



Belangrijkste punten uit "Risicoanalyse 2016"

Conclusie (pagina 13):

Het totale "Reële Risico" voor De Oorsprong bedraagt € 818.500,--

Het Eigen Vermogen (minus Materiele Vaste Activa) bedraagt per 1 januari 2015 € 1.485.000,-

Het Eigen Vermogen is dus groot genoeg om **alle** financiële risico's af te dekken.

De Oorsprong beschikt derhalve over ruim voldoende weerstandsvermogen dat benodigd is voor het risicoprofiel van onze vereniging in 2016.

Conclusie: De Oorsprong is een financieel gezonde organisatie.

Enkele genomen maatregelen n.a.v. risicoanalyse in 2015.

1. De wettelijk verplichte voorziening Jubilea is volgens de richtlijnen gevuld. Deze is op niveau en wordt jaarlijks door de accountant gecontroleerd.
2. In februari 2016 is de jaarlijkse enquête over tevredenheid onder ouders, personeel en leerlingen uitgevoerd. Op basis daarvan zijn verschillende maatregelen op schoolniveau genomen.
3. De kweekvijver voor middenmanagement is gecontinueerd.
4. Ontstane vacatureruimte is per augustus 2015 deels ingevuld met jong personeel in vaste dienst. Dit conform de afspraak in het formatieplan om meer evenwicht te brengen in de opbouw van het personeelsbestand.
5. Waar mogelijk is gebruik gemaakt van de carroussel en vrijwillige mobiliteit.
6. De benodigde personele bezuinigingen n.a.v. de krimp zijn middels vrijwillige en verplichte overplaatsing van personeel gerealiseerd.
7. De controller houdt samen met de schooldirecteuren de vinger aan de pols betreffende de begroting en realisatie van de schoolfinanciën.
8. Mede door middel van de inzet van de schooldirecteuren zijn dreigende problemen in een vroeg stadium opgelost, waardoor imago schade en veel formele klachten zijn voorkomen.
9. De BSO-organisaties zijn bij nieuwbouwplannen al in de voorbereidende fase nauw betrokken.
10. In het kader van krimp en het (dreigende) geraken onder de opheffingsnorm heeft het bestuur besloten tot opheffing van De Werkhof en tot fusie van Hoog Moersbergen en De Triangel.
11. Er is een voorziening onderhoud gevormd voor alle scholen gezamenlijk.
12. Er is een nieuw Meerjaren Onderhoudsplan voor alle locaties opgesteld.
13. Met de beleidsmedewerker onderhoud zijn nieuwe afspraken gemaakt. (geen open eindjes meer)
14. Naar aanleiding van het boekenonderzoek 2014 van de Belastingdienst heeft het bestuurskantoor een externe deskundige in de arm genomen. Deze fiscaal jurist ondersteunt bij de communicatie met de Belastingdienst.
15. Vervallen risico's t.o.v. vorig jaar => doordecentralisatie gemeente (k€ 50), fusie Triangel (k€ 50) en opheffen De Werkhof (k€ 200)

Harrie Groeneveld.
juni 2016.



Risicoanalyse 2016 (financieel)

1. Inleiding.

Het is belangrijk voor een vereniging om de (financiële) risico's en bedreigingen goed in kaart te brengen, zodat de risico's waar mogelijk verminderd kunnen worden of ten minste optimaal beheerst kunnen worden. Met behulp van een risicoanalyse bepaalt het bevoegd gezag wat het risicoprofiel van de vereniging is en aan de hand van dit profiel bekijkt het welke reserves nodig zijn om de risico's op te kunnen vangen.

In dit beleidsstuk gaan we in op de manier waarop het risicoprofiel van de vereniging wordt vastgesteld en welke invloed de risico's hebben op het financiële beleid.

De risico's van De Oorsprong zijn in deze risicoanalyse in kaart gebracht en in een financieel kader gezet. De opzet van deze vorm van risicoanalyse is ter beoordeling voorgelegd aan deskundigen van de Besturenraad en de PO-raad. Het oordeel van deze deskundigen was, dat deze opzet een prima beeld geeft van de risico's die een organisatie loopt.

2.1. Risicoanalyse.

In de regelgeving is bepaald, dat elke organisatie voor primair onderwijs jaarlijks een risicoanalyse moet opstellen. In deze risicoanalyse wordt vastgesteld wat de belangrijkste risico's zijn. Vervolgens moet in kaart gebracht worden op welke manier de risico's beheerst worden.

Deze verantwoording t.a.v. risicobeheersing dient ook te worden afgelegd in het jaarverslag van de organisatie. Gedurende het jaar zal bij de besprekingen met de schooldirecteuren worden nagegaan in hoeverre de afgesproken beheersmaatregelen het gewenste effect hebben (gehad). Bij de update van de risicoanalyse in het volgende jaar kan het vigerende beleid worden bijgesteld. Advies van Verus: voer geen vermogensbeleid op basis van kengetallen alleen, maar ook op risicoprofiel en ambities die geformuleerd zijn in het strategisch beleidsplan. (Zet de risico's af tegen het weerstandsvermogen.)

In de managementrapportage per kwartaal is opgenomen hoe het staat met de aandachtspunten uit de Risicoanalyse, zodat het bevoegd gezag en de medezeggenschapsraad structureel op de hoogte blijven van de ontwikkelingen en hiermee hun toezichthoudende rol goed kunnen vervullen.

2.2. Instrumenten voor het analyseren van risico's.

Om de risico's in te kunnen schatten, zijn verschillende instrumenten / middelen gebruikt als input. Deze instrumenten staan in willekeurige volgorde hieronder behandeld.

1. Toezichtarrangement bepaald door de inspectie.

De inspectie stelt voor elk schoolbestuur in beginsel eenmaal per jaar een risicoanalyse op, het zogenaamde toezichtarrangement. Hierin staat per school vanuit het oogpunt van de inspectie een risicokwalificatie. Op grond hiervan wordt ook de intensiteit van het toezicht door de inspectie bepaald.

2. *(Extern)Toezicht op kwaliteit en op besteding van middelen.*
Het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs, de rechtmatige besteding van middelen, het financieel beheer en de financiële positie van de scholen worden samengevoegd. De inspectie en Auditdienst doen hiernaar gezamenlijk onderzoek, beoordelen jaarlijks de kwaliteit van het onderwijs mede in relatie tot besteding van middelen en brengen hierover gezamenlijk één rapport uit.
3. *Softclose per kwartaal.*
Aan het einde van ieder kwartaal wordt door het administratiekantoor een overzicht gemaakt van de financiële stand van zaken per school en voor de gehele vereniging. Zowel exploitatie als de balansposities worden in deze rapportage weergegeven. Dit instrument wordt door de algemeen directeur en de controller van het bestuurskantoor gebruikt om samen met de schooldirecteuren de vinger aan de pols te houden wat betreft uitgaven en inkomsten in relatie tot de begroting. De ontwikkelingen worden per kwartaal doorgesproken door de controller / algemeen directeur met de contactpersoon van het administratiekantoor. Op basis van deze gegevens verstrekt het de algemeen directeur een financiële kwartaalrapportage aan het bevoegd gezag en GMR.
4. *Jaarrekening.*
Het jaarverslag geeft een beeld van de financiële situatie van de vereniging als geheel en van de scholen. Op basis van de uitkomsten stellen we het gevoerde beleid bij of continueren we het. We vergelijken de financiële situatie met de streefcijfers t.a.v. onze financiële kengetallen, zoals die zijn vastgelegd in het Financieel Beleidsplan van de vereniging.
5. *Regulier School Overleg*
De algemeen directeur bezoekt minimaal ieder kwartaal elke school. Tijdens dat schoolbezoek worden met de schooldirecteur (indien gewenst vergezeld van adjunct-directeur, Intern Begeleider of bouwcoördinator) aan de hand van een vooraf vastgestelde agenda de financiële, onderwijskundige en personele ontwikkelingen van de betreffende de school doorgesproken. Hierbij worden ook de risico's en kansen besproken. Ook deze gegevens vormen input voor deze risico-inventarisatie.
6. *Demografische gegevens van de gemeente en DUO.*
De prognoses betreffende de ontwikkelingen van de leerlingenaantallen per gemeente zijn erg belangrijk bij het opstellen van meerjarenplannen. Zeker als het gaat om de komende jaren, waarin de gemeenten Wijk bij Duurstede en Utrechtse Heuvelrug een behoorlijke krimp van het leerlingenaantal verwachten tot 30% in tien jaar. Ook de overheid levert via DUO hiervoor prognosecijfers aan. Op basis van de meest recente ontwikkelingen / aanmeldingen op de scholen, maakt de vereniging ook zelf een prognose voor de komende vier jaren. Deze prognose wordt halfjaarlijks bijgesteld. In de praktijk blijkt dat deze eigen prognose dichterbij de werkelijkheid komt dan de prognose van de gemeenten.

2.3. Risicoprofiel, weerstandsvermogen en kapitalisatiefactor.

De vaststelling van het *risicoprofiel* is van belang voor de hoogte van het benodigde weerstandsvermogen van de vereniging. Het risicoprofiel is uitgedrukt in laag, gemiddeld of hoog voor het betreffende jaar.

Het *weerstandsvermogen* geeft aan welk vermogen nodig is om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Het geeft ook aan of er ruimte is voor extra investeringen. (*Definitie weerstandsvermogen: Eigen vermogen minus de materiële vaste activa*) / *rijksbijdrage OC&W*)

Als het weerstandsvermogen lager is dan nodig voor het bijbehorende risicoprofiel, dan zal bezuinigd moeten worden of moet het tekort met vreemd vermogen worden gedekt. Er kan dan namelijk niet meer aan de financiële verplichtingen worden voldaan op middenlange - en lange termijn. Als het weerstandsvermogen hoger is dan het bijbehorende risicoprofiel, dan is er wel financiële ruimte voor extra investeringen.

Met behulp van de *kapitalisatiefactor (Balanstotaal / totale baten)* kan bepaald worden in hoeverre er binnen de vereniging financiële ruimte beschikbaar is om extra te investeren. De streefcijfers en afspraken die over de hoogte van de kapitalisatiefactor en het weerstandsvermogen zijn gemaakt, zijn te vinden in het Financieel Beleidsplan van De Oorsprong. Het beleid dat het bevoegd gezag voert inzake het risicomangement verantwoordt we het in het jaarverslag.

2.4. Risico's vragen om beheersmaatregelen.

Als de risico's zijn geïnventariseerd, is het zaak om die zoveel mogelijk te elimineren of hierop te anticiperen. Dat gebeurt met behulp van zogenaamde beheersmaatregelen.

Een goed functionerende planning- & controlecyclus is de belangrijkste beheersmaatregel. Planning & Control en het weerstandsvermogen zijn tot op zekere hoogte communicerende vaten: hoe beter de planning- & controlecyclus, hoe lager het benodigde weerstandsvermogen, omdat de kans dat de gesignaleerde risico's daadwerkelijk tot financiële nadelen leiden dan geringer is. In samenspraak met het administratiekantoor en de werkzaamheden van de controller op het bestuurskantoor is de planning- & controlecyclus een goed functionerend geheel. Het is voor het bestuurskantoor mogelijk om dagelijks alle benodigde financiële gegevens digitaal op te roepen.

Bij de risico's die we in dit document constateren, zijn (indien nodig / mogelijk) ook beheersmaatregelen geformuleerd.

2.5. Verenigingsgrootte en schoolgrootte

Door de omvang van onze vereniging (zeven scholen, ruim 1750 leerlingen en ongeveer 140 personeelsleden) behoort De Oorsprong tot een gemiddelde vereniging. De landelijke gemiddelde schoolgrootte is 223 leerlingen. De meeste scholen van De Oorsprong zijn gemiddeld qua grootte. De Wegwijzer in Wijk bij Duurstede is een relatief grote school met ruim 420 leerlingen. De nevenvestiging De Werkhof is onder de opheffingsnorm gekomen. In de zomer van 2016 wordt de school gesloten.

De Wijngaard in Doorn is kleiner dan het gemiddelde en behoort in dat kader tot scholen met een hoger risicoprofiel. De Triangel is onder de opheffingsnorm gekomen en in 2015 gefuseerd met hoog Moersbergen tot De Sterrenboog. De Sterrenboog is nu een school van gemiddelde grootte. Wat betreft de schaalgrootte en schoolgrootte valt De Oorsprong als geheel onder het gemiddelde risicoprofiel.

3. Risicoanalyse 2016

3.1. Uitwerking

De algemeen directeur heeft gebruik gemaakt van de onder hoofdstuk 2.2. genoemde instrumenten voor het analyseren van risico's. Dit leidt tot de onderstaande inschatting van financiële risico's en de risicoscores per onderdeel. Op basis van de risicoscore (laag, gemiddeld of hoog) bepaalt hij ook het reële risico. De risicoscore komt tot stand door rekening te houden met de volgende factoren => Inschatting van de kans dat het risico zich voordoet (is het al eerder gebeurd? Zo ja, onder welke condities? Hoe vaak? Is er sprake van een stijging of daling?) en wat is de inschatting van de gevolgen op imago gebied en financieel.

Daar waar hij de risicoscore als "hoog" aanmerkt, wordt tevens aangegeven welke maatregelen nodig zijn, waardoor dit risico (beter) beheersbaar wordt. Tevens wordt aangegeven welke beheersmaatregelen vorig jaar zijn genomen en welk effect die hebben gehad.

Tabel:

Hoog risico	100%
Gemiddeld risico	50%
Laag risico	20%

Risico	Omschrijving	Financieel risico. (geschat)	Beheersmaatregel	Risico-score	Reëel risico
Onderwijs					
Toezicht-arrangement Inspectie => Onderwijs-scores blijven achter bij doelstellingen? => opbrengsten te laag?	Alle scholen hebben het "basisarrangement". De minst intensieve vorm van toezicht. De manier waarop de scholen bovenschools worden gevolgd en aangestuurd en daarnaast de manier waarop de middelen worden ingezet om de kwaliteit te waarborgen/ verbeteren, worden door de inspectie als goed omschreven.	€ 20.000	ontwikkelingen van de scholen bovenschools op de voet blijven volgen. Tussenopbrengsten van de scholen goed in beeld krijgen / houden.	laag	€ 4.000
Ouder tevredenheid	Als door omstandigheden ouders ontevreden zijn, halen ze hun kind(eren) van school of nieuwe ouders melden hun kind niet aan. Ingeschat 10 leerlingen verloop.	€ 5.000 per leerling => € 50.000	jaarlijkse ouder tevredenheids- enquête afnemen en aandacht besteden aan de aandachtspunten	gemiddeld	€ 25.000

Personeel & organisatie					
Werving en Selectie	Moeilijkheden bij invullen van vacatures op directieniveau en specialistische functies (bijv. IB) Hierdoor interim-personeel inhuren en (dure) wervingscampagne.	€ 20.000	assessment aangeboden aan kandidaten uit kweekvijver. 4 kandidaten hebben zich hiervoor aangemeld voor het schooljaar 2016-2017. komend schooljaar verwachten we twee vacature voor schooldirecteur. Mogelijk moeten we extern gaan werven (inclusief assessment)	hoog	€ 20.000
Mobiliteit	Extra kosten om personeel te bewegen om van werkplek te veranderen. Door verplichte mobiliteit bij krimp kan het zijn dat een plek passend gemaakt moet worden. Daarvoor zal bovenschools dan een aanvulling gecreëerd moeten worden.	€ 20.000	Vroegtijdig inspelen op wensen van vrijwillige mobiliteit en gebruik maken van de carrousel. Mogelijkheden creëren voor stage op andere scholen.	gemiddeld	€ 10.000
Arbeidsconflicten	Kan leiden tot rechtszaak of outplacement. In de afgelopen jaren is dat weinig voor gekomen. Het gemiddelde risico is maximaal 2 personen per jaar.	€ 100.000		gemiddeld	€ 50.000
Ontwikkelingen Vervangingsfonds. (nieuw)	Het Reglement vervangingsfonds is gewijzigd. Alleen vervanging bij ziekte en schorsing (beperkt) wordt nog maar vergoed. De overige vervangingskosten worden niet meer vergoed.	€ 40.000	opnemen in begroting 2016 en formatieplan	hoog	€ 40.000
Invoering Wet Werk en Zekerheid. (nieuw)	De Wet Werk en zekerheid gaat voor het onderwijs leiden tot een groter financieel risico, gezien de zogenoemde ketenbepaling. Kijkend naar het grote aantal huidige invallers op de scholen moet voorkomen worden dat dit leidt tot verplichte nieuwe vaste aanstellingen	€ 50.000	vergroten van de interne vervangingspool (max. 2 fte.) => reeds opgenomen in Bestuursformatieplan 2016-2017	laag	€ 10.000

FUWA (functiewaardering)	Per 2016 herzien we het functiebouwwerk , waarbij de mogelijkheid aanwezig is om nieuwe functies te creëren. Dit leidt wellicht tot hogere kosten.	€ 50.000	opnemen in formatieplan en tijdig inspelen met carousel. In de praktijk zien we dat er meer geïnvesteerd wordt in personeel om de fusie goed te laten verlopen.	gemiddeld	€ 25.000
Ontwikkelingen Participatiefonds	Personeel dat is vertrokken kan na verloop van tijd toch nog een verzoek tot uitkering indienen. De kosten van de uitkering komen ten laste van de voormalig werkgever.	€ 100.000	contracten tijdelijk personeel bij afloop goed controleren en op de juiste manier afhandelen bij Participatiefonds.	gemiddeld	€ 50.000
Opbouw personeelsbestand	Duurzame inzetbaarheid gaat een belangrijke rol spelen. De opbouw van het personeelsbestand kan leiden tot specifieke financiële risico's (extra uitval)	€ 300.000	De P&O-er gaat in gesprek met personeelsleden van 60 jaar en ouder over wensen en mogelijkheden voor de komende jaren in relatie tot gezond het pensioen halen. Hiervoor zal gereserveerd moeten gaan worden. (Generatiepact)	gemiddeld	€ 150.000
huisvesting & middelen					
Aanwezigheid kinderopvang / BSO	Het blijkt, dat aanwezige kinderopvang bij een school een duidelijk positief effect heeft op de instroom van nieuwe leerlingen. Het niet aanwezig zijn van een aan de school gelieerde kinderopvang is daardoor een risicofactor van belang bij de raming van het toekomstig aantal leerlingen. In de afgelopen jaren is bij verschillende scholen van de vereniging BSO gesitueerd. Ook zijn convenanten afgesloten met instanties voor BSO om de opvang van de kinderen van De Oorsprong te waarborgen. Er is verminderde belangstelling voor BSO. Hierdoor zijn verschillende locaties gesloten	Gemiddeld vijf leerlingen per school: € 25.000 x 2 scholen in WbD	actief zoeken naar mogelijkheden om kinderopvang bij alle scholen te realiseren. In het kader van krimp is dat lastig, omdat de belangstelling voor kinderopvang terugloopt. Bij nieuwbouw inzetten op mogelijkheden voor interne kinderopvang.	gemiddeld	€ 25.000

Veiligheidsmaatregelen	Op het gebied van ARBO, brandveiligheid, boomonderhoud en vluchtwegencontrole komen steeds hogere kosten op de scholen af. Hier staat geen vergoeding tegenover.	€ 10.000	Er is een mantelcontract aangaande brandveiligheidscontrole Conform de afspraken wordt er driejaarlijks een Risico-inventarisatie en -evaluatie gehouden op de scholen. De GGD komt regelmatig op initiatief van de gemeenten de scholen inspecteren op het gebied van veiligheid en gezondheid. Er is een contract afgesloten betreffende boomonderhoud tevens periodieke brandveiligheidscontrole van de brandweer.	Gemiddeld.	€ 5.000
Asbest op school	Evacuatie leerlingen / letsel personeel/ leerlingen. Afgelopen 10 jaar is dat slechts eenmaal voorgekomen in Nederland => extra kosten waren toen € 20.000	€ 20.000	Al onze scholen zijn in 2012 gecontroleerd en waar nodig gesaneerd.	Laag	€ 4.000
Meerjarenonderhoudsplan	Niet onderkend onderhoud komt boven water. Per 2015 is het onderhoud van de scholen opgenomen in de bovenschoolse voorziening onderhoud.	€ 100.000	In 2015 is nieuw MOP opgesteld en wordt voor uitvoering van werkzaamheden specialistische kennis op dit terrein ingehuurd (medewerker huisvesting)	laag	€ 20.000
Milieueisen	Aanvullende milieueisen die door de overheid worden opgelegd en waarvoor geen vergoeding wordt verkregen	€ 50.000		laag	€ 10.000
Leegstand lokalen	Door de daling van het aantal leerlingen in de komende jaren, komen lokalen leeg te staan. Kosten € 7.000 per lokaal. Per augustus 2016 staan 4 lokalen leeg.	€ 28.000	Afstoten van (een gedeelte) van het gebouw, zorgen voor medegebruik of verhuur om zodanig inkomsten te genereren. Bijvoorbeeld door samenwerking met BSO.	laag	€ 5.500

Project renovatie Zonheuvel => budget overschrijden	Bij nieuwbouwprojecten is het bevoegd gezag bouwheer en budgetverantwoordelijk.	€ 150.000	een goede projectleider aanstellen vanuit het krediet en zoveel mogelijk budgetoverschrijdingen afdichten	gemiddeld	€ 75.000
Bestuur & management					
Interne beheersing	Is er voldoende kennis bij het bestuurskantoor aanwezig om risico's in te schatten? Is het beleid schriftelijk vastgelegd in documenten en wordt dit vertaald naar concrete maatregelen? Wordt de managementinformatie tijdig aangeleverd en is de administratie voldoende ingericht dat goede controle mogelijk is?	€ 200.000	vanuit de accountant die de jaarrekening controleert en van het administratiekantoor krijgt het bevoegd gezag het signaal dat onze organisatie de financiële zaken goed onder controle heeft. Het totaalbeeld van de meerjarenbegroting, het onderwijsleerpakket, ICT en onderhoud geeft voor de komende jaren een stabiel beeld te zien. De P&C-cyclus volstaat.	laag	€ 40.000
Conflicten	Op het vlak van ontevreden ouders kan zich een conflict voordoen. Hierbij is juridische ondersteuning nodig. Er kan zelfs schadevergoeding geëist worden. Dit komt de laatste jaren frequenter voor, ondanks de inzet van de schooldirecteuren. Gemiddeld 1 conflict per jaar.	€ 40.000	bemiddelende rol van bovenschools management gebruiken en altijd mediation aanbieden.	gemiddeld	€ 20.000
Externe ontwikkelingen					

Krimp => Daling leerlingen-aantallen	Dit geldt voor een aantal scholen van onze vereniging. Hierdoor komt de begroting onder druk te staan. Dat heeft gevolgen voor de materiele bekostiging (zie leegstand) en de personele bekostiging. Het personeelsbestand zal (drastisch) moeten worden ingekrompen, waarbij gedwongen ontslag niet wordt uitgesloten. De prognose geeft een daling van gemiddeld 50 leerlingen per jaar in de komende drie jaar. Minder leerlingen betekent minder inkomsten.	€ 250.000 per jaar	Profilering van de scholen om zodoende minder te krimpen dan de gemeentelijke prognose aangeeft. (Verhogen van deelnamepercentage). Een goed meerjarenformatiebeleid om gedwongen ontslagen te voorkomen.	laag	€ 50.000
Financiën					
Wijziging boeking beleggingen	Met ingang van 2009 wordt de boekwaarde van de beleggingen in de jaarrekening opgenomen in plaats van de aankoopkosten. Dat betekent dat er fluctuaties in de exploitatierekening komen vanwege de verandering in koerswaarde / dagwaarde op 31 december	€ 50.000	Koerswinst worden opgenomen in de bestemmingsreserve Bovenschools zodat koersverlies niet direct ten koste van de overige reserves gaat. Dit wordt in de jaarrekening zichtbaar gemaakt	laag	€ 10.000
Naheffing belastingdienst	De belastingdienst heeft de boeken van 2014 gecontroleerd. Er is geconstateerd dat de scholen een te hoge vergoeding hebben betaald aan de overblijfoeders. Dat wordt als loon gezien, waarover belasting moet worden betaald. Bij het opstellen van de risicoanalyse (mei 2016) zijn we nog in onderhandeling met de belastinginspecteur over de hoogte van de aanslag.	€ 100.000	het bestuurskantoor heeft een externe juridisch belastingadviseur in de arm genomen om de belangen van de vereniging te behartigen.	hoog	€ 100.000
Imagoschade	Aandacht in de media in verband met bijvoorbeeld niet acceptabel leerkrachtgedrag of huisvestingszaken (ongeluk). Hierdoor halen ouders hun kind van school of komen nieuwe kinderen niet naar school.	€ 100.000	Alert zijn en controleren of afspraken worden nagekomen. Zorgen voor goede relatie met de pers.	gemiddeld	€ 50.000

Budget overschrijdingen scholen exploitatie	De resultaten worden door het bestuurskantoor en het administratiekantoor geanalyseerd. Dat gebeurt per kwartaal. Waar nodig wordt met de betreffende directeur contact opgenomen om actie te ondernemen. D.m.v. de digitale Planning- en Control module kan dagelijks de financiële en personele stand van zaken opgeroepen en indien nodig bijgestuurd worden.	€ 100.000	Directeuren maken personeel mede deelgenoot en indien mogelijk medeverantwoordelijk voor deelgebieden. We begroten taakstellend Dat wil zeggen, dat de hoogte van het overschreden bedrag gekort wordt op het beschikbare budget het jaar erop. periodiek overleg tussen controller en scholen + begeleiding enkele scholen.	laag	€ 20.000
Totaal bedrag	Het Eigen Vermogen (per 1 januari 2016) minus de materiele vaste Activa was € 1.485.000,--. Conclusie : Alle eventuele risico's zijn op te vangen vanuit het Eigen Vermogen.				€ 818.500

Ter vergelijking:

Eigen vermogen per 1 januari 2015 minus de materiele vaste activa was € 1.665.000 t.o.v. totale risico's van € 1.200.000

3.2. Conclusies en te nemen beheersmaatregelen.

De berekening van de risico's geeft voor 2016 een totaal van **€ 818.500,--** (voor het geval dat **alle** ingeschatte risico's ook werkelijkheid worden). Het Eigen Vermogen minus de Vaste Activa van de vereniging was in het laatste jaarverslag op 31 december 2015 **€ 1.485.000,--**

Om de risico's af te dekken die horen bij een gemiddeld risicoprofiel van een organisatie van onze grootte, moet de organisatie een weerstandsvermogen hebben van 15%, zo is ook vastgesteld in het Financieel Beleidsplan. Het weerstandsvermogen van De Oorsprong is in de Jaarrekening 2015 => 17,1 % en is dus ruim voldoende om de risico's af te dekken.

Conclusie:

De Oorsprong beschikt over voldoende weerstandsvermogen dat nodig is bij het risicoprofiel 2016. Het Eigen Vermogen is ook groot genoeg om de risico's af te dekken.

De Oorsprong is dus een financieel gezonde organisatie.

Oorzaak beperkende maatregelen:

Door Risicomijding kunnen financiële tegenvallers voorkomen worden. Dat kan onder meer door de bij elk punt genoteerde "beheersmaatregelen" uit te voeren. Het is verstandig om het weerstandsvermogen niet veel verder te laten dalen, hoewel er nog wel "rek" in zit. Door in te spelen op verwachte ontwikkelingen (als krimp) kan het risico door Preventie verkleind worden.

Gevolgbeperkende maatregelen:

Financiering

Als risico's of andere tegenvallers aan de orde zijn, die voordien niet waren voorzien, of als beheersmaatregelen te kostbaar zijn, is er sinds 2012 door de overheid de mogelijkheid van schatkistbankieren ingevoerd. Hierdoor kan tegen een zeer laag tarief (2% voor een looptijd van 7 jaar) geld worden geleend.

Deze mogelijkheid is ingevoerd met het doel schoolbesturen te bewegen minder geld op de plank te houden en meer te gaan investeren in het onderwijs. Door de mogelijkheid te introduceren om "goedkoop" te kunnen lenen bij de overheid, worden de financiële risico's bij de schoolbesturen verkleind. Vooralsnog hoeft De Oorsprong niet van deze mogelijkheid gebruik te maken.

Om beheersmaatregelen te bewaken wordt de voortgang gemonitord. Rapportage over de risico's en effecten van genomen maatregelen naar bestuur en GMR gebeurt d.m.v. managementrapportage per kwartaal. De actiepunten worden op de agenda van intern overleg (algemeen directeur of met directeurs) gezet.