

Begroting 2020, met een meerjarenperspectief naar 2024

ikjijwij, nieuwsgierig naar de toekomst

Scholengroep Veluwezoom

Hannelore Bruggeman
Voorzitter College van Bestuur

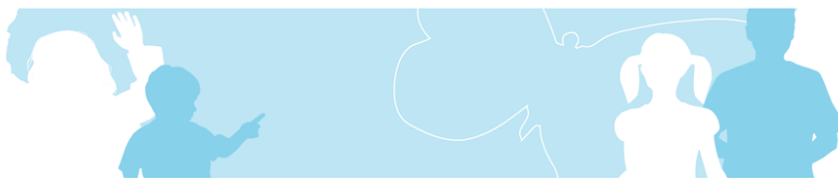
Goedkeuring in de Raad van Toezicht op 17 december 2019,

B.T.M. van Waesberghe, voorzitter

Definitief besluit op 18 december 2019

J.E.M. Bruggeman, vz College van Bestuur

Ter kennisname naar de GMR van 12 februari 2020



	Blz.
Inleiding	3
Hoofdstuk 1.	5
1.1. Ikjijwij, nieuwsgierig naar de toekomst	6
1.2. Onze ambities voor 2019-2023	7
1.3. Gezamenlijke agenda voor 2020	7
1.3.1. De werkagenda op de verschillende domeinen	9
Ontwikkelingen op het gebied van onderwijskwaliteit	9
Ontwikkelingen op het gebied van organisatieontwikkeling	10
Ontwikkelingen op het gebied van passend onderwijs	10
Ontwikkelingen op het gebied van medewerkers	11
Verduurzaming en onderwijskundige aanpassingen	12
1.3.2. Ontwikkelingen in leerlingenaantallen	13
1.3.3. Samenwerken in de regio	16
1.3.3.1. Passend Onderwijs	16
1.3.3.2. Samenwerken in en met de gemeenten	16
1.3.4. Treasury, meerjarenonderhoudsplan en verduurzaming	18
Hoofdstuk 2, de financiële begroting	19
2.1. Begroting 2020 en meerjarenperspectief 2020-2024	20
2.2. De leerlingenprognoses komende jaren per regio	21
2.3. Investeringsbegroting	22
2.4. Meerjarenbalans	23
2.5. Kasstroom	23
2.6. Ontwikkeling kengetallen	24

Inleiding

Voor u ligt de begroting 2020 met een perspectief naar de komende jaren. Deze begroting is in overleg met directeuren, staf en bestuur tot stand gekomen. De inhoud is op hoofdlijnen in december gedeeld met de GMR. Financieel gezien is deze begroting 2020 minder voorzichtig dan de begrotingen in de voorgaande jaren waar de inkomsten laag waren begroot. We begroten zelfs een negatief resultaat voor komend jaar omdat we extra middelen willen inzetten om versnellingsvragen van de beleidsontwikkeling van scholen honoreren.

De inkomsten van deze begroting zijn gebaseerd op het aantal leerlingen op twee teldata. 1 oktober 2018 bepaalt de personele lumpsum voor het schooljaar 2019/2020, en het leerlingen-aantal op 1 oktober 2019 bepaalt dat voor het schooljaar 2020/2021. Bovendien is deze laatste peildatum bepalend voor de overige inkomsten voor het kalenderjaar 2020.

Naast de reguliere bekostiging is ook alvast rekening gehouden met extra inkomsten in verband met groei (€ 30.000) en de verwachte nabetaling van het ministerie (€ 155.000).

Bij het vaststellen van de begroting geldt dat mandaat wordt gegeven voor de besteding van de middelen voor het jaar 2020. Het meerjarenperspectief is toegevoegd omdat deze van belang is om te kunnen beoordelen hoe investeringen en verplichtingen doorwerken in de komende jaren. Zo kan vastgesteld worden dat de investeringen van nu ook in de toekomst gedragen kunnen worden.

Op stichtingsniveau worden de personele kosten begroot. Een groot deel van de kosten zijn personele kosten, personele formatie en budgetten voor onderwijs en ontwikkeling. Onderwijs is een arbeidsintensief vak.

In deze begroting wordt eerst kort ingegaan op onze visie, de openbare identiteit en de doelen die richting geven aan ons beleid en inzet van middelen. Verspreid door de begroting zijn per school enkele speerpunten voor 2020 uitgelicht. Voor een volledig beeld, bekijk vooral hun [presentaties op de website](#). Paragraaf 1.3. bevat de punten die we op onze gezamenlijke agenda van 2020 hebben gezet.

Directeuren ontwikkelen op schoolniveau de schoolbegrotingen. Leidend zijn daarbij het aantal leerlingen, inhoudelijke ontwikkelingen en actuele uitputtingsoverzichten. Op de schoolbegrotingen staan zaken als leermiddelen, opleiding en ontwikkeling, energie en schoonmaak.

Hoofdstuk 2 bevat de financiële cijfers voor 2020 en verder. Kort wordt ingegaan op de leerlingenprognoses, de investeringen en de kengetallen voor 2020.

Hannelore Bruggeman,

Voorzitter College van Bestuur



De Kameleon – Velp

Versnellingsvraag

De Kameleon steekt in op extra begeleiding van het team. Met behulp van deze begeleiding zorgt de school voor onderwijs dat nog beter bij alle leerlingen past en hoge leeropbrengsten realiseert. Het onderwijs is uitdagender ingericht en de intrinsieke motivatie van leerlingen wordt bevorderd. De school is hier het vorig schooljaar mee begonnen en zet dit in 2020 door. Met deze investering a € 15.000 is de Kameleon klaar voor de toekomst!



Daltonschool Daalhuizen – Velp

Portfolio

Het portfolio geeft een totaalbeeld van de ontwikkeling van het kind. Het portfolio is een persoonlijke map met een inventarisatie van persoonlijke vaardigheden onderbouwd met tips en tops. Door te werken met een portfolio is er meer samenwerking tussen leerkracht en leerling. Door een portfolio wordt een kind eigenaar van zijn eigen leerproces en krijgt zelf verantwoordelijkheid hierover. Leren is niet langer een passieve taak voor een kind.



Dorpsschool Rozendaal

Onderwijsvernieuwing

De komende jaren zullen wij ons verder ontwikkelen richting ervaringsgericht leren. Leerlingen en leerkrachten leren meer van en met elkaar. Het buitenterrein zal ingericht worden met een moestuin en buitentheater, waardoor leerlingen ook buitenervaringen op kunnen doen. De inrichting van het ontdekkings-lab en de leerpleinen in de school geven de kinderen de flexibele ruimte om ontdekkend aan de slag te gaan in verschillende opstellingen.

Hoofdstuk 1.

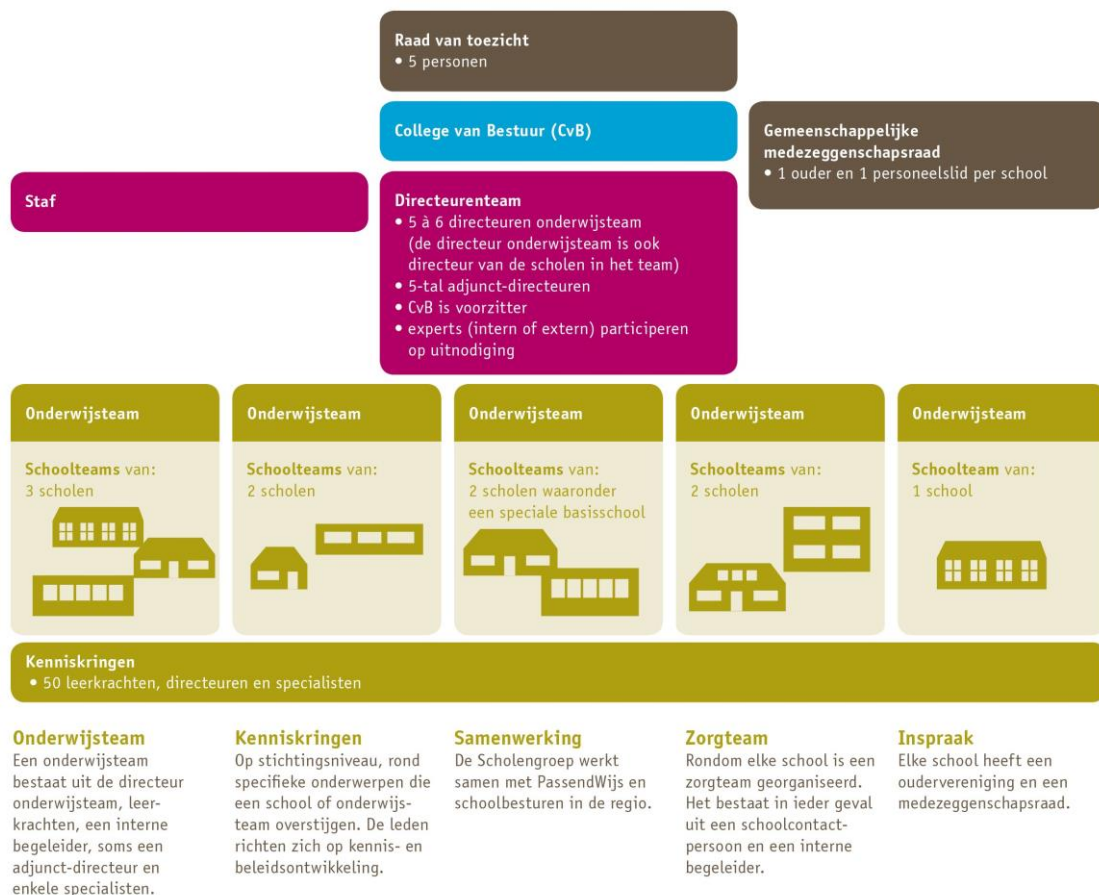
Passend binnen de strategie van de stichting werken directeuren en teams continue aan de versterking van de eigen school. Al onze scholen hebben een stimulerend Ambitieplan voor de periode 2019-2023. De directeuren, teams en ouders stelden die plannen samen op. Ze geven weer wat hun belangrijke beleids- en actiepunten zijn voor de komende jaren. Deze plannen zijn gepubliceerd op de websites van de scholen

Ter illustratie zijn per school een of twee speerpunten en/of versnellingsvragen voor 2020 opgenomen in deze begroting.

Voor een volledig beeld van de speerpunten per school, kijk op de website: www.scholengroepveluwezoom.nl/over-ons/onze-scholen.

Elf openbare basisscholen, waarvan één basisschool voor speciaal onderwijs, werken samen in Scholengroep Veluwezoom. Op peildatum 1 oktober 2019 komen circa 1674 leerlingen naar onze scholen. In de loop van het schooljaar neemt het aantal leerlingen toe met ongeveer 120 leerlingen. Het onderwijs is in handen van circa 160 medewerkers, 114 fte, groepsleerkrachten, (onderwijs)ondersteunend personeel en directieleden.

Onze scholen werken samen in Onderwijsteam. Twee of drie scholen vormen samen een onderwijsteam. In onderstaand organogram maken we inzichtelijk hoe de organisatie er uit ziet. De Staf is compact, op inhoudelijke vragen wordt de staf aangevuld met externe deskundigheden.



1.1. ikjijwij, nieuwsgierig naar de toekomst!

In 2019 is het nieuwe koersplan vastgesteld. Onze nieuwe missie is *Ikjijwij, nieuwsgierig naar de toekomst*. De elementen ikjijwij en nieuwsgierigheid is het onderwijs op onze scholen up-to date. Leerlingen krijgen zo een goede voorbereiding voor hun toekomst.

Nieuwsgierigheid is een motor voor het leren en ontwikkelen. Als je nieuwsgierig bent heb je een open blik, ben je benieuwd naar de ander, naar hoe het zit, wat de volgende stap kan zijn. Vind je de energie en lef om het nog eens te proberen, om op zoek te gaan naar jouw plek in de wereld. Nieuwsgierig naar jezelf, naar je talenten, naar wat jij kunt bijdragen. 'ikjijwij, nieuwsgierig naar de toekomst' is een brede voorbereiding op de volgende stap.

Identiteit

De Scholengroep is een open organisatie die zich tot doel stelt om een excellente pedagogische organisatie te zijn waarin samenwerking vanzelf spreekt. Ikjijwij zit in het DNA van onze openbare organisatie.



Nieuwsgierig zijn naar de inbreng van de ander en samen tot een oplossing of initiatief komen, is belangrijk. Zeker in deze tijd waar overbruggen van meningsverschillen zo nodig is. Ikjijwij is samen ontwikkelen, samenbouwen, samen leren. Voor en door onszelf, leerlingen en onze ouders.

Ikjijwij gaat over eigenaarschap, over zelfbewust en oplossingsgericht zijn.

Een van de kernwaarden van het openbaar onderwijs is *van en voor de samenleving*. We omarmen natuurlijk alle zes kernwaarden van het openbaar onderwijs, maar in deze kernwaarde komt alles samen.

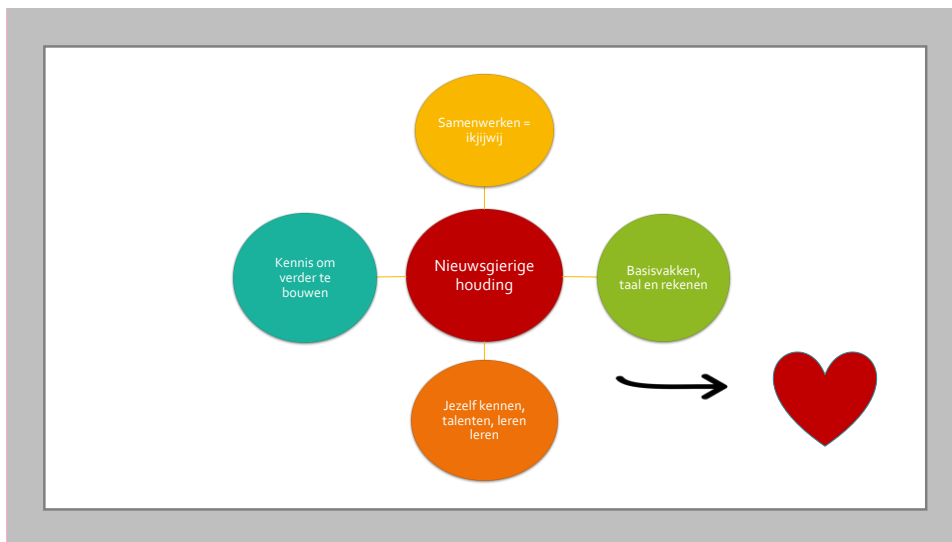
IK ben nieuwsgierig naar de ander

JIJ bent anders, gelukkig maar!

Wij komen samen verder

Nieuwsgierigheid

Naast het werkelijk kunnen samenwerken en op een uitdagend niveau de basisvakken beheersen vinden wij het belangrijk dat leerlingen kennis hebben om verder te kunnen bouwen en zichzelf leren kennen. In het hart van het onderwijs is de Nieuwsgierigheid: de motor om verder te ontwikkelen.



1.2. Onze ambities voor 2019-2023

- Alle scholen van de scholengroep ontwikkelen zich aan de hand van een ambitieplan, passend bij hun omgeving, leerlingen, ouders, en partners. Zij kiezen een helder onderwijsconcept op basis van verfijning van de missie van de Scholengroep Veluwezoom: toekomstbestendig onderwijs, ikjijwij en het versterken van nieuwsgierigheid worden op een eigen manier uitgewerkt en gerealiseerd.
- Het is en blijft een uitdaging de innovatie te verbinden met hoge leerresultaten, ook op de basisvakken. We bieden een rijke leeromgeving, waar afwisselend onderwijs wordt geboden, waar verschillende talenten ontdekt en ontwikkeld worden. We zijn ervan overtuigd dat kinderen goed kunnen leren als we meer leren door doen, meer op maat met behulp van ICT en meer door buiten de klas te leren. Het onderwijs is pas goed als ook de leeropbrengsten op taal en rekenen goed zijn.
- Samenwerken door alle geledingen heen maakt dat we veel en snel beleid ontwikkelen en kunnen innoveren. Verder werken aan de netwerkorganisatie intern en extern: leerlingen, ouders en kenniskringen, gemeenten, passend onderwijs, etcetera. We groeien door het besef dat we steeds meer samen verantwoordelijk (mogen) zijn.

1.3 Gezamenlijke agenda voor 2020

In deze paragraaf gaan we in op zaken waar we gezamenlijk aan werken. De scholen werken systematisch aan de eigen ontwikkeling met behulp van Ambitieplannen en jaarplannen.



De Lappendeken – De Steeg

Groepsdoorbrekend werken

Leren met en van elkaar, ruimte en tijd geven voor eigen initiatief, betrokkenheid verhogende factoren stimuleren.

Het is supergaaf om te merken wat voor dynamiek er is wanneer je tijdens de Blinklessen door de school loopt. Overal wordt gewerkt in groepjes of duo's. De betrokkenheid is hoog, kinderen pakken hun rol of worden door anderen hierop gewezen. Samen aan de slag met een onderzoeksvraag, informatie opzoeken, de vraag echt uitwerken op tal van manieren. Nieuwsgierigheid, onderzoek, creativiteit, doorzetten en samenwerken allemaal geïntegreerd binnen een thema.

Versnellingsvraag: het inrichten van andere en nieuwe werkplekken voor deze werkwijze, o.a. met staplekken en treinopstellingsmeubilair. De aanvangskosten betreft een bedrag van ongeveer € 8.000.



Prinses Margrietschool – Spankeren

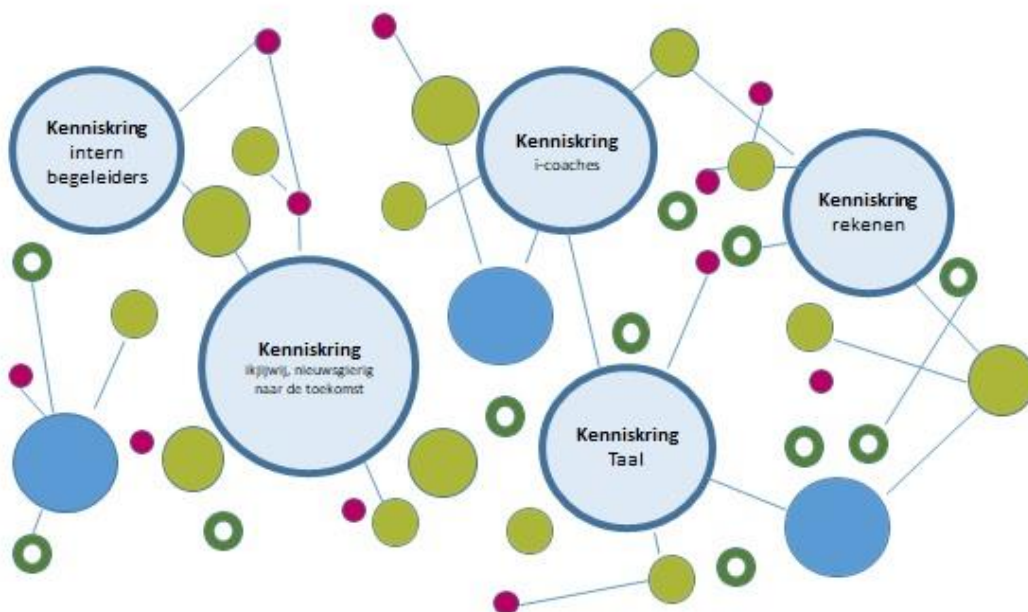
Versnellingsvraag:

Om het skills lab tot leven te laten komen, heeft het team een extra impuls nodig. We hebben behoefte aan inspiratie en begeleiding van een deskundige. Te denken valt aan iemand die voorbeeld lessen komt geven, maar ook leerkrachten technieken bijbrengt. De geschatte kosten bedragen € 5.000.

1.3.1. De werkagenda op de verschillende domeinen in 2020

➤ **Ontwikkelingen op het gebied van Onderwijskwaliteit.**

- Nieuwsgierigheid centraal staat al een tijd op onze agenda. Dit brachten we in 2019 weer een stap verder: kennis vergroten bij leerkrachten en ervaring opdoen in de Week van de Nieuwsgierigheid (ikjijwij). Het Koersplan heeft de titel ikjijwij, nieuwsgierig naar de toekomst gekregen. In de ambitieplannen van de scholen is beschreven op welke wijze scholen hieraan vormgeven. In 2019/2020 gaan we met alle teams in gesprek over wat nieuwsgierigheid precies betekent in het leren van kinderen. Daarna spreken we af hoe we planmatig aan het versterken van Nieuwsgierigheid gaan werken zodat we in 2023 ook echt kunnen aantonen dat de nieuwsgierigheid is toegenomen. We zien het voor ons dat de school van de toekomst niet meer ingericht is zoals nu. Werken in units, meer functies in de school, buiten leren en flexibele schooltijden zijn onderwerpen die we de komende tijd verder gaan uitdiepen.
- Alweer drie jaar geleden zijn we gestart met eenduidige Zelfevaluaties binnen de stichting. Jaarlijks worden deze zelfevaluaties verbeterd en uitgebreid. In 2019 lag het accent op het formuleren van ambities en doelen naast de doelen op rekenen en taal. In 2020 maken we echt de overstap naar de referentieniveaus en vertalen we de actiepunten zoveel mogelijk naar leerkracht-handelen. De methode onafhankelijk toetsen in groep 1 en 2 wordt afgeschaft. In plaats daarvan krijgen kennis van ontwikkellijnen en observatielijsten een grotere plaats. Met behulp van een interactieve bijeenkomst met de leerkrachten in deze groepen bereiden we ons voor op deze ontwikkeling. Bovendien spreken we af hoe deze voortgang onderdeel gaat worden van de zelfevaluaties. De zelfevaluaties worden door de bestuurder en HRM besproken met de schoolleiding, interne begeleider en twee teamleden. Daarnaast wordt de samenvatting van de zelfevaluatie besproken in een gezamenlijke bijeenkomst met schoolleiding en ib'ers en worden de ontwikkelkansen overeengekomen.
- Samen met Het Rhedens en PCBO is een subsidie verworven. Dit maakt het mogelijk dat we in 2019 onder begeleiding van Penta Rho activiteiten gaan ontwikkelen om de doorgaande lijn te versterken. In 2020 zal een van deze activiteiten verder worden uitgewerkt.
- Kenniskringen I-coaches, taal en nieuwsgierigheid zijn solide actief. In 2020 zal met name de Kenniskring Rekenen verder worden uitgebouwd. Gelet op de leeropbrengsten van de scholen is op het gebied van rekenen leerwinst te behalen. Hier wijken wij overigens niet af van landelijke ontwikkelingen waar ook op het vak lezen, vervolgens op taalverzorging algemeen het laagst gescoord wordt op rekenen. Er zijn ook scholen die al een slag hebben geslagen op het gebied van rekenen. Met behulp van de Kenniskring wordt de kennis op dit gebied sneller gedeeld.



- Kind centra. Op veel scholen wordt inhoudelijk samengewerkt met peutergroepen en bso. De doorontwikkeling van deze samenwerking leidt tot de vorming van Kindcentra. Dit thema zal zeker terugkomen in het Koersplan 2019-2023 maar zal in 2020 hier en daar verder worden verdiept.
- Binnen de formatieplannen wordt jaarlijks de inzet van de formatie bepaald. Scholen ontvangen daar ook de middelen voor de onderwijsachterstanden. De komende jaren zal vanuit het rijk de verantwoordingsplicht van deze middelen aangescherpt worden. Bij de formatieplanning 2020/2021 wordt hier rekening mee gehouden zodat de besteding voor iedereen transparanter wordt.
- Scholen hebben bij het indienen van de begroting aanvullende versnellingsvragen voor hun schoolontwikkeling kunnen indienen. Deze kunnen vanuit de fondsen gehonoreerd worden. Het gaat om incidentele investeringen met een structureel effect. Het gaat met name om begeleiding van diverse teams en het realiseren van een bibliotheek in een school. Voor 2020 gaat het in totaal om een extra investering van € 39.000,- op vijf verschillende scholen. Daarnaast worden versnellingsvragen ingediend ter bevordering van de leeromgeving. Deze zullen worden meegenomen in de investering onderwijskundige aanpassingen in de gebouwen zoals deze in de investeringsbegroting zijn opgenomen.

➤ **Ontwikkelingen op het gebied van organisatieontwikkeling**

- De Scholengroep Veluwezoom vraagt eens in de twee jaren leerlingen, ouders en medewerkers om feedback. Nieuwsgierig zijn we naar onze sterke kanten en verbeterkansen. In 2020 staan deze peilingen weer op de agenda.
- Door-ontwikkelen onderwijsteams. Natuurlijk staan de inhoudelijke ontwikkelingen binnen de onderwijsteams weer op de agenda: het leren van elkaar, het vormen van kernteams ter versterking van de samenwerking en het meer kunnen werken vanuit talenten. In relatie tot ontwikkelingen in leerlingenaantallen hebben we een van de onderwijsteams geknipt. Zo ontstaan overzichtelijke samenwerkingsorganisaties. Bij het begin van 2020 is een tweetal vacatures in het directieteam nog niet ingevuld. We starten het jaar met een interim-directeur.
- De Scholengroep Veluwezoom werkt planmatig aan de zaken die de AVG van ons vraagt. In 2018 zijn hier al veel stappen gezet. In 2019 stond de informatiematrix hoog op de agenda. In overleg met Lumen Groep zorgen we ervoor te voldoen aan de vereisten in het kader van deze wetgeving.
- Reglement bestuur en management. Na vaststelling van het reglement RvT staat de actualisatie van het reglement bestuur en management op de agenda.
- Scholengroep Veluwezoom gaat verder in de verkenning van de bestuurlijke samenwerking met PCBO Rheden. In het begin van 2020 zal met een aantal stakeholders van beide organisaties naar een mogelijke meerwaarde gekeken worden. Op basis daarvan wordt het vervolg besproken.

➤ **Ontwikkelingen op het gebied van Passend Onderwijs**

- Doorontwikkeling van de zorgstructuur in de school, en de rol van de IB-er staan op onze agenda. In 2019 zijn de interne begeleiders met hun opleiding gestart. De rol van de interne begeleiding verschuift van het meekijken naar de leerling naar het coachen van de leerkracht en het samen met de schoolleiding regie nemen van de onderwijskwaliteit in de scholen. Deze opleiding wordt in 2020 vervolgd.
- Binnen de regio Rheden/Rozendaal wordt het bestaande Regioplan verlengd tot 1 januari 2020 en wordt het nieuwe regioplan ontwikkeld. Daar staat op de agenda wat de schoolbesturen in deze regio gezamenlijk op willen pakken. Thema's als voorkomen thuiszitters, hoogbegaafdheid, onderzoek naar meer tijdelijke plaatsingen op de sbao en dyslexie vormen hier onderdeel van. Uitgangspunt van de visie van het Samenwerkingsverband is het zoveel mogelijk realiseren van thuisnabij onderwijs.
- Oriëntatie op de plek in het onderwijscontinuüm van de speciale basisschool 't Sterrenbos staat op de agenda. Natuurlijk binnen onze eigen stichting, maar ook binnen de hele regio Rheden/Rozendaal. Een van de thema's is: hoe kom je tot meer tijdelijke/deeltijd plaatsing?

- In 2020 geven we een vervolg aan het Vooruitwerk lab. Samen met leerlingen van Delta, PCBO en de Anne Frankschool in Ellecom volgen leerlingen van de Scholengroep Veluwezoom 12 keer lessen in het Vooruitwerk lab. Naast het doorzetten van het Vooruitwerk lab zijn in de regio meer modules ontwikkeld, zoals de boeien-boekenclub en een klusklas.

➤ **Ontwikkelingen op het gebied van medewerkers**

- De krapte op de onderwijs-arbeidsmarkt spreidt zich vanuit de Randstand verder uit, ook in onze regio wordt deze merkbaar. Binnen Veluwezoom zullen we, samen met collega stichtingen in de regio, actief zij-instromers gaan werven. Dit in samenwerking met de PABO's om zodoende een passend en vooral aantrekkelijke combinatie van werk en leren te organiseren. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan het uitbreiden van onze invalpool om te kunnen voorzien in tijdige en kwalitatieve vervangingen bij ziekte. De eerste aandacht gaat uit naar het binden, waarderen en betrekken van onze medewerkers door investeren in ontwikkeling en innovatie.
- Het percentage verzuim door ziekte is op dit moment lager dan vorig jaar en benadert het landelijk gemiddelde. Er is en wordt actief ingezet op preventie, begeleidde terugkeer naar het werk en ondersteuning in het (opnieuw) zoeken naar de eigen regie in werk en privé. In 2020 zullen we blijven werken aan het verlagen van het verzuimcijfer.
- In 2019 zijn we gestart met een opleiding voor de intern begeleiders ter versterking van hun coachende en begeleidende rol in de scholen. Deze opleiding wordt in 2020 voortgezet. Het effect van de opleiding is bovendien dat de kenniskring interne begeleiding nieuw elan heeft gekregen.
- Op dit moment is nog geen nieuwe cao afgesloten, de oude cao is dus nog van kracht. De verwachting is dat in de winter van 2019-2020 finale afspraken worden gemaakt tussen de politiek en de werkgevers. Het ministerie heeft de subsidiegelden ten gunste van zijnstroom trajecten verhoogd en zal ook geld voor de werkdruk verlagende middelen opnieuw ter beschikking stellen. Dit geeft ons ruimte om de hier eerdergenoemde samenwerking met de PABO's te realiseren en daarnaast ons functiehuis te verruimen.
- Het functiehuis gaan we, in samenspraak met de GMR, uitbreiden. We zullen voorstellen doen met betrekking tot de promotie- en loopbaankansen door de deskundigheidsniveaus van leerkrachten specifiek in competenties uit te werken. Daarnaast zullen we de functie van leerkrachtondersteuner toevoegen aan het functiehuis. Dit biedt niet alleen mogelijkheden voor promotie van medewerkers maar ook demotieruimte voor werkgever en werknemer. Deze verbreding kan ons ook helpen bij verzuimpreventie en biedt flexibiliteit in het creëren van nieuwe onderwijsvormen.
- Ook in 2020 doen we een potentiëlescan; welke kwaliteiten, talenten en ambities hebben onze medewerkers? Koesteren we deze voldoende, kunnen we ze laten groeien? Daartoe zullen we ons opleidingsbeleid actualiseren; van onderwijsassistent naar leerkracht en van leerkracht naar specialist.
- Voor jonge en/of startende leerkrachten is in 2019 het introductie beleid uitgebreid. We geven deze nieuwe collega's een buddy in de school en een coach binnen de stichting. In februari start de tweede fase van de opleiding leerkrachtcoach met 8 van onze leerkrachten.
- In 2018 is de digitale gesprekkencyclus ingevoerd. We willen goed aandacht geven aan het gebruik hiervan. In de herfst 2019 is met ruim 70% van de medewerkers een gesprekscyclus gestart. In 2020 streven we naar 100%.
- Peerreview wordt intensiever ingezet in 2020. Onder de noemer *Nieuwsgierigheidsdag* wordt medewerkers de gelegenheid geboden op een andere school/bij een andere collega mee te kijken. Deze dag wordt opgenomen in de jaarplanning van de school zodat elke medewerker dit minstens een dag per schooljaar kan doen.
- In 2020 starten we met de werving- en selectieprocedure voor twee onderwijsdirecteuren.
- Eind 2020 gaan we starten met een in company opleiding tot auditor. Directeuren en leerkrachten leren de kwaliteit van onderwijs en organisatie in een school te observeren en te waarderen om vervolgens, samen met de bezochte school, zaken die goed gaan te benoemen en verbeterpunten aan te geven.
- In 2020 wordt de deskundigenboog geïntroduceerd: Welke specialisten zetten we op welk moment in? We streven naar een vaste groep van deskundigen, zowel in als ook buiten de stichting, die we raadplegen bij specifieke vragen; didactisch/pedagogische zaken, coaching, assessments enz.

- In januari 2020 treden twee nieuwe wetten in werking. De wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA) en de wet arbeidsmarkt in balans (WBA). De eerste betekent dat we vanaf die datum geen ambtenaren meer zijn en de arbeidsovereenkomst de akte van benoeming zal vervangen. Ook zijn we hierdoor verplicht tot het betalen van een transitievergoeding bij einde contract. De WBA legt ons beperkingen op waar het gaat om opvolgende contracten van invallers.
Dit betekent dat wij in onze HR-processen en administratieve procedures een aantal veranderingen hebben doorgevoerd. De inhoud en effecten van beide wetten zijn toegelicht bij directeuren, medewerkers en GMR.
 - In verband met deze en de hiervoor genoemde (nieuwe) taken wordt de werktijd factor van de HRM-medewerker met 8 uur per week uitgebreid en die van de senior-adviseur met 4 uur per week.

➤ **Verduurzaming/onderwijskundige aanpassingen 2020**

- In 2019 is de gemeente Rheden gestart met het overleg met schoolbesturen betreffende een nieuw integraal Huisvestingsplan. In dit plan wordt het onderhoud- en verduurzamingsbeleid van de stichting in samenhang met het gemeentelijk beleid vastgelegd in het IHP. In dit IHP wordt ook geanticipeerd op het voorgenomen beleid van de Rijksoverheid om renovatie van schoolgebouwen middels een gemeentelijke voorziening mogelijk te maken. In 2020 staat de daadwerkelijke vorming van het nieuwe IHP gepland.
- De verduurzaming en onderwijskundige aanpassingen in de gebouwen lopen verder volgens afspraak en planning zoals die met het opstellen van het nieuwe meerjaren-onderhoudsplan (MJOP) is herijkt eind 2019.
- In 2020 hebben we gepland om in relatie met het MJOP verduurzamingsmaatregelen met een korte terugverdientijd, gecombineerd met vervangingsonderhoud, uit te voeren. Op alle scholen waar geen Ledverlichting aanwezig is, worden de armaturen vanuit het vervangingsonderhoud vervangen door ledverlichting.
- Ook worden in 2020 voor een viertal scholen onderwijskundige investeringen (waar mogelijk in combinatie met vervangingsonderhoud) uitgevoerd.
- Voor obs De Wensvogel staat groot integraal onderhoud gepland. Dit houdt in dat voor een aantal gebouwcomponenten vervangend onderhoud wordt uitgevoerd. Bij het dak wordt ook isolatie toegepast en worden zonnepanelen geplaatst. In de onderwijsruimten worden plafonds, vloeren en wanden opnieuw uitgevoerd waar nodig in combinatie met de onderwijskundige investering.

1.3.2. Ontwikkelingen in leerlingaantallen

Aantal leerlingen op peildatum 1 oktober 2019

Het leerlingenaantal op 1 oktober bepaalt de formatie voor het schooljaar 2020/2021 en de materiële bekostiging voor het kalenderjaar 2020. Daarom wordt in de derde kwartaalrapportage hier wat uitgebreider op ingezoomd.

Het aantal leerlingen op 1 oktober 2019 is 1674. Het aantal leerlingen op de basisscholen is 1585 en op de speciale basisschool was dat 89. Ten opzichte van de peildatum 1 oktober 2018 is het verschil in leerlingenaantal plus 18. Op de basisscholen was een groei van 22 leerlingen aan de orde. Het aantal leerlingen van het speciale onderwijs is met 4 leerlingen afgenomen. Het aantal leerlingen op de basisscholen is gegroeid met 1,4%. Het percentage onderbouw en bovenbouw-leerlingen is op peildatum 1 oktober 2019 nagenoeg gelijk.

Het effect op het marktaandeel van de scholen van de Scholengroep Veluwezoom ten opzichte van de overige besturen is nog niet vast te stellen. Een eerste beeld laat zien dat ons marktaandeel weer is toegenomen.

De ontwikkeling van onze leerlingaantallen over de regio's.

Velp/Rozendaal

Het aantal leerlingen in Velp/Rozendaal is ten opzichte van vorig jaar gegroeid met 23 leerlingen. Dit betekent een groei van 4,4%.

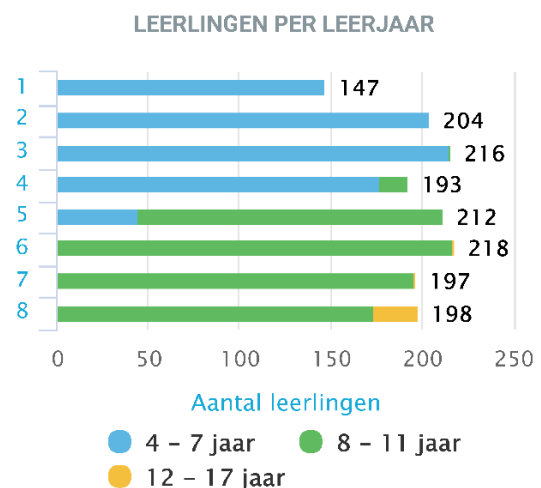
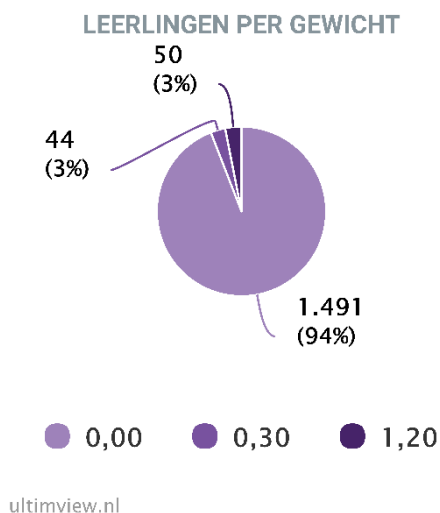
Rheden/De Steeg

Het aantal leerlingen in Rheden/De Steeg is gestegen met 13 leerlingen. Dit betekent een groeipercentage van 2,4%.

Dieren/Sparkeren

In de regio Dieren/Sparkeren is het leerlingenaantal op de basisscholen met 12 leerlingen afgenomen. Dit betekent een daling van 2,4%. Vorig jaar liet Dieren/Sparkeren/Laag Soeren nog een daling van bijna 9% zien.

Op peildatum 1 oktober 2019 is de verdeling over de leerjaren van alle scholen, en de gewichten van het aantal leerlingen exclusief de sbao als volgt.



Tussentijdse groeitelling 2019-2020

Een schoolbestuur ontvangt tussentijds extra budget als een bepaalde drempel wordt behaald. Zodra deze groeitelling is gehaald ontvangt het schoolbestuur extra middelen.

Het aantal leerlingen op peildatum 1 oktober 2019 is een 18 leerlingen hoger dan op 1 oktober 2018. Dit maakt dat het aannemelijk is dat we in de loop van het schooljaar een beperkte aanvullende groeibekostiging gaan ontvangen. Dit zal naar verwachting in 2020 aan de orde kunnen zijn.

Voor de speciale basisschool gelden andere regels. Als daar op verschillende peildata 15 leerlingen groei zal zijn, kan een school meer budget ontvangen. Hierbij geldt als uitgangspunt het aantal leerlingen op 1 oktober 2019. Naast de peildatum 1 oktober kent het Sbao ook de peildatum 1 februari.



Koningin Emmaschool – Dieren

Versnellingsvraag

Wij willen de hoeken voor kleuters nog meer verrijken om zo de betrokkenheid te vergroten en betekenisvol te werken. Materialen en scholingskosten worden geschat op € 1500,-. Daarnaast willen we ook voor de groepen 3 t/m 8 zorgen voor uitdagende werkplekken, die samenwerken stimuleren en nieuwsgierigheid bevorderen. De bedoeling hiervan is om ook de gangen tot geschikte werkplekken te maken, zodat kinderen meer met elkaar ook buiten de klas kunnen werken. We willen hier dit jaar een begin mee maken en de komende jaren verder in investeren. Geschatte kosten voor start zijn € 6.500.



De Expeditie – Dieren

Versnellingsvraag

Om te zorgen dat kinderen nog meer buiten het leslokaal de wereld om hen heen ontdekken, hebben wij behoefte aan een externe deskundige die ons komt inspireren en adviseren. De geschatte kosten hiervoor zijn: € 3.500.



't Sterrenbos - Dieren

Versnellingsvraag

In company scholing voor gehele team 'moeilijk verstaanbaar gedrag'. We kopen in tweede helft van 2020 een scholing in op maat voor het team van 't Sterrenbos. Deze scholing moet het team antwoorden gaan geven op moeilijk verstaanbaar gedrag. Op dit onderdeel zouden wij graag de versnellingsmiddelen in gaan zetten. Verwachting van kosten: circa € 9.000.

1.3.3. Samenwerken in de regio

Ook voor de stichting geldt ikjijwij, leren en leven doen wij samen. De scholengroep werkt bijvoorbeeld samen met kinderopvangorganisaties om samen kindcentra te vormen. Een aantal andere samenwerkingsvormen staat hier uitgelicht.

1.3.3.1. Passend Onderwijs

Het realiseren van Passend Onderwijs maakt dat de schoolbesturen in de deelregio's meer zijn gaan samenwerken. Dichterbij de scholen, de leerlingen en in de gemeenten die met hun verantwoordelijkheden aansluiten op het onderwijs.

Scholengroep Veluwezoom is lid van de deelnemersraad, de bestuurder van de Scholengroep is voorzitter van het regio-overleg in Rheden en Rozendaal. Dit bestuurlijk overleg heeft als taak zorg te dragen voor passend onderwijs van alle leerlingen. Jaarlijks worden deze regioplannen ontwikkeld waarin de doelen voor komend schooljaar staan beschreven.

Eind 2019 is de structuur van Passend Wijs gewijzigd. Een professioneel bestuurder is benoemd en de Raad van Toezicht is geïnstalleerd.

De verantwoording van de besteding van de middelen Passend Onderwijs wordt de komende jaren aangescherpt. De Scholengroep Veluwezoom zet de middelen in bij directe ondersteuning van leerlingen, interne begeleiding en participatie in modules voor specifieke doelgroepen.

1.3.3.2. Samenwerken in en met de gemeenten

In 2016 is vanuit het overleg PO-VO het initiatief genomen een aantal zaken binnen het eigen werkgebied te verbeteren. De resultaten daarvan zijn: een verbeterde jaarplanning bij de overgang van groep 8 naar het voorgezet onderwijs, een informatiebrochure voor het primair onderwijs en een model onderwijskundig rapport. Dit overleg continueren we in 2020.

In overleg met de gemeenten in de regio is besproken op welke onderwerpen het onderwijs en de gemeenten elkaar kunnen versterken. Van de dertien doelen van de gemeenten heeft het onderwijs vier speerpunten benoemd waar samenwerking waardevol is: Gezondheid, Kansenongelijkheid, Veiligheid en Duurzaamheid. In 2019 zijn nieuwe colleges aangetreden. In 2020 zullen hernieuwde afspraken gemaakt worden.



Rheder Enk – Rheden

Toekomstgericht onderwijs

De Rheder Enk willen we zo optimaal mogelijk inrichten, om een uitdagende leeromgeving voor de kinderen te bieden. Dit betekent dat we onze gangen herinrichten, zodat er optimaal samengewerkt kan worden. De mogelijkheden voor een ontdekkingslab binnen de school worden bekeken. Voor het personeel wordt ruimte gemaakt om zich te bekwamen in het ontdekkend leren.



Annie M.G. Schmidtschool – Dieren

Versnellingsvraag

Begeleiding onderwijsvernieuwing. De Annie MG Schmidt wil op een andere manier gaan werken. Het onderwijs wordt meer vanuit thema's ingericht en minder vanuit jaarklassensysteem. Hiervoor wordt circa € 1.500 extra ingezet. Schoolbibliotheek. Om het leesplezier te bevorderen en het meer meters maken gaat in 2020 de Bieb in school van start. De initiële kosten zijn € 4.900.



De Wensvogel – Dieren

IKC vorming en doorgaande leerlijn rekenen. Extra aandacht voor sociaal emotionele ontwikkeling.

In 2020 willen we de doorgaande leerlijn voor rekenen verder uitdiepen en aansluiten bij de individuele ontwikkeling van het kind d.m.v. doelgericht leren m.b.v. de inzet van snappet.

De vorming van het IKC krijgt meer diepgang door een vergaande samenwerking met de peuters en kinderopvang. Één visie, één team en één aansturing voor een doorgaande ontwikkeling.

M.b.v. de methode Kwink willen we het pedagogisch klimaat en het sociaalwelbevinden op school versterken.

Versnellingsvraag:

1700 euro voor speelmateriaal in de samenwerking tussen peuters en kleuters.
15000 euro voor de aanschaf van laptops t.b.v. de inzet van snappet.

1.3.4. Treasury, meerjarenonderhoudsplanung en verduurzaming

Voor 2020 omvat het treasury beleid 2 componenten:

1. Een direct ter beschikking staand liquide spaartegoed;
2. Een investeringsvolume ten behoeve van verduurzamingsmaatregelen.

Daarnaast is voor de onderbouwing van de onderhoudsvoorziening een duurzaam Meerjarenonderhoudsplan (DMOP) opgesteld. Dit maakt deel uit van het duurzame huisvestingsplan (DHP). Met het duurzaam huisvestingsplan (DHP) en een duurzaam meerjarenonderhoudsplan (DMOP) ontstaan de mogelijkheden om de huisvesting te verbeteren t.a.v.:

1. de onderwijskundige functionaliteit,
2. het binnenklimaat (frisse school normering) en
3. exploitatie (energiekosten) en onderhoudskosten.

Deze wijze van onderhoud houdt dus niet in dat de Stichting in stand houdt wat er is, maar via een integrale aanpak het onderhoud uitvoert, hetgeen ook tot de gewenste verbeteringen leidt.

Kern van deze aanpak is dat het vervangingsonderhoud geconcentreerd wordt in 1 jaar. Hiermee ontstaat een budget waarmee de integrale aanpak ook gebudgetteerd wordt.

In het duurzame DMOP (Meerjarenonderhoudsplan) is het totale onderhoud per locatie voor de komende 20 jaar in beeld gebracht.

In eerste instantie is voor de gehele stichting een bedrag van € 10,47 miljoen benodigd t/m 2039. Daarbij is uitgegaan van een BVO niveau (bruto vloer oppervlakte) dat 30% hoger ligt dan de benodigde capaciteit. Als dit BVO wordt teruggerekend naar een realistisch niveau en rekening houdend met bijdragen van gemeenten, huurders en inverdieneffecten, wordt het totale MJOP ingeschat op € 6 miljoen.

Dit bedrag komt overeen met de vorige versie van het MJOP (uit 2017); de dotatie aan de voorziening kan derhalve worden gehandhaafd op € 250.000 per jaar.

In het eerdergenoemde nieuwe IHP wordt het vastgoedbeleid vastgelegd met daarin afspraken met de gemeente over de instandhouding (lees uitvoeren vervangingsonderhoud) van gebouwen ouder dan 40 jaar. Naar alle waarschijnlijkheid komt hiervoor een wetswijziging waardoor ook renovatie mogelijk wordt. In dit proces wordt tevens gekeken naar groei en krimp in de diverse deelgebieden.

Zoals eerder al aangegeven staat voor 2020 het volgende op de agenda:

- In de investeringsbegroting is € 200.000 opgenomen voor verduurzamingsmaatregelen op 4 scholen.
- 6 scholen komen in aanmerking voor onderwijskundige aanpassingen, voor een totaalbedrag van € 130.000.

Hoofdstuk 2, de financiële begroting

In dit hoofdstuk treft u de financiële begroting aan. Op hoofdlijnen is deze begroting gelijk aan die van 2019: de verdeling centraal-decentraal is gelijk aan andere jaren.

Per 1 augustus 2019 is de subsidie bijzondere bekostiging wegens samenvoeging (fusiemiddelen) vervallen. In 2018 was dit nog een bedrag van € 127.000. In 2019 (laatste jaar) was dit nog maar € 82.000; in 2020 nihil.

Waarschijnlijk zal in 2020 groeiformatie worden toegekend: in de begroting is hiervoor € 30.000 als te verwachten baten opgenomen.

Hoewel er nog geen nieuw cao-akkoord is, lijkt het aannemelijk dat de lonen in 2020 zullen stijgen. In deze begroting is een stelpost opgenomen van 4% van de loonsom, wat neerkomt op ongeveer € 350.000.

Als gevolg van nieuwe wetgeving moet rekening worden gehouden met transitievergoedingen; voorlopig is een bedrag opgenomen van € 100.000 voor transitievergoedingen.

Het is gebruikelijk dat aan het einde van het schooljaar de bekostigingstarieven door DUO worden aangepast. Deze nabetaling leidt tot een verhoging van het resultaat, waarmee in de begroting geen rekening was gehouden. In het kader van 'minder voorzichtig begroten' is voor 2020 een bedrag van € 155.000 opgenomen als te verwachten nabetaling van DUO.

De totale begrote formatie per 1 januari 2020 is 121 fte; dit is inclusief 6 fte in de vervangingspool.

Net als in 2019 wordt ook in 2020 uitgegaan van het feit dat alle tijdelijke contracten per 1 augustus 2020 worden verlengd. De definitieve beoordeling hiervan zal plaatsvinden in het voorjaar van 2020 bij de ontwikkeling van het formatieplan 2020/2021.

Bij het opstellen van de risicoparagraaf zijn enkele fondsen benoemd, die kunnen worden ingezet om het overtollige eigen vermogen te besteden.

Voorbeelden hiervan zijn de fondsen voor innovatie, kwaliteit, duurzaamheid en personeel. In de begroting 2020 wordt in dit kader een start gemaakt met het benoemen van projecten, voor een totaalbedrag van € 50.000; het grootste deel hiervan bestaat uit begeleidingskosten/nascholing ten behoeve van de onderwijsteams.

2.1. Begroting 2020 en het meerjarenperspectief 2020-2024

De inkomsten voor de materiële instandhouding voor 2020 en de personele lumpsum voor 2020/2021 worden bepaald door de feitelijke leerlingenaantallen op peildatum 1 oktober 2019.

De personele lumpsum voor de eerste helft van 2020 is bepaald op basis van het leerlingenaantal op 1 oktober 2018. De inkomsten voor het meerjarenperspectief zijn vastgesteld op basis van de prognoses van de directeuren. De cijfers voor het jaar 2019 zijn een rollende prognose op basis van de voorlopige cijfers t/m november 2019.

Leerlingaantal	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal leerlingen 1 okt	1.653	1.674	1.685	1.648	1.657	1.662	1.662
Mutatie	1,7%	1,3%	0,7%	-2,2%	0,5%	0,3%	0,0%
Exploitatie	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Rijksbijdrage OCW	10.888.996	10.863.759	10.985.556	10.895.960	11.032.191	11.087.963	11.141.918
Overige baten	195.739	637.900	631.737	612.188	612.188	612.188	612.188
Totaal baten	11.084.735	11.501.659	11.617.293	11.508.148	11.644.379	11.700.151	11.754.106
Personneelslasten	8.945.097	9.294.889	9.312.408	9.261.255	9.409.271	9.452.109	9.514.540
Afschrijvingen	316.582	380.295	413.117	406.071	394.286	407.220	398.744
Huisvestingslasten	752.721	770.800	881.150	847.550	847.550	847.550	847.550
Overige lasten	1.013.584	1.160.675	1.060.618	993.272	993.272	993.272	993.272
Totaal lasten	11.027.984	11.606.659	11.667.293	11.508.148	11.644.379	11.700.151	11.754.106
Saldo baten en lasten	56.751	-105.000	-50.000	0	0	0	0
Financiële baten	26.302	0	0	0	0	0	0
Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	0
Financieel resultaat	26.302	0	0	0	0	0	0
Nettoresultaat	83.053	-105.000	-50.000	0	0	0	0

In 2020 wordt een begin gemaakt met de versnellingsvragen van de scholen; dit leidt naar verwachting tot € 50.000 aan extra uitgaven, waardoor het resultaat negatief zal zijn. Deze opzet wordt voor de komende jaren nog uitgewerkt. In de basis is de meerjarenbegroting sluitend; de uitgaven m.b.t. versnellingsvragen worden afzonderlijk gemonitord en bij de resultaatbestemming onttrokken aan de bestemmingsreserves.

2.2. De leerlingenprognoses voor de komende jaren per regio:

Leerlingaantallen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Daalhuizen	345	392	423	420	400	380	370
Kameleon	106	129	123	123	117	112	111
Rozendaal	214	205	212	214	219	220	227
Velp/Rozendaal	665	726	758	757	736	712	708
Rheder Enk	195	209	221	222	222	225	225
Lappendeken	102	118	112	103	102	108	108
Rheden/De Steeg	297	327	333	325	324	333	333
Emmaschool	139	134	142	139	139	139	139
Wensvogel	142	134	123	120	104	108	110
AMG Schmidtschool	76	58	48	54	54	61	68
De Expeditie	61	40	46	53	53	66	66
Prins. Margrietschool	138	140	135	142	138	138	138
Dieren e.o.	556	506	494	508	488	512	521
sbao Sterrenbos	107	94	89	95	100	100	100
Totaal	1625	1653	1674	1685	1648	1657	1662
Vershil t.o.v. vorig jaar	-69	28	21	11	-37	9	5
%	-4,1%	1,7%	1,3%	0,7%	-2,2%	0,5%	0,3%

2.3. Investeringsbegroting

Investeringsbegroting	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gebouwen						
Rheder Enk (kleuterplein)						
Nieuwbouw Rozendaal	214.285					
Totaal Algemeen	214.285	0	0	0	0	0
Zonnepanelen						
Daalhuizen	52.333					
Kameleon	26.923					
Lappendeken		50.000				
Wensvogel		50.000				
Margriet		50.000				
Emma		50.000				
Totaal Zonnepanelen	79.255	200.000	0	0	0	0
Onderwijskundige investeringen						
Expeditie						
Margriet		10.000				
Daalhuizen		20.000				
Kameleon (gemeentepand)		20.000				
Emma		20.000				
Lappendeken		20.000				
Rheder Enk / Kroeseboom		20.000				
Annie MG		20.000				
Totaal ond.investeringen	0	130.000	0	0	0	0
TOTAAL GEBOUWEN	293.540	330.000	0	0	0	0
Inventaris en apparatuur						
Inventaris en apparatuur	29.056					
Meubilair	143.381	15.000	15.000			
ICT	277.853	138.400	200.000	200.000	200.000	200.000
Leermiddelen	61.414	64.000	60.000	60.000	60.000	60.000
TOTAAL INVENTARIS EN AP	511.704	217.400	275.000	260.000	260.000	260.000
Overige MVA						
Overige MVA	5.690	0	0	0	0	0
TOTAAL OVERIGE MVA	5.690	0	0	0	0	0
Totaal investeringen	810.934	547.400	275.000	260.000	260.000	260.000

2.4. Meerjarenbalans

Balans	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Materiele Vaste Activa	1.594.806	2.025.445	2.159.728	2.028.656	1.894.370	1.747.151	1.608.406
Financiële Vaste Activa	0	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	1.594.806	2.025.445	2.159.728	2.028.656	1.894.370	1.747.151	1.608.406
Vorderingen	875.986	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Effecten	0	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	3.313.333	2.410.567	1.699.284	1.733.356	1.867.642	2.014.861	2.153.606
Totaal vlottende activa	4.189.319	3.410.567	2.699.284	2.733.356	2.867.642	3.014.861	3.153.606
Totaal activa	5.784.125	5.436.012	4.859.012	4.762.012	4.762.012	4.762.012	4.762.012
Eigen vermogen	3.591.012	3.486.012	3.436.012	3.436.012	3.436.012	3.436.012	3.436.012
Voorzieningen	1.144.775	950.000	423.000	326.000	326.000	326.000	326.000
Kortlopende schulden	1.048.338	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Totaal passiva	5.784.125	5.436.012	4.859.012	4.762.012	4.762.012	4.762.012	4.762.012

In de meerjarenbalans zijn de verwachte investeringen en onttrekkingen uit de voorziening doorgerekend. De vorderingen en kortlopende schulden zijn lastig te voorspellen; deze worden daarom constant verondersteld.

2.5. Kasstroom

Kasstroom	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Beginstand liquide middelen	3.051.088	3.313.333	2.410.567	1.699.284	1.733.356	1.867.642	2.014.861
Saldo baten en lasten	54.191	-105.000	-50.000	0	0	0	0
Afschrijvingen	316.582	380.295	413.117	406.071	394.286	407.220	398.744
Mutaties voorzieningen	-3.469	-194.775	-527.000	-97.000	0	0	0
Mutaties vorderingen	-102.165	-124.014	0	0	0	0	0
Mutaties schulden	-81.043	-48.338	0	0	0	0	0
Ontvangen interest	28.862	0	0	0	0	0	0
Betaalde interest	0	0	0	0	0	0	0
Investeringen	-350.425	-810.934	-547.400	-275.000	-260.000	-260.000	-260.000
Vrijval Financiële Activa	399.712	0	0	0	0	0	0
Eindstand liquide middelen	3.313.333	2.410.567	1.699.284	1.733.356	1.867.642	2.014.861	2.153.606

De relatief hoge investeringen in 2019/2020 en de hoge onttrekkingen uit de voorziening groot onderhoud in 2020 hebben een substantieel effect op de omvang van de liquide middelen.

Eind 2018 was deze nog € 3.3 miljoen; eind 2020 zal dit naar verwachting € 1.7 miljoen zijn.

2.6. Ontwikkeling kengetallen

Kengetallen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Salvabiliteit 1 (>30%)	62,08%	64,13%	70,71%	72,15%	72,15%	72,15%	72,15%
Salvabiliteit 2 (>30%)	81,88%	81,60%	79,42%	79,00%	79,00%	79,00%	79,00%
Liquiditeit (>0.75)	4,00	3,41	2,70	2,73	2,87	3,01	3,15
Huisvestingsratio (<10%)	6,83%	6,64%	7,55%	7,36%	7,28%	7,24%	7,21%
Weerstandsvermogen (>5%)	32,32%	30,31%	29,58%	29,86%	29,51%	29,37%	29,23%
Rentabiliteit (>0%)	0,75%	-0,91%	-0,43%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pers. lasten / Totale baten	80,51%	80,81%	80,16%	80,48%	80,81%	80,79%	80,95%
Overige lasten / Totale baten	18,75%	20,10%	20,27%	19,52%	19,19%	19,21%	19,05%