting en ICT
 - AVG

Toelichting op de begroting

De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van bestaand beleid en de meest actuele ontwikkelingen. Als basis dienen de 26 afzonderlijke schoolbegrotingen, inclusief de bovenschoolse begroting. In de managementrapportages leggen wij verantwoording af over de voortgang van deze begroting.

Meerjarenbegroting 2024-2027

	Jaarrekening 2022 €	Begroting 2023 €	Prognose 2023 €	Begroting 2024 €	Begroting 2025 €	Begroting 2026 €	Begroting 2027 €
Baten							
3.1 Rijksbijdragen	37.139.575	37.401.100	38.775.025	36.979.286	36.230.941	35.975.291	35.628.623
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	295.784	241.000	341.857	247.044	243.544	243.544	243.544
3.5 Overige baten	383.520	364.994	603.728	545.030	548.016	549.597	550.289
Totaal baten	37.818.879	38.007.094	39.720.610	37.771.360	37.022.501	36.768.432	36.422.456
Lasten							
4.1 Personeelslasten	30.633.975	32.082.344	33.481.635	33.063.035	32.034.601	31.811.727	31.510.039
4.2 Afschrijvingen	1.017.920	885.859	899.033	912.535	923.284	894.337	846.442
4.3 Huisvestingslasten	2.227.338	2.417.145	2.551.042	2.623.485	2.601.085	2.601.085	2.601.585
4.4 Overige lasten	2.237.227	2.216.750	2.366.267	2.320.595	2.248.895	2.233.595	2.228.295
Totaal lasten	36.116.461	37.602.098	39.297.978	38.919.649	37.807.865	37.540.743	37.186.361
Saldo baten en lasten	1.702.418	404.997	422.632	1.148.289-	785.364-	772.311-	763.905-
5 Financiële baten en lasten	41.525	150.000	362.200	400.000	400.000	400.000	400.000
Resultaat	1.743.944	554.997	784.832	748.289-	385.364-	372.311-	363.905-

Toelichting Meerjarenbegroting 2024-2027

	Jaarrekening 2022 €	Begroting 2023 €	Prognose 2023 €	Begroting 2024 €	Begroting 2025 €	Begroting 2026 €	Begroting 2027 €
Baten							
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	32.629.286	34.906.161	35.711.147	36.387.134	35.647.645	35.400.057	35.061.006
3.1.1 Rijksbijdrage OCW Bekostiging NPO	3.697.586	2.001.308	2.001.308	-	-	-	-
3.1.2 Overige subsidies OCW	237.679	12.400	263.368	-	-	-	-
3.1.3 Rijksbijdrage SWV Samenwerkingsverbanden	575.024	481.232	799.202	592.152	583.296	575.234	567.617
3.1 Rijksbijdragen OCW	37.139.575	37.401.100	38.775.025	36.979.286	36.230.941	35.975.291	35.628.623
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen	259.641	205.000	317.857	247.044	243.544	243.544	243.544
3.2.2 Overige	36.143	36.000	24.000	-	-	-	-
3.2 Overige overheidsbijdragen	295.784	241.000	341.857	247.044	243.544	243.544	243.544
3.5.4 Verhuur onroerende zaken	182.117	186.332	234.234	225.477	225.477	225.477	225.477
3.5.5 Detachering personeel	163.671	163.662	234.495	318.053	321.039	322.620	323.312
3.5.8 Overige	37.732	15.000	135.000	1.500	1.500	1.500	1.500
3.5 Overige baten	383.520	364.994	603.728	545.030	548.016	549.597	550.289
Totaal baten	37.818.879	38.007.094	39.720.610	37.771.360	37.022.501	36.768.432	36.422.456
Lasten							
4.1.1.1 Loonkosten excl. vervangingen	27.158.854	26.176.433	29.472.104	29.207.110	28.328.937	28.100.752	27.750.257
4.1.1.2 Loonkosten vervangingen	1.687.809	1.581.550	2.064.131	2.195.246	2.245.481	2.308.467	2.378.339
4.1.1 Lonen en salarissen	28.846.663	27.757.984	31.536.235	31.402.356	30.574.419	30.409.219	30.128.596
4.1.3.1 Dotaties	7.584	43.287	60.537	59.003	123.321	67.147	46.502
4.1.3.2 Kosten derden	1.080.655	848.056	986.318	825.265	586.711	586.711	608.491
4.1.3.4 Overige personele lasten	976.972	1.236.500	1.018.236	1.194.710	1.168.450	1.166.950	1.144.750
4.1.3.4 Uitgaven restant NPO subsidie	-	500.000	378.573	-	-	-	-
4.1.3.4 Kwaliteit, kwantiteit en duurzaamheid	-	500.000	10.000	-	-	-	-
4.1.3.4 Uitgaven NPO subsidie	-	1.471.518	-	-	-	-	-
4.1.3 Overige personele lasten	2.065.211	4.599.361	2.453.664	2.078.978	1.878.482	1.820.808	1.799.743
4.1.4 Uitkeringen	277.899	275.000	508.264	418.300	418.300	418.300	418.300
4.1 Personele lasten	30.633.975	32.082.344	33.481.635	33.063.035	32.034.601	31.811.727	31.510.039

Rijksbijdragen

Vanaf 1 januari 2023 is de vereenvoudigde bekostiging van toepassing. De rijksbijdragen zijn ten opzichte van 2023 met 422.000 afgenomen. De daling van de rijksbijdragen is het gevolg van een daling van het aantal leerlingen, geen NPO-gelden en geen subsidie basisvaardigheden meer in de begroting 2024. Er komt in 2024 een nieuwe subsidieregeling voor het versterken van de basisvaardigheden en de bekostiging voor het programma 'basisvaardigheden' staat pas als vaste post op de begroting vanaf 2026. Daarnaast zijn de Rijksbijdrage wel geïndexeerd als compensatie voor de gevolgen van de nieuwe CAO.

In wijken met een hoge CBS-scores ontvangen scholen extra bekostiging (arbeidsmarkttoelage). Deze bekostiging betreft een extra vergoeding voor medewerkers op scholen met grote onderwijsachterstanden. De ontvangen bekostiging wordt in samenspraak met de medezeggenschapsraden ingezet op de ontvangende scholen.

Overige overheidsbijdragen

Dit betreft de inkomsten die Varietas ontvangt van overheidsinstellingen die niet vallen onder het ministerie van OCW. Voor de begroting gaat het onder andere om de klokurenvergoeding (gymzalen in eigen beheer), bijdrage Hogescholen LIO en VVE-vergoedingen.

Overige baten

Hieronder vallen zaken als de verhuur van ruimten of lokalen aan derden, detachering en overige baten.

Personele lasten

De personele lasten omvatten alle mogelijk te verwachten betalingen en verplichtingen in het verslagjaar (2024) ten behoeve van het personeel in loondienst. In 2024 is in de begroting uitgegaan van 355,0488 FTE, 542 medewerkers. Dit is een toename van 18.0789 FTE, 51 medewerkers. In de begroting van 2023 waren taakstellingen opgenomen welke niet gerealiseerd konden worden.

De toename van de personeelslasten met 3.640.000 euro ten opzichte van de begroting 2023 heeft dus te maken met een toename van het aantal personeelsleden en de aanpassingen in de CAO (2023: 10,00%).

	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Totale loonkosten	€ 31.402.356,34	€ 30.574.419,39	€ 30.414.908,69	€ 30.151.696,96
WTF	355,1322	337,9162	331,2147	324,528
Inzetbare WTF	353,4468	336,4347	329,896	323,4869
Aantal medewerkers	542	524	525	532

Overige personele lasten

De overige personele lasten dalen ten opzichte van de begroting 2023 als gevolg van het aflopen van de NPO-gelden. De uitgaven ten laste van de resterende NPO-gelden zijn niet opgenomen in de exploitatie.

Toelichting Meerjarenbegroting 2024-2027

	Jaarrekening 2022 €	Begroting 2023 €	Prognose 2023 €	Begroting 2024 €	Begroting 2025 €	Begroting 2026 €	Begroting 2027 €
4.2.2 Gebouwen	56.605	41.885	33.627	37.939	44.173	50.173	56.173
4.2.3 Inventaris en apparatuur	814.126	694.262	729.966	724.393	718.528	680.299	623.592
4.2.5 Leermiddelen	141.961	144.482	126.763	142.472	156.762	160.418	163.230
4.2.6 Vervoermiddelen	5.229	5.229	8.676	7.730	3.822	3.447	3.447
4.2 Afschrijvingen	1.017.920	885.859	899.033	912.535	923.284	894.337	846.442
4.3.1 Huur	45.227	34.445	44.822	62.060	63.060	63.060	63.060
4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie	162.487	161.000	170.000	160.700	160.700	160.700	160.700
4.3.4 Energie en water	476.721	639.000	709.971	756.275	755.375	755.375	755.375
4.3.5 Schoonmaakkosten	701.421	757.450	784.450	781.600	780.600	780.600	780.600
4.3.6 Heffingen	34.231	36.800	36.800	35.950	35.950	35.950	35.950
4.3.7 Overige huisvestingslasten	107.251	88.450	105.000	126.900	105.400	105.400	105.900
4.3.8 Dotatie onderhoudsvoorziening	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
4.3 Huisvestingslasten	2.227.338	2.417.145	2.551.042	2.623.485	2.601.085	2.601.085	2.601.585
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	333.092	368.600	348.297	366.000	357.400	351.000	349.400
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.536.876	1.481.250	1.557.172	1.521.200	1.515.800	1.511.300	1.507.800
4.4.4 Overige	367.259	366.900	460.798	433.395	375.695	371.295	371.095
4.4 Overige Lasten	2.237.227	2.216.750	2.366.267	2.320.595	2.248.895	2.233.595	2.228.295
Totaal lasten	36.116.461	37.602.098	39.297.978	38.919.649	37.807.865	37.540.743	37.186.361
5.1 Financiële baten	41.533	150.000	362.200	400.000	400.000	400.000	400.000
5.2 Financiële lasten	8	-	-	-	-	-	-
Resultaat	1.743.944	554.997	784.832	748.289-	385.364-	372.311-	363.905-

Afschrijvingen

Inventaris, leermiddelen en andere bedrijfsmiddelen, langer dan een jaar in gebruik, worden tegen aanschafwaarde op de balans gezet. Voor de begroting worden de afschrijvingen vermeld op basis van vastgestelde percentages. Zie bijlage 2 voor de investeringen.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten bestaan uit onder andere gas, water en elektra (GWE), schoonmaakkosten en de dotatie voor de onderhoudsvoorziening. De prijsstijging op GWE bedraagt 30%. Vanaf 1 januari 2024 is er een nieuwe energieleverancier. Over twee jaar zal via Energie voor Schollen een nieuwe Europese aanbesteding plaatsvinden.

Overige lasten

De toename van de overige instellingslasten heeft te maken met de prijsstijging op de ICT-Licenties en verbruiksmateriaal.

Financiële baten en lasten

Als gevolg van het positieve rentepercentage bij Schatkistbankieren verwachten wij dat wij minimaal 400.000 euro aan rentebaten zullen ontvangen in 2024.

Meerjarenbalans 2024-2027

Onderstaande prognosebalans is opgesteld vanuit het begrote exploitatieresultaat 2024 t/m 2027 en de geprognosticeerde balans op 31-12-2023. De liquide middelen zijn bepaald vanuit het behaalde resultaat, gecorrigeerd voor dotaties aan voorzieningen en de geplande investeringen in materiele vaste activa en uitgaven ten laste van de voorziening groot onderhoud. De opbouw en het verloop van de liquide middelen wordt in een kasstroomoverzicht apart toegelicht.

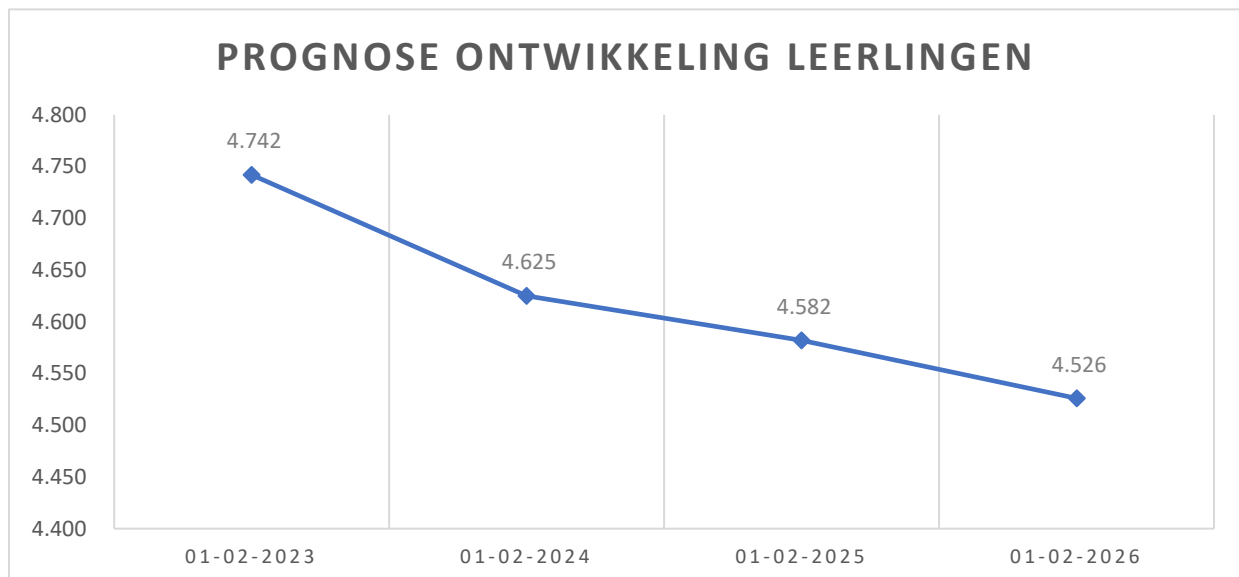
Balans meerjarenbegroting 2024-2027

	Jaarrekening 2022 €	Begroting 2023 €	Prognose 2023 €	Begroting 2024 €	Begroting 2025 €	Begroting 2026 €	Begroting 2027 €
Activa							
1.2 Vaste activa	4.806.396	5.043.266	4.562.427	4.834.875	4.790.191	4.736.354	4.692.912
1.5 Vorderingen	741.136	650.000	741.136	741.136	741.136	741.136	741.136
1.7 Liquide middelen	12.800.597	11.538.561	13.896.677	12.875.940	12.535.260	12.216.785	11.896.322
	<u>13.541.733</u>	<u>12.188.561</u>	<u>14.637.813</u>	<u>13.617.076</u>	<u>13.276.396</u>	<u>12.957.921</u>	<u>12.637.458</u>
Totaal activa	<u>18.348.129</u>	<u>17.231.827</u>	<u>19.200.240</u>	<u>18.451.951</u>	<u>18.066.586</u>	<u>17.694.275</u>	<u>17.330.370</u>
Passiva							
2.1 Eigen vermogen	9.570.997	10.220.330	10.505.108	9.756.818	9.371.454	8.999.143	8.635.238
2.2 Voorzieningen	4.230.446	4.048.197	4.148.446	4.148.446	4.148.446	4.148.446	4.148.446
2.4 Kortlopende schulden	4.546.686	2.963.300	4.546.686	4.546.686	4.546.686	4.546.686	4.546.686
Totaal passiva	<u>18.348.129</u>	<u>17.231.827</u>	<u>19.200.240</u>	<u>18.451.951</u>	<u>18.066.586</u>	<u>17.694.275</u>	<u>17.330.370</u>

Onder kengetallen wordt het effect op de financiële- en vermogenspositie aan de hand van de kengetallen en ratio's toegelicht.

Conclusie

Met deze begroting willen wij investeren in onderwijs en de kwaliteit van het onderwijs. Voor de komende jaren zien wij echter wel de gevolgen van de dalende inkomsten door een daling van het leerlingenaantal.



Daarnaast is er een daling van de inkomsten vanuit de samenwerkingsverbanden. Tevens zien wij de gevolgen van de huidige situatie terug in de stijging van de exploitatiekosten, waaronder de schoonmaakkosten en energielasten (30%).

Met deze begroting investeert Varietas dus in het behoud van leraren en onderwijsassistenten en doet het ook investeringen in de kwaliteit van het onderwijs. De resultaten over voorgaande jaren en het geprognosticeerde resultaat voor 2023 en de vermogenspositie bieden voldoende ruimte om over 2024 met deze begroting te starten. De positie van Varietas blijft nog steeds gezond en voldoet aan alle kengetallen.

Risico's en beheersing

Rapportage aanwezigheid en werking van interne risicobeheersings- en controlesysteem

Een risicoanalyse richt zich op vijf onderdelen, te weten onderwijs, personeel, huisvesting, financieel en compliance. Onze grootste risico's liggen op de onderdelen onderwijs, personeel en huisvesting. De afgelopen jaren hebben we belangrijke stappen gezet om de risico's op deze gebieden het hoofd te bieden.

Verder passen we de uitkomsten van de risicoanalyse toe bij het opstellen van de meerjarenbegroting, het bestuursformatieplan en rapportages om ervoor te zorgen dat we de beschikbare middelen zo optimaal mogelijk inzetten voor goed onderwijs.

Te zien is dat veel risico's te maken hebben met onzekerheden in de bekostiging. Door de ontwikkelingen op de voet te volgen via de managementrapportages en door de formatie mee te bewegen met de bekostiging zijn we in staat om de kostenstructuur tijdig bij te stellen als dat nodig is. Het interne risicobeheersingssysteem opereert op diverse niveaus:

- Het toetsingskader (met onder andere de financiële kengetallen) toetst het beleid en voorkomt dat beslissingen worden genomen die de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen.
- De voortgang van beleid en projectplannen en de voortgang van beheersmaatregelen worden gevolgd in de managementrapportages. De managementrapportage bevat verder informatie over de financiële uitputting, gerelateerd aan de begroting. De prognosekolom geeft een doorkijk naar het einde van het jaar. Ten slotte wordt er gerapporteerd over risicosignalen, zoals leerlingenaantallen, formatie en verzuim.
- Via de gesprekken tussen bestuurder en schooldirecteuren worden de ontwikkelingen en risico's op de scholen gemonitord en (andersom) wordt strategisch beleid vertaald naar het onderwijs.
- De beschrijving van werkprocessen zorgt ervoor dat werkzaamheden op elkaar afgestemd worden. Door de resultaten van de werkprocessen te benoemen wordt voor iedereen tastbaar wat er verwacht wordt en wat de bijdrage is aan een optimale organisatie.
- De accountant voert jaarlijks een interimcontrole uit waarbij de administratieve organisatie onder de loep worden genomen. De adviezen van de accountant worden opgevolgd en komen terug in de managementrapportage.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Overeenkomstig de richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJO) worden de belangrijkste door de Varietas geïdentificeerde risico's en onzekerheden vermeld volgens de volgende aandachtsgebieden: strategie, operationele activiteiten, financiële positie, financiële verslaggeving, wet- en regelgeving.

Strategie Risico	Beheersmaatregel
De concurrentiepositie binnen de regio kan het voortbestaan van scholen in specifieke wijken bedreigen. Daling van de instroom van het aantal leerlingen door activiteiten door de concurrentie.	Personeel bewust maken van het belang van goede communicatie en schoolleiders handvatten geven hoe om te gaan met mogelijke incidenten/crisissituaties.
De scholen zijn onvoldoende in staat in te spelen op de ontwikkelingen in het onderwijs, bijvoorbeeld andere vormen van onderwijs dan het klassikaal onderwijs, waardoor de populariteit van onze afneemt.	Mede door het lerarentekort wordt aandacht besteed aan het anders organiseren van onderwijs. Hierbij worden ook de digitale hulpmiddelen betrokken. Belangrijk hierbij is ook de huisvesting ingericht wordt op anders organiseren. Adequate scholing speelt hierin een belangrijke rol, alsmede de inzet van expertise (specialismen) over de scholen heen.
Er zijn onvoldoende gekwalificeerde schoolleiders. Dit heeft impact op de concurrentiepositie, maar ook op de kwaliteit van het onderwijs.	Ontwikkelen en instandhouding kweekvijver, uitbreiding scholing voor getalenteerde medewerkers die willen doorgroeien naar schoolleider.

Operationele activiteiten Risico	Beheersmaatregel
<i>We zijn onvoldoende in staat om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken, waardoor de kwaliteit van het onderwijs onder druk komt te staan.</i>	Er wordt intensief samengewerkt met de verschillende Pablo's. In toenemende mate worden onderwijsassistenten en leraarondersteuners ingezet. Enerzijds als preventieve maatregel ter voorkoming van uitval door overbelasting van leraren, anderzijds als onderdeel van een andere organisatiewijze van het onderwijsproces (bijvoorbeeld van klassikaal onderwijs naar unit onderwijs). Het door het ministerie van OCW goedgekeurde 'Plan slim organiseren', biedt de schoolbesturen meer ruimte in de flexibilisering van onderwijstijd en het verruimt op verantwoorde wijze de bevoegdheden voor schoolbesturen.
<i>De kwaliteit van het onderwijs komt onder druk te staan door stilstand/achteruitgang van de kwaliteit van het zittend personeel (professioneel vermogen).</i>	Intensiveren scholingsbeleid gericht op de koers die ingezet wordt, Scholing en opleiding, werken in teams, professioneel klimaat, benoemen en trainen mentoren.
<i>Versnippering huisvesting, Te grote spreiding van (kleine) scholen, mogelijk ontstaat hierdoor verdrukking door de concurrentie</i>	In het strategisch huisvestingsbeleid zullen belangrijke keuzes gemaakt moeten worden over de huisvesting van onze scholen in relatie tot de kwaliteit van de schoolgebouwen. Overleg met de gemeente over prioritering van de toekomstige huisvesting van de schoolgebouwen

<i>Financiële positie</i> Risico	Beheersmaatregel
Door de ouderdom en kwaliteit van de schoolgebouwen worden relatief veel middelen onttrokken aan het geven van onderwijs.	Met de diverse gemeentes is overeenstemming over de aanpak van een aantal aandachtspanden in de komende jaren. De gemeente heeft ten opzichte van het oorspronkelijke plan een financieringstekort. Ter dekking vraagt de gemeente om een eigen bijdrage van de schoolbesturen in geval van nieuwbouw en renovatie. In het primair onderwijs gelden strikte regels ten aanzien van hetgeen door schoolbesturen met de Rijksbijdrage besteed mag worden aan huisvestingszaken. Binnen de huidige wet- en regelgeving is deze bijdrage als rechtmatig te bestempelen, zolang hiermee energiebesparende maatregelen worden getroffen en de bijdrage daarmee wordt terugverdiend.
Sommige subsidiestromen zijn tijdelijk, schoolbesturen ontvangen incidenteel fors meer middelen. Hierdoor kunnen geen structurele zaken worden opgepakt.	Nemen van duurzame maatregelen, streven naar integraliteit, lange termijnvisie ontwikkelen, verwachtingsmanagement
De laatste jaren is huisvesting een groter risico geworden. We hebben zorgen over de toename van de kosten van onderhoud en de forse stijging van de energielasten. Daarnaast nemen de wensen en eisen rondom bijvoorbeeld luchtkwaliteit (ventilatie-investeringen) en verduurzaming toe.	Afgelopen jaren zijn er aanvullende dotaties gedaan aan de voorziening groot onderhoud. Begin 2024 zal de voorziening opnieuw geactualiseerd worden en zullen de laatste aanpassingen gedaan worden om te voldoen aan de componentenmethode.

<i>Wet- en regelgeving</i> Risico	Beheersmaatregel
Ontvangen middelen worden niet rechtmatig ingezet, waardoor middelen terugvloeien naar de subsidieverstrekker.	Duidelijke procedures, actualiseren handboek AO, functiescheidingen, interne controleprocedures.
Middelen worden niet doelmatig ingezet.	Versterking van de kwaliteitscyclus moet ervoor zorgen dat de doelmatige inzet van middelen wordt geborgd. Inzet van extra middelen wordt vooraf getoetst aan de hand van planvorming.
Kosten energietransitie en verduurzaming schoolgebouwen. Het Rijk heeft de ambitie om alle schoolgebouwen in 2030 van het gas af te halen. Dit brengt forse investeringen met zich mee. De financiering hiervan is nog onduidelijk.	Over de daadwerkelijke financiering is nog weinig bekend. Eventuele eigen bijdragen zullen uit het eigen vermogen moeten worden gefinancierd.

Kengetallen

STRATEGISCHE KENGETALLEN ULTIMO BOEKJAAR BIJ MEERJARENBEGROTING

	Jaarrekening	Prognose	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Richtlijn
Solvabiliteit	0,75	0,76	0,75	0,75	0,74	0,74	Tussen 0,30 en 0,70
Liquiditeit Current Ratio	2,98	3,22	2,99	2,92	2,85	2,78	>1
Weerstandsvermogen	0,25	0,26	0,26	0,25	0,24	0,24	>0,05
Rentabiliteit	0,05	0,02	-0,02	-0,01	-0,01	-0,01	>0,00
Huisvestingsratio	0,06	0,06	0,07	0,07	0,07	0,07	<0,10
Eigen Vermogen	9.570.997	10.505.108	9.756.818	9.371.454	8.999.143	8.635.238	
Signaleringswaarde	6.697.340	6.548.457	6.723.443	6.641.316	6.574.776	6.514.035	
Bovenmatige Eigen Vermogen	2.873.657	3.956.650	3.033.375	2.730.138	2.424.367	2.121.203	
Totaal Eigen Vermogen	9.570.997	10.505.108	9.756.818	9.371.454	8.999.143	8.635.238	
Risicomanagement	-3.600.000	-3.600.000	-3.600.000	-3.600.000	-3.600.000	-3.600.000	
	5.970.997	6.905.108	6.156.818	5.771.454	5.399.143	5.035.238	

Weerstandsvermogen

Vanaf 2017 gebruikt het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de volgende formule voor de berekening van het weerstandsvermogen: verhouding tussen het totale eigen vermogen en de totale baten. De signaleringswaarde van het ministerie bedraagt een waarde < 5%. Dit kengetal is niet meer van toepassing bij de analyse door de inspectie.

Signaleringswaarde

De Inspectie heeft op verzoek van de minister van OCW een nieuwe signaleringswaarde ontwikkeld voor het bepalen van de bovengrens van het eigen vermogen. De Inspectie gebruikt deze signaleringswaarde in het toezicht op de doelmatige besteding van middelen.

De Inspectie benadrukt daarbij dat deze waarde geen absolute norm is, maar in geval van overschrijding de basis vormt voor een gesprek met het betreffende bestuur. In dit gesprek wordt de vermogenspositie in de context geplaatst en besproken wat het beleid is van het bestuur. Context en beleid kunnen aanleiding zijn om (tijdelijk) een hogere vermogenspositie aan te houden dan de signaleringswaarde uitbetaald. In het bovenmatige eigen vermogen per 31 december 2022 zit ook de bestemmingsreserve NPO van ruim € 2.156.641.

Varietas blijft voor de ratio's binnen de gestelde signaleringsgrenzen, behalve wat betreft de rentabiliteit. Varietas kiest er bewust voor om in de meerjarenbegroting te investeren in extra personeel. Dit zorgt ervoor dat wij op dit moment de komende drie van de vier jaar negatief begroten. Varietas heeft daarnaast nog steeds voldoende ruimte om te blijven investeren in de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast hebben wij eind 2026 geen bovenmatig eigen vermogen meer.

Kasstroomoverzicht

Onderstaande kasstroomoverzicht is opgesteld vanuit het begrote exploitatieresultaat 2024 t/m 2027.

Kasstroomoverzicht

	Jaarrekening 2022 €	Prognose 2023 €	Begroting 2024 €	Begroting 2025 €	Begroting 2026 €	Begroting 2027 €
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Saldo baten en lasten	1.702.418	422.632	1.148.289-	785.364-	772.311-	763.905-
Aanpassingen voor:						
- afschrijvingen	1.017.724	899.033	912.535	923.284	894.337	846.442
- mutaties voorzieningen	49.572-	82.000-	-	-	-	-
- mutaties effecten	-	-	-	-	-	-
- mutatie algemene reserve	-	-	-	-	-	-
- mutaties bestemmingsreserve	-	149.279	-	-	-	-
	2.670.571	1.388.944	235.755-	137.920	122.025	82.538
Veranderingen in vlottende middelen:						
- vorderingen	1.632.110	21.326	-	-	-	-
- kortlopende schulden	999.274	-	-	-	-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	2.631.384	21.326	-	-	-	-
Ontvangen interest	41.533	362.200	400.000	400.000	400.000	400.000
Betaalde interest	8	-	-	-	-	-
Waardeveranderingen effecten	-	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	5.343.496	1.772.470	164.245	537.920	522.025	482.538
Aflossing langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
Investerings gebouwen en terreinen	-	-	133.000-	150.000-	150.000-	150.000-
Investerings inventaris en apparatuur	976.655-	584.344-	626.450-	529.500-	529.000-	538.000-
Investerings leermiddelen	96.792-	92.046-	425.533-	199.100-	161.500-	115.000-
Desinvesteringen	178.035	-	-	-	-	-
Investerings financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	895.412-	676.390-	1.184.983-	878.600-	840.500-	803.000-
Mutatie liquide middelen	4.448.084	1.096.080	1.020.738-	340.680-	318.475-	320.462-

Bijlage 1: Leerlingenprognose komende jaren

Totaaloverzicht leerlingen en investeringen

Aantal leerlingen Meerjarenbegroting 2024-2027

		1-2-2022	1-2-2023	prognose 1-2-2024	prognose 1-2-2025	prognose 1-2-2026
04NU	Kindcentrum Het Palet	178	178	173	175	175
06BY	OBS De Schakel	86	78	69	72	62
07AI	Montessorischool Almelo	129	132	156	160	164
07KQ	ICB Wereldwijzer	194	195	193	195	195
07KQ01	Wereldwijzer Okkenbroek	59	51	45	35	31
08TJ	ODBS Reggewinde	175	162	156	156	156
08TN	OBS Widerode	227	227	203	207	211
08UP	IBS De Windroos	133	129	131	135	133
09SG	OBS De Blokstoeke	96	97	88	88	88
09TM	IBS De Steenuil	149	152	154	156	161
10DG	OBS Dijkerhoek	79	76	70	60	58
10LY	OBS Weemewereld	105	100	93	96	95
11BS	RKBS Adwaita	408	403	360	336	306
11JA	ODBS De Holterenk	165	172	180	185	192
11UO	OBS Haarschool	229	219	225	225	225
12JD	Kindcentrum Kleurrijk	180	167	148	146	147
12RO	Joppeschool	123	121	130	121	121
12YO	IBS De Zonnewijzer	219	238	246	255	255
18LF	DS Reggewijs	96	98	97	108	120
21BF	Kindcentrum TROTZ!	105	105	102	95	95
21BM	St. Egbertusschool	199	192	192	198	202
21CX	KBS De Noorderborch	314	311	319	320	305
21DZ	De Wereldboom	171	177	221	226	223
21EI	De Compaan	177	165	103	96	100
27RT	KBS De Vijf-er	632	609	591	561	531
27YB	CDS De Rank	191	188	180	175	175
		<u>4.819</u>	<u>4.742</u>	<u>4.625</u>	<u>4.582</u>	<u>4.526</u>

Bijlage 2: Investerings komende jaren

Begrote investeringen op basis van meerjaren investeringsplannen

		Begroting 2023 €	Begroting 2024 €	Begroting 2025 €	Begroting 2026 €	Begroting 2027 €
102000	Gebouwen	150.000	133.000	150.000	150.000	150.000
104000	ICT	350.000	331.000	325.000	325.000	325.000
105000	Meubilair	225.000	145.000	125.000	125.000	125.000
105200	Overige inventaris	96.600	150.450	79.500	79.000	88.000
106000	Leermiddelen	276.195	425.533	199.100	161.500	115.000
		<u>1.097.795</u>	<u>1.184.983</u>	<u>878.600</u>	<u>840.500</u>	<u>803.000</u>

Bijlage 3: Exploitatie kosten per leerling

Onderstaande grafieken geven weer hoeveel per onderwerp per leerling wordt uitgegeven. De verschillen per school kunnen worden veroorzaakt door verschil in huisvesting (staat van het schoolgebouw) of gemaakte keuzes. De bedoeling is om in de toekomst meer inzicht te krijgen in de verschillen per school en om hiervan te leren.

