



Nota Reservepositie STAIJ

Inhoudsopgave

1.	Samenvatting	3
2.	Totstandkoming	4
3.	Inleiding	4
4.	Risico's aan de hand van de thema's vanuit het koersplan	5
5.	Risico's vanuit de commissie Don	6
6.	Financiële kengetallen	8
7.	Conclusie	10
8.	Vervolg procedure	10

1. Samenvatting

STAIJ heeft behoefte aan een streefwaarde voor de aan te houden reserves. Met een dergelijke streefwaarde is een meerjarig begrotingsbeleid meer beleidsrijk en rationeel te voeren. Het beantwoordt immers de vraag of STAIJ op een moment te hoge of te lage reserves heeft, en of er dus in het beleid en operatie andere keuzes gemaakt kunnen of moeten worden.

In deze nota wordt de gewenste omvang van de reserves langs twee lijnen beantwoord. Allereerst is gekeken naar de inhoud van het koersplan. Welke risico's leveren die op, en hoe tellen die risico's op? Dit is in samenspraak met het Directiebestuur gedaan. Daarnaast is gekeken naar de risico's in lijn met de kengetallen zoals de commissie Don in het verleden heeft opgesteld.

Beide benaderingen kwamen op een vergelijkbaar bedrag uit. Dat geeft STAIJ vertrouwen in aanhouden van dat bedrag, te weten €4 mln. De huidige stand van de reserves wijkt hier niet veel van af.

2. Totstandkoming

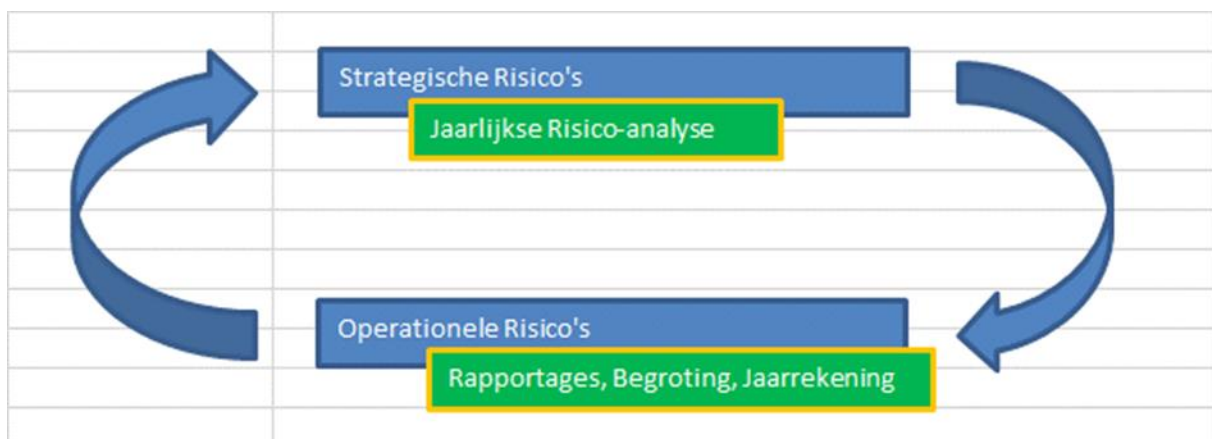
Hierbij bij treft u aan de nota gewenste reservepositie STAIJ. In deze nota wordt beschreven hoe hoog de streefwaarde zou moeten zijn van de aan te houden reserves binnen STAIJ. Aan de totstandkoming van deze nota hebben diverse mensen meegewerkt. Begonnen is met het verzamelen van informatie en het kiezen van een werkwijze. Hierbij is gebruik gemaakt van ervaringen van een collega bestuur en het rapport vermogensbeheer onderwijsinstellingen van de commissie Don. Daarna zijn de beschreven varianten besproken met de bestuurder waarbij we de variant koersplan gezamenlijk samengesteld hebben. Deze variant is hierna opnieuw blanco besproken met een afvaardiging van de directies en het stafbureau. Deze uitkomsten zijn gedeeld met de bestuurder. Alle input van de directeuren en stafbureau is hierbij intact gebleven en verwerkt in één definitieve tabel die hierna gedeeld is met de betrokken personen en is verwerkt in deze nota. De concept versie van deze nota is besproken met de bestuurder waarna deze ter advies is voorgelegd aan de auditcommissie. De adviezen van de auditcommissie zijn verwerkt in de definitieve nota die nu voorligt.

3. Inleiding

STAIJ wil graag financieel robuust genoeg zijn zodat bij eventuele calamiteiten de continuïteit van de organisatie niet in gevaar komt. Hiervoor is het belangrijk om te weten over hoeveel eigen vermogen STAIJ dient te beschikken en of onze kentallen voldoen aan de normen zoals deze door de onderwijsinspectie gehanteerd worden. Om deze vraag te beantwoorden hebben wij een risico-analyse gemaakt waarin wordt aangegeven wat de strategische risico's zijn en zijn verderop in deze nota de kentallen opgenomen. STAIJ heeft deze strategische risico-analyse als volgt benaderd:

1. In het koersplan is per thema aangegeven wat de bijbehorende doelstelling is. Vervolgens is dat per doelstelling vertaald naar het bijbehorende risico en naar een kans van optreden en de financiële impact van optreden. Vervolgens is deze kans en de financiële impact vertaald in een range (laag/hog) aan benodigde reserves. Deze risico's zijn onderverdeeld volgens de zes thema's die in het koersplan 2014 – 2018 zijn benoemd Personeel, Onderwijs, Organisatie, Huisvesting, PR-Marketing en Financiën
2. Om een goede vergelijking te kunnen maken met de reserves uit het koersplan hebben we een risico analyse opgesteld vanuit de standpunten die beschreven zijn in het rapport Vermogensbeheer onderwijsinstellingen van de commissie DON (september 2009)

Aanvullend aan deze strategische risicoanalyse komen in de tussentijdse rapportages, de begroting en de jaarrekening de operationele risico's aan bod. De strategische risico's worden vertaald naar een reserve met een range tussen laag en hoog. Grafisch ziet de risicobeheersing binnen STAIJ er als volgt uit:



4. Risico's aan de hand van de thema's vanuit het koersplan

Binnen STAIJ zijn de strategische risico's in kaart gebracht volgens de zes thema's die in het koersplan zijn benoemd. Vervolgens is per thema een bijbehorend risico benoemd en is dit vertaald in een kans van optreden en de financiële impact van optreden. Als laatste is de financiële vertaling gemaakt van deze kans van optreden en de financiële impact van optreden naar een range in gewenste reserves.

Aanvullend aan de zes thema's vanuit het koersplan zijn nog twee algemene risico's toegevoegd. Dit is het risico van de demografische ontwikkeling binnen Amsterdam-Oost en de instabiliteit van de bekostiging vanuit het OCW. STAIJ heeft met deze twee zaken te maken, en STAIJ vindt het belangrijk om voor deze risico's reserves te hebben. Bovenstaande is vertaald in onderstaande tabel 1.1. Hierbij is elk risico vertaald naar een kans van optreden en de financiële impact bij optreden. Vervolgens heeft hier een financiële vertaling op plaatsgevonden. Deze financiële vertaling (tabel 1.2) is gemaakt aan de hand van de kans van optreden (laag/gemiddeld/hog) en aan de financiële impact van optreden (laag/gemiddeld/hog).

Tabel 1.1. Risico's vanuit het koersplan

Risicogebied	Bijbehorend Risico	Kans van optreden	Financiële impact van optreden	Range tussen laag/hog in k€	
				Min	Max
Algemeen					
Bekostiging OCW	Risico Instabiliteit bekostiging	Hoog	Gemiddeld	100	200
Demografie	Door de grilligheid van de zij-uitstroom wijken de leerlingprognoses af.	Middel	Hoog	250	500
Aanbod					
<i>Koersplan; Al onze leerlingen ongeacht hun achtergrond of talenten, krijgen de kans het beste uit zichzelf te halen en te laten zien. We realiseren een breder curriculum met kansen voor alle leerlingen.</i>					
Een breed en Amsterdam Curriculum	Door invloed lerarentekort risico dat dit niet lukt.	Laag	Laag	0	0
ICT en het onderwijs	ICT leidt tot een extra beheerslast die niet altijd overzien wordt.	Middel	Middel	100	200
Te kleine Scholen	Scholen onder opheffingsnorm krijgen geen subsidie van gemeente, en zijn gemiddeld inefficiënter in bedrijfsvoering.	Middel	Middel	100	200
Personeel					
<i>Koersplan; Het lerarentekort heeft onze grootste prioriteit. Want alleen met voldoende en goedgeschoold personeel kunnen we kwaliteit en goed onderwijs leveren.</i>					
Voldoende en goed personeel op al onze scholen	Geen personeel te vinden hierdoor extern invulling nodig	Hoog	Hoog	500	1000
Goed werkgeverschap	Extra kosten om leerkrachten te behouden.	Hoog	Middel	250	500
Taakdifferentiatie en specialiteiten	Door lerarentekort niet iedereen ingezet op het specialisme maar voor de klas.	Hoog	Laag	0	0
Taken en verantwoordelijkheden	Het is door alle problematiek niet voor iedereen mogelijk om aan deze ambitie te voldoen.	Middel	Middel	100	200
Gemeenschap					
<i>Koersplan: Onze scholen willen er alles aan doen om aantrekkelijk te zijn voor alle ouders en kinderen in de wijk</i>					
De kracht van verschil					
Diversiteit in taal					
Passend Onderwijs	Problematiek wordt te groot om Passend onderwijs te kunnen geven, waardoor het aantal duurdere arrangementen oploopt. Capaciteitsproblemen in het SO en SBO zorgen voor extra druk op onze scholen.	Middel	Middel	100	200
Ouderbetrokkenheid	Juridisering van het onderwijs, AVG vraagt onverwachte investeringen.	Middel	Middel	100	200
Lerende en duurzame organisatie					
<i>Koersplan: STAIJ wil zich ontwikkelen tot een lerende organisatie die zich op alle niveaus aanpast aan wat nodig is.</i>					
STAIJ als lerende organisatie					
Een professionele cultuur	Onvoldoende capaciteit om huidige staf om verbetering mogelijk te maken.	Laag	Middel	50	100
Randvoorwaarden					
<i>Koersplan: Gezonde financiën, prettige schoolgebouwen en oog voor duurzaamheid zijn belangrijke randvoorwaarden</i>					
Financiën			''		
ERD Schap	Door oplopend ziekteverzuim toenemende vervangingskosten	Middel	Middel	100	200
Huisvesting	Achterstallig onderhoud ihkv MJOP	Middel	Hoog	250	500
				2.000	4.000

Tabel.2. Vertaling risico's

Range me te nemen reserves Laag/ Hoog in K€		Kans van optreden		
		Laag	Gemiddeld	Hoog
Financiële impact bij optreden	Laag	0	50-100	100-200
	Gemiddeld	50-100	100-200	250-500
	Hoog	100-200	250-500	500-1000

Dus als voorbeeld, als de financiële impact van optreden hoog is en de kans van optreden is hoog, dan is de range aan benodigde reserves tussen de € 500k en € 1.000k.

5. Risico's vanuit de commissie Don

De commissie Don, geeft onderstaand de selectie van risico's waarvoor een financiële buffer benodigd is:

1. Risico's ten aanzien van leerlingen
2. Risico's ten aanzien van kwaliteit van het onderwijs
3. Risico's ten aanzien van het personeel
4. Risico's ten aanzien van de organisatie
5. Risico's ten aanzien van de huisvesting
6. Risico's met politiek bestuurlijke achtergrond

Wanneer we dit vertalen naar benodigde reserves, dan ziet dit er als volgt uit:

		Mee te nemen reserve (basis jaarrekening 2018)	In K€
1. Risico's ten aanzien van leerlingen			
Fluctuatie in leerlingaantallen	0,5 % van de baten ivm t=0 begroting		€ 184
2. Risico ten aanzien van kwaliteit van het onderwijs			
Kwaliteit van de scholen voldoet niet aan de gestelde normen			€ 300
3. Risico's ten aanzien van het personeel			
Financiële gevolgen van arbeidsconflicten	bij grote PO besturen 1% van de baten	€ 369	
	Participatiefonds & Wachtgeldrisico	€ 100	
	Verzuim	€ 250	
	Kwaliteit Personeel	€ 200	
	Boventallige formatie	€ 200	
		<hr/>	€ 1.119
4. Risico's ten aanzien van de organisatie			
Risico's inzake normale bedrijfsvoering STAIJ	3% van de baten bij grote PO besturen		€ 1.106
5. Risico's ten aanzien van de huisvesting			
Achterstallig onderhoud ihkv MOP			€ 300
6. Risico's met politiek bestuurlijke achtergrond			
Instabiliteit in de bekostiging	2% van de baten	€ 738	
Onvolledige indexatie van de bekostiging	1% van de baten	€ 369	
			€ 1.106
Totaal gewenste reserve STAIJ			€ 4.116

Wanneer we deze methode toepassen, is de conclusie dat de streefwaarde van benodigde reserves voor STAIJ € 4,1 mln bedraagt.

Beide methodes zijn verwerkt in onderstaande tabel en laten zien dat de gewenste reserves zich bevinden in de bandbreedte tussen € 2 mln en € 4,1 mln. Als je dit afzet tegen de verwachte meerjarige reserves ziet het er als volgt uit:

	2018		2019		2020		2022		2023	
Totaal gewenste reserves in de range tussen Laag/Hoog in k€	2000	4100	2000	4100	2000	4100	2000	4100	2000	4100
Te verwachten reserves STAIJ 2018 in K€	4680	4680	3969	3969	4054	4054	4374	4374	4805	4805
Vershil huidige reserves tussen LAAG/HOOG	2680	580	1969	-131	2054	-46	2374	274	2805	705

Hieruit blijkt duidelijk dat de te verwachte reserves meerjarig hoger liggen dan de bandbreedte van de range. In onderstaande paragraaf vind de vertaling plaats naar kengetallen.

6. Financiële kengetallen

Om dit te vertalen naar de huidige financiële positie, is de vertaling naar de kengetallen relevant. Onderstaand onze kengetallen zoals die nu zijn, waarbij STAIJ eind 2018 over ongeveer € 4,6 mln. aan reserves beschikt. De norm waartegen de kengetallen zijn afgezet zijn de normen zoals deze door de inspectie van het onderwijs gehanteerd worden;

	Jaarrekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Vaste activa					
Materiele vaste activa	4.211.966	4.094.548	3.775.539	3.590.784	3.405.438
Vlottende activa					
Vorderingen	2.750.167	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Liquide middelen	5.542.452	4.862.298	5.073.633	5.617.188	6.175.315
Totaal Activa	12.504.585	11.456.846	11.349.172	11.707.972	12.080.753
Eigen vermogen	4.680.082	3.969.723	4.053.549	4.374.349	4.805.549
Voorzieningen	1.717.166	1.625.837	1.434.337	1.472.337	1.413.918
Langlopende schulden		-	-	-	-
Kortlopende schulden	6.107.337	5.861.286	5.861.286	5.861.286	5.861.286
Totaal Passiva	12.504.585	11.456.846	11.349.172	11.707.972	12.080.753

	Jaarrekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	
Streefwaarden						
Liquiditeit	>1	1,36	1,26	1,29	1,38	1,48
Solvabiliteit	>30%	51%	49%	48%	50%	51%
Huisvestingsratio	<10%	8%	7%	8%	7%	7%
Weerstandsvermogen	>5%	11%	10%	10%	11%	12%
Weerstandsvermogen	20%	12%	10%	10%	11%	12%
Kapitalisatiefactor	<35%	31%	28%	28%	28%	29%
Rentabiliteit	0%	-1,9%	-1,7%	0,2%	0,8%	1,0%
Voorzieningen/baten		4%	4%	4%	4%	3%
Rijksbijdragen/baten		88%	90%	91%	91%	91%
Personele lasten/baten	<90%	84%	85%	83%	83%	83%

Liquiditeit

Bij liquiditeit gaat het erom of het bevoegd gezag in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden. Voor een goede liquiditeit moet dit getal minimaal boven de 1 liggen omdat er geen andere activa zijn die op korte termijn in geld kunnen worden omgezet.

Solvabiliteit

Bij de solvabiliteit gaat het erom in hoeverre een bevoegd gezag op lange termijn, ook in tijden van tegenspoed, aan haar verplichtingen kan voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen eigen vermogen en het totaal van de passiva. Absolute normen voor solvabiliteit zijn moeilijk te geven. Beoordeling van het eigen vermogen kan niet los worden gezien van de beoordeling van de hoogte van de voorzieningen. Immers, wanneer die niet toereikend zijn om de toekomstige verplichtingen te dekken, zal aanvulling vanuit het eigen vermogen moeten plaatsvinden. In geval van een gezonde financiële positie, is een ondergrens van 30% wenselijk.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio geeft een indicatie van de totale huisvestingslasten ten opzichte van de totale lasten. Volgens de signaleringswaarde van de inspectie mag de indicator niet groter zijn dan 0,10. Een hogere indicator geeft aan dat er verhoudingsgewijs teveel middelen besteed worden aan huisvesting.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van het risicomanagement voor het bestuur. Bekeken wordt in hoeverre het bestuur zich een tekort kan permitteren in relatie tot de opgebouwde reserves. Het is van belang waarom reserves worden aangehouden of - bij negatieve stand - waardoor een negatieve stand wordt veroorzaakt. Te hoge reserves duiden op "spaargedrag", te lage reserves kunnen duiden op zorgeloos financieel management. Negatieve reserves kunnen consequenties hebben voor de continuïteit. De meerjarige trend als indicator is zeer belangrijk.

Rentabiliteit

Als indicator is de rentabiliteit een waardevol trendgegeven. Te grote positieve verschillen roepen vragen op inzake het bestedingspatroon. Negatieve verschillen duiden op een te ruim financieel management, met mogelijke consequenties in de komende jaren.

Voorzieningen/baten

Hoge voorzieningen kunnen onder andere duiden op achterstallig onderhoud. Te lage voorzieningen kunnen financieringsproblemen in de nabije toekomst tot gevolg hebben.

Rijksbijdragen/baten

Het kengetal Rijksbijdragen / baten geeft aan in welke mate de school afhankelijk is van de rijksbijdragen die op grond van het aantal leerlingen wordt vastgesteld.

Personele lasten/baten

De personele lasten betreft de (vaak) grootste kostenpost van een school. Vooral trendmatig kan dit kengetal een belangrijk signaal geven. De personele lasten kunnen worden afgezet tegenover de bekostiging. Volgens de normen van de inspectie mag deze waarde niet hoger zijn dan 90%.

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat de huidige financiële uitgangspositie goed is. De solvabiliteit (toereikendheid van het eigen vermogen om op de lange termijn de financiële risico's op te vangen

oftewel de kredietwaardigheid van de organisatie) is ruim boven de signaleringsnorm vanuit het ministerie van OCW. Dit geldt ook voor de liquiditeit. Wanneer het eigen vermogen zou zakken onder de € 2 mln dan zal het weerstandsvermogen zakken onder de streefwaarde van 5%

7. Conclusie

In dit document zijn de strategische risico's van STAIJ uitgewerkt. Er zijn twee manieren onderzocht: aan de hand van de thema's vanuit het koersplan en als referentie hierop aan de hand van de commissie Don.

Hieruit blijkt dat de streefwaarde van de aan te houden reserves € 4mln bedraagt. Dit staat los van eventueel in de toekomst te vormen bestemmingsreserves.

Wanneer de reserves boven deze waarden stijgen mogen deze ingezet worden. Wanneer de reserves dalen beneden deze streefwaarde dan zal dit door ombuigingen in de STAIJ exploitatie leiden om de reserves weer op de gewenste streefwaarde te brengen.

Gekeken naar de kentallen die door het ministerie van OCW gehanteerd worden, kan eveneens de conclusie getrokken worden dat de reserves binnen STAIJ op dit moment voldoende zijn. STAIJ blijft op dit moment ruim binnen de gestelde normen.

8. Vervolg procedure

Deze nota is in december 2019 door de raad van toezicht vastgesteld voor drie jaar en zal in 2022 opnieuw geactualiseerd worden. Daarnaast zullen de risico's vanuit het koersplan jaarlijks herijkt worden bij het opstellen van de begroting en zal er gemonitord worden of STAIJ hiermee binnen de streefwaarde van het vermogen blijft alsmede binnen de door de OCW gehanteerde normen.