



# Begroting 2021

## Meerjarenbegroting 2021 t/m 2025

### **Openbaar Onderwijs Emmen (OOE)**

Vestigingsadres : Raadhuisplein 1 Emmen  
Postadres : Postbus 30001 7800 RA Emmen  
Telefoon : 0591-685867  
E-mail : [b.hoving@emmen.nl](mailto:b.hoving@emmen.nl)  
Website : [www.oo-emmen.nl](http://www.oo-emmen.nl)

## Voorwoord

Voor u ligt de begroting 2021 en de meerjarenbegroting 2021 t/m 2025.

In het bestuursakkoord 2018-2022 is opgenomen dat Openbaar Onderwijs Emmen (OOE) binnen de huidige bestuursperiode zal verzelfstandigen. Conform eerdere besluitvorming zijn in 2020 reeds stappen gezet om intern te verzelfstandigen, zoals bijvoorbeeld de overgang van vijf personeelsleden van de gemeente Emmen naar OOE en afspraken over betaalde dienstverlening van de gemeente aan OOE. Het voornemen is om OOE per 1 januari 2022 volledig te verzelfstandigen. In 2021 zullen daarom verdere voorbereidingen worden getroffen om verzelfstandiging te kunnen realiseren.

Het bestuur wil OOE verzelfstandigen omdat uit vooronderzoek is gebleken dat een verzelfstandiging het beste bijdraagt aan de positionering van het openbaar onderwijs. Als verzelfstandigde organisatie krijgt OOE exclusieve aandacht vanuit het bestuur. Dit in tegenstelling tot de huidige situatie, waarbij het college van B&W schoolbestuur is en dus ook andere belangen heeft dan uitsluitend die van OOE.

Vanuit de Bestuurlijk Koersplan 2019-2023 willen we naast de verzelfstandiging focussen op de onderwerpen kwaliteit en personeel. Daarnaast is implementatie van de onderwijsvisie van OOE een aandachtspunt.

In 2020 is voornamelijk ingezet op de kwaliteit van het onderwijs en het zicht op de kwaliteit. In 2021 wordt vervolg gegeven aan deze ontwikkeling op het gebied van kwaliteit. Kwaliteit van onderwijs staat of valt met goed gekwalificeerd en gemotiveerd personeel. Daarom staat in 2021 het strategisch personeelsbeleid, naast het thema kwaliteit, centraal.

Emmen, 12 november 2020

Y. Boxem – Klein  
Algemeen directeur  
Openbaar Onderwijs Emmen

## Inhoudsopgave

1.	Inleiding .....	4
1.1	De organisatie .....	4
1.2	Openbaar Onderwijs Emmen en de gemeente.....	5
2.	Hoofdpijnen .....	6
2.1	Aanpak: hoofdpijnen beleid en uitwerking in 2021 .....	6
2.2	Ontwikkeling leerlingaantallen .....	10
3.	Exploitatiebegroting 2021 op bestuursniveau.....	12
3.1	Exploitatiebegroting 2021 .....	12
3.2	Toelichting op de exploitatiebegroting 2021.....	13
3.3	(Interne) verzelfstandiging.....	17
4.	Meerjarenperspectief .....	18
4.1	Meerjarenbegroting 2021 t/m 2025.....	18
4.2	Ontwikkeling balans .....	19
4.3	Kasstroomoverzicht.....	21
4.4	Kengetallen in meerjarig perspectief.....	22
4.5	Risicoanalyse.....	23
5.	Conclusie .....	24
6.	Bestuursbesluit.....	25

## 1. Inleiding

De begroting 2021 is gebaseerd op de plannen voor 2021, de prognoses voor 2020, de begroting 2020, de jaarrekening 2019.

In hoofdstuk 1 beschrijven we in het kort de organisatie en de ontwikkelingen die er gaande zijn. De hoofdlijnen van het beleid voor 2021 worden in hoofdstuk 2 beschreven. De exploitatiebegroting komt in hoofdstuk 3 aan de orde en in hoofdstuk 4 de meerjarenbegroting voor de periode 2021 t/m 2025.

### 1.1 De organisatie

Openbaar Onderwijs Emmen verzorgt het openbaar basisonderwijs in Emmen en omliggende dorpen (gemeente Emmen). Naast de scholen voor basisonderwijs vallen ook scholen voor speciaal basis onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs onder het bestuur.

#### Onze missie is goed onderwijs

Omdat wij kwalitatief hoogwaardig, toekomstgericht en eigentijds onderwijs aan willen bieden streven we naar optimale toegankelijkheid voor alle kinderen. Dit geven wij vorm en inhoud vanuit de waarden Open, Samen en Gelijkwaardig. Wij zien het onderwijs als venster naar de wereld. We willen onze leerlingen alle kansen geven hun talenten te ontplooiën en hun vaardigheden te ontwikkelen. Dat komt later goed van pas, school is immers de start van een leven lang leren!

#### Onze onderwijsvisie: Oog voor de wereld.

De visie bestaat uit negen onderwijstegels:

- Oog voor de wereld
- Ontwikkelingsgericht
- Diversiteit
- Teamontwikkeling
- Leiderschap
- Rol van de ouder
- Didactiek
- Kennis en vaardigheden
- Verandervermogen

Al onze scholen werken vanuit deze onderwijsvisie.

#### College van Bestuur/ Raad van Toezicht

Het primair openbaar onderwijs in de gemeente Emmen (OOE) maakt op dit moment nog onderdeel uit van de gemeente Emmen. Er is daardoor sprake van integraal schoolbestuur. Het College van burgemeester en wethouders van de gemeente Emmen is het schoolbestuur voor OOE en de gemeenteraad is in deze de toezichthouder van OOE. Het college van bestuur (bevoegd gezag) heeft voor een aantal bevoegdheden mandaat verleend aan de wethouder Schoolbestuur Openbaar Onderwijs en aan de algemeen directeur (conform managementstatuut).

OOE is voornemens te verzelfstandigen per 1 januari 2022. Zodra de verzelfstandiging een feit is worden de bevoegdheden overgedragen naar een nieuw schoolbestuur en Raad van Toezicht.

#### Algemeen directeur

Mevr. Y. Boxem-Klein is algemeen directeur van Openbaar Onderwijs Emmen. De algemeen directeur is conform het managementstatuut verantwoordelijk voor onder andere de dagelijkse leiding over de clusterdirecteuren en de teamleider bedrijfsvoering en heeft daarbij alle bijbehorende bevoegdheden.

### Clusterdirecteuren

De scholen zijn onderverdeeld in tien verschillende clusters. Binnen de clusters wordt, onder leiding van een clusterdirecteur, in onderwijsteams gewerkt. Een onderwijsteam is een breed, professioneel team dat gezamenlijk de werkzaamheden uitvoert binnen een cluster van scholen, met als doel het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs.

De clusterdirecteur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het onderwijskundige, financiële en personele beleid van de school.

De clusterdirecteuren hebben, samen met de teamleider bedrijfsvoering, eens per twee weken overleg over cluster overstijgende onderwerpen. De algemeen directeur is voorzitter van dit overleg (het directieberaad).

In 2021 wordt deze structuur verder ontwikkeld, zie paragraaf 2.1 onder het kopje 'doorontwikkelen structuur'.

### Locatiedirecteuren

De dagelijkse leiding over de school ligt in handen van de locatiedirecteuren. De locatiedirecteur is onder verantwoordelijkheid van een clusterdirecteur belast met het verzorgen van het onderwijsproces, heeft de dagelijkse leiding over de medewerkers en heeft de contacten met leerlingen (en hun ouders) en met de medezeggenschapsraad op de locatie.

### Ondersteuning

Het College van Bestuur en de directie wordt ondersteund door het bestuurskantoor, waarin het secretariaat, P&O, personeels- en salarisadministratie, facilitaire zaken, ICT, financiën en leerling administratie is ondergebracht. Deze ondersteuning is per 1-1-2020 samengebracht op 1 locatie (bestuurskantoor Angelslo) en valt onder aansturing van de teamleider bedrijfsvoering.

## **1.2 Openbaar Onderwijs Emmen en de gemeente**

De gemeente heeft de grondwettelijke taak te voorzien in voldoende openbaar onderwijs. Om vanuit die taak toezicht te houden op de gang van zaken is in de statuten (volgens Code Goed Bestuur) vastgelegd dat het College van Bestuur de jaarstukken na vaststelling direct aan zal bieden aan de gemeenteraad (in de rol van RvT).

## 2. Hoofdlijnen

### 2.1 Aanpak: hoofdlijnen beleid en uitwerking in 2021

In 2019 is een nieuw Bestuurlijk Koersplan vastgesteld voor de schooljaren 2019-2023. Hierin is de koers voor de aankomende jaren bepaald voor OOE. De kernpunten van de bestuurlijke opdracht;

- Werken vanuit bovengenoemde missie vraagt om een organisatie die richting geeft en ruimte biedt. In de komende planperiode zal de omvorming naar volledig zelfstandig schoolbestuur plaats vinden;
- Onze onderwijsvisie 'Met oog voor de wereld' is gestoeld op de visie dat kinderen ontwikkelbaar en leerbaar zijn. Wij streven naar wereldburgers die zichzelf kennen, oog hebben voor hun naasten en de wereld;
- Onze doelen en resultaten worden middels een kwaliteitscyclus geborgd, verbeterd of veranderd. We werken conform het vastgestelde handboek kwaliteit en het ondersteuningsplan OOE. Er is een dashboard ontwikkeld zodat bovenschools gemonitord kan worden;
- Onze inzet en middelen zijn effectief en doelmatig ingezet en gericht op het investeren in kwalitatief uitstekend, toekomstgericht en eigentijds onderwijs in duurzame en kwalitatief goede schoolgebouwen;
- Het onderwijsaanbod is passend. De leer- en ontwikkelbehoefte van leerlingen staat in het aanbod centraal;
- Daartoe wordt geïnvesteerd in professioneel en bekwaam personeel; (Binden en boeien);
- Op basis van een omgevingsanalyse samen te werken met onderwijspartners, ketenpartners en gemeenten aan de kansen en uitdagingen in onze omgeving om het onderwijs aan kinderen te versterken;
- Een effectieve en efficiënte onderwijsorganisatie die werkt binnen de rijksvergoeding.

Van belang hierin is altijd het onderwijs en de organisatie. Waarbij het kind centraal staat en waarbij de organisatie slim, slank, soepel en samen dient te werken.

In 2021 zullen de volgende onderwerpen uit het Bestuurlijk Koersplan worden gerealiseerd:

- Externe verzelfstandiging van OOE per 1 januari 2022;
- Monitoren van kwaliteit op de scholen op basis van een dashboard en het verbeteren van dialoog en verantwoording;
- Het bestuurlijk thema personeel uitwerken in strategisch personeelsmanagement met bijbehorend instrumentarium.

### Ontwikkelingen kwaliteit (onderwijskundig)

In 2020 is een uniform handboek kwaliteit voor geheel OOE opgesteld met een ondersteuningsplan (zie bijlage). In het handboek worden doelen benoemd die verantwoord worden in de marap van elk cluster. Het uiteindelijke doel/ambitie is om toe te groeien naar strategisch kwaliteitsmanagement in 2023.

Om de kwaliteit op de scholen objectief te kunnen beoordelen en te monitoren, is een ondersteuningscyclus opgesteld. Vanaf 2020 is iedere school gaan werken conform de afgesproken cyclus. In 2021 gaan we evalueren en bijstellen.

Eens per 4 jaar wordt een school bezocht door de inspectie, daarnaast wordt ook iedere school eens per 4 jaar beoordeeld door een (intern of extern) auditteam. Voor het interne auditteam zijn inmiddels medewerkers van OOE opgeleid. In 2021 wordt nog een aantal medewerkers hiervoor opgeleid.

Dit auditteam beoordeelt de school op dezelfde punten als de inspectie. Daarnaast wordt jaarlijks een zelfevaluatie ingevuld door de betreffende school. De verkregen informatie is jaarlijks input voor cyclisch werken aan de kwaliteit.

In 2021 wordt een dashboard ontwikkeld, waarin de schoolresultaten worden bijgehouden en worden afgezet tegen een nog op te stellen (bestuurs- en school)norm. De rapportages worden op schoolniveau en bestuursniveau gemaakt. In deze rapportages kunnen vergelijkingen worden gemaakt t.o.v. landelijke gegevens of scholen onderling.

Vanaf 1 augustus 2021, bij de invoering van de nieuwe besturingsfilosofie en structuurvisie, krijgt iedere bovenschools directeur een kwaliteitsmedewerker tot zijn beschikking. Deze onafhankelijk kwaliteitsmedewerker zal de kwaliteit binnen de scholen beoordelen en adviseren over eventuele verbetering van kwaliteit. Daarnaast monitoren zij samen met de IB-ers op de scholen de resultaten op schoolniveau en op bestuursniveau.

Naast deze ontwikkeling op het gebied van 'zicht op kwaliteit' en de monitoring hierop, vinden in 2021 ook weer diverse scholingstrajecten plaats voor medewerkers.

Het betreft scholing in 2021 voor onder andere intern-begeleiders, onderwijsassistenten, schoolleiders en het scholen van leerkrachten voor gym, digitalisering en andere gezamenlijke onderwerpen die voor heel OOE gelden. Tevens is er een bedrag gereserveerd om de lerende netwerken voor de reken- en taal coördinatoren, de interne cultuurcoaches en het nog op te starten netwerk 'het jonge kind' inhoudelijk te kunnen ondersteunen.

We beogen hiermee verdere professionalisering en verhoging van de kwaliteit.

Naast de scholing willen we ook rekening houden met kwaliteitsverbeteringen die noodzakelijk blijken op onze scholen. Daarvoor begroten we een bedrag van € 35.000, waarmee die acties ondervangen kunnen worden.

## **Ontwikkelingen personeel**

De kwaliteit van onderwijs is het belangrijkste doel van OOE. Daarmee direct verwant is het personeel van OOE. Om kwalitatief goed onderwijs te kunnen geven, zijn goed opgeleide, gemotiveerde en vitale medewerkers nodig. Het welbevinden van personeel is daarbij ook erg belangrijk. OOE vindt het daarom belangrijk om te investeren in haar personeel. Belangrijk is het om de juiste medewerker op de juiste plaats in de organisatie te hebben. Kennisuitwisseling en mobiliteit van medewerkers vindt de laatste jaren steeds meer plaats en wordt steeds gestimuleerd.

In 2021 wordt het bestuurlijke thema personeel voor OOE uitgewerkt, zodat het aansluit bij de recente ontwikkelingen en ambitie van OOE. We willen in 2021 komen tot een handboek personeel met hierin up to date instrumentarium ter bevordering van de kwaliteit van de medewerkers. Hiervoor worden in 2021 de voorbereidingen getroffen. In 2021 wordt onder andere de gesprekkencyclus en het verzuim- en arbobeleid herzien en aangescherpt.

In 2020 is de nieuwe besturingsfilosofie en structuurvisie voor OOE vastgesteld. Per 1 augustus 2021 wordt conform de nieuwe visie gewerkt.

## **Doorontwikkelen structuur**

Openbaar Onderwijs Emmen (OOE) gaat per 1-1-2022 verder door als zelfstandige stichting. Dit komt voort uit de bestuursopdracht van het college zoals deze opgenomen is in het Bestuursprogramma 2018-2022 van het college van B&W in de gemeente Emmen. De belangrijkste reden is dat een externe verzelfstandiging leidt tot een exclusief bestuur om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen.

Om te komen tot een duurzame en toekomstbestendige inrichting van de onderwijsorganisatie OOE is het van belang om in te zoomen op de vraag: wie zijn wij en wat willen wij zijn? Daarnaast is het van belang om ook financieel in control te zijn en te blijven en een slagvaardige organisatie te zijn.

### *Werken in clusters 2016-2020*

Voor Openbaar Onderwijs Emmen is in 2016 gekozen voor het werken in 10 clusters. De belangrijkste reden hiervoor was dat vanaf 2008 de krimp was ingezet en veel van onze locaties steeds minder leerlingen hadden. De constatering was dat de kwaliteit en de organisatie van de school onder druk kwam te staan aangezien er formatief steeds minder ruimte kwam voor directie. De aanwezige experts moesten ingezet worden voor lesgevende taken en kon er op deze wijze niet maximaal ingezet worden. Er is toen nadrukkelijk gekozen voor het vormen van grotere onderwijseenheden waardoor gezamenlijke expertise (interne begeleider, reken-, taal-, lees coördinatoren, cultuurcoaches, et cetera) op clusterniveau gedeeld en ingezet konden worden. Uiteindelijk leidde dit tot efficiëntere inzet van personeel en middelen. Ook was de bedoeling om door samenwerking het denken op locatieniveau te doorbreken en hierdoor mobiliteit te vergroten.

Om uitvoering te geven aan de besturingsfilosofie en om voorbereid te zijn op de zelfstandige stichting, dient Openbaar Onderwijs Emmen zich door te ontwikkelen in 2021-2025.

Hiervoor nemen we de verworvenheden mee uit het werken met clusters (Duurzaam en Sterk 2016-2020) en gaan we verder doorontwikkelen op basis van de verworven inzichten voor de toekomst. We maken gebruik van de inzichten en opbrengsten uit de tussenevaluatie in 2018-2019 en de eindevaluatie in 2020.

### *Werken met bovenschoolse directie 2021-2025*

De aanleiding om voorstellen te doen voor aanpassingen in de structuur is opgebouwd uit meerdere factoren. De verzelfstandiging, de ontwikkeling van het aantal locaties en de (tussen)evaluatie van Duurzaam en Sterk, waar werken in clusters op is gebaseerd, zijn hiervan de belangrijkste.

We gaan in de periode 2021-2025 werken met vier grotere eenheden om de samenwerking en uitwisseling tussen de scholen te bevorderen en een meer eenduidige aansturing mogelijk te maken. We maken de span of support vanuit de bovenschoolse directeuren groter en streven hierbij naar een span of support voor de bovenschoolse directeur van maximaal 8 locaties.

We gaan werken in een matrixorganisatie, waarbij de dialoog centraal staat.

## **Ontwikkelingen huisvesting**

### *Gasverbruik*

Het gasverbruik is elk jaar moeilijk te voorspellen maar dit jaar helemaal. Dit vanwege het advies om extra te ventileren in relatie tot het Corona-virus. Ook eventuele andere aanpassingen in relatie tot dit virus zijn niet te voorspellen en daarom niet opgenomen in de huisvestingsbegroting (HVB). Met uitzondering van extra hygiëne materiaal.



### *Planmatig onderhoud*

In vergelijking met andere jaren, is hiervoor een lager bedrag aangehouden. Dit komt onder andere door de nieuwbouwplannen voor een aantal scholen. Ten aanzien van de uitvoering van onderhoud wordt daar terughoudend mee om gegaan.

Daarnaast is, de laatste jaren, het uitvoeren van planmatig onderhoud meer gestructureerd georganiseerd. Eén keer per 4 jaar 'niet uit te stellen onderhoud' (bijvoorbeeld schilderen onderdorpels Zuidzijde) en één keer per 8 jaar het dan noodzakelijke 'groot onderhoud'. Door deze aanpak in combinatie met bovenstaand punt en in combinatie met het feit dat er voor de geplande scholen in 2021 geen grote uitgaven qua planmatig onderhoud nodig zijn, maakt dat er voor 2021 een lager bedrag benodigd/begroot is.

### *Meubilair*

Omdat er in 2020 geen contract was met een meubelleverancier zijn de in 2020 geplande vervangingen doorgeschoven naar 2021.

### *Eenmalige investeringen/projecten*

In 2021 vinden qua uitgave binnen de begroting van OOE geen hele grote projecten plaats, wel een aantal kleinere projecten die er voor moeten zorgen dat een en ander meerwaarde bieden ten opzichte van de huidige situaties. De grote trajecten die lopen in de vorm van nieuwbouw vallen binnen het budget van de gemeente Emmen. Wel kosten deze trajecten een tijdsinvestering van de betreffende medewerkers. Nieuwbouwplannen/trajecten:

- Thrianta VSO (Emmen)
- Spil/Viersprong/Planeet (Klazienaveen)
- Meent/Runde (Emmer Compasuum)
- Barg, Brink en Kentalis (Tine Marcus school, Emmen)

## **Ontwikkelingen ICT**

Komend jaar zal in het teken staan van de doorontwikkeling van ICT binnen OOE. De ontwikkeling bevat o.a. de volgende zaken:

- Dienstverlening. Opzet van ICT 2.0.
- Vervanging materialen zoals borden, bordcomputers en overige ICT gerelateerde middelen.
- In kaart brengen en merken van alle ICT gerelateerde middelen binnen Topdesk.
- Vervanging van de RDP servers door Microsoft 365.
- Scholing personeel voor Microsoft 365.
- Onderwijs in 'digitale geletterdheid' van leerlingen.
- Door de corona is 'thuisonderwijs' (online) ontwikkeld en zal bij lesuitval opnieuw ingezet worden. Hiervoor is onder andere Snappet op veel scholen versneld ingevoerd.

De ontwikkelingen binnen ICT ondersteunen de organisatie om de gestelde doelen te behalen.

## **Ontwikkelingen Passend Onderwijs**

Vanaf het schooljaar 2014/2015 is structureel personeel ingezet op onze scholen ten aanzien van passend onderwijs. In de klassen op onze reguliere scholen wordt gewerkt aan het ontwikkelen van individuele ondersteuning van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften. Dit betreft de zogenaamde onderwijsarrangementen en worden uitgevoerd door onderwijsassistenten. Per 1 augustus 2018 is per cluster een onderwijsassistent (met 0,5) in vaste dienst aangesteld voor ondersteuning in de reguliere klassen.

Minder inkomsten door o.a. het wegvallen van de vergoeding vanuit het tripartiet akkoord vormt noodzaak om de begroting te versoberen, om de ondersteuning voor de leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften te garanderen. Om deze ondersteuning te garanderen zullen we kritisch moeten kijken naar de inzet van de onderwijsassistenten. Hoe kunnen we zo effectief mogelijk inzetten, binnen de financiële ruimte die wij hebben.

Daarnaast hebben we te maken met een doorontwikkeling binnen OOE. Deze doorontwikkeling zal mogelijke gevolgen hebben voor de inzet van de onderwijsassistenten op clusterniveau.

De gelden voor scholing zullen grotendeels worden ingezet voor implementatie van het kwaliteitsplan van OOE, zodat er een goede vertaalslag komt van het bovenschools beleid naar ib-ers en vervolgens op de scholen. De scholen krijgen vanuit het budget passend onderwijs extra formatie voor de inzet van de ib-er.

## **2.2 Ontwikkeling leerlingaantallen**

Er zijn verschillende bronnen om de ontwikkeling van het aantal leerlingen in beeld te brengen. Een prognose is altijd een schatting. Het is onmogelijk het exacte aantal leerlingen voor de komende jaren per school in beeld te brengen. De inschatting van het aantal leerlingen is nu gebaseerd op een inschatting van de clusterdirecteur van de desbetreffende scholen. De prognose wordt getoetst op het moment de leerlingenaantallen op de teldatum van 1 oktober bekend zijn.

De prognose van het aantal leerlingen is een belangrijke basis voor de meerjarenbegroting waarin de baten en lasten meebewegen met de ontwikkeling van de leerlingaantallen. De komende jaren blijft naar verwachting de tendens van een daling in het leerlingaantal aanwezig. Een daling die we in het verleden gehad hebben maar de laatste 2 teldata waren stabiel.

Op de volgende pagina een overzicht van de leerlingaantallen van de afgelopen jaren aangevuld met de prognose voor de komende jaren. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat bij obs De Brink ook de Hesselanden is inbegrepen. Dit is een school waar asielzoekers kinderen les krijgen. Dit aantal is niet te voorspellen. Daarom is voor de Hesselanden geen prognose opgenomen.

Voor 1-10-2020 zit op de Brink het effect van de verbouwing van het AZC waardoor het leerlingaantal tijdelijk afneemt.

OOE Begroting 2021 en meerjarenbegroting 2021 t/m 2025

brin.nr	naam	Werkelijk	Werkelijk	Werkelijk	Werkelijk	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
		1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
00SU	Thrianta	154	149	149	160	153	154	154	154	154
16AH	Eenspan	247	235	223	206	205	200	200	200	200
16BX	Vegter	72	77	80	87	87	85	81	78	78
16DJ	Esdoorn	82	84	100	109	110	114	116	120	120
16HI	Emmermeer	68	71	72	75	75	75	75	75	75
16MA	Angelso	313	283	295	285	283	281	278	275	273
16NR	Kubus (Hasselbraam)	405	401	390	382	371	347	340	340	340
16WN	Op 't Veld	60	66	68	73	70	67	67	67	67
16XQ	Brink	237	241	247	196	220	210	212	212	212
16YK	Barg	77	90	85	81	85	85	90	90	90
16ZQ	Meent	105	105	103	86	96	-	-	-	-
17AE	Bente	118	124	128	145	139	145	145	144	140
17BC	Runde	128	114	114	97	98	167	154	151	142
17BL	Dreef	71	71	73	91	116	116	113	111	110
17BU	Anbrenge	126	110	119	122	120	120	120	120	120
17CN	Planeet	43	35	39	36	40	300	300	300	300
17CW	Spil	68	68	53	41	42	-	-	-	-
17DG	Viersprong	199	197	204	210	203	-	-	-	-
17DQ	Bascule	360	352	339	310	325	329	310	300	300
17EJ	Dordtse Til	112	105	98	92	85	83	79	78	78
17FU	Koppel	120	118	95	89	90	86	92	96	100
17JD	Dreske	53	59	56	62	62	61	60	61	60
17KM	Swartemeer	79	81	79	74	61	58	60	67	67
18HB	Iemenhof	181	173	169	164	160	157	159	158	155
19CO	Catamaran	137	147	180	200	190	190	180	180	175
21PS	Vlonder	222	203	207	210	205	206	199	192	191
23RM	Lisdodde	490	439	437	426	396	375	366	360	360
24ED	Montessori	255	237	216	203	205	201	206	205	205
30AG	Delftlanden	61	74	77	88	100	120	160	180	200
<b>Totaal</b>		<b>4.643</b>	<b>4.509</b>	<b>4.495</b>	<b>4.400</b>	<b>4.392</b>	<b>4.332</b>	<b>4.316</b>	<b>4.314</b>	<b>4.312</b>

*De leerlingaantallen van de Hesselanden (onderdeel van de Brink) zijn vanaf 1-10-2021 niet opgenomen, vanwege de onvoorspelbaarheid.*

### 3. Exploitatiebegroting 2021 op bestuursniveau

#### 3.1 Exploitatiebegroting 2021

Baten	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
<b>3.1 (Rijks)bijdragen OCW</b>			
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage	30.411.936	28.874.168	30.161.424
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.728.250	2.955.077	2.893.398
3.1.4 Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	1.764.541	1.531.293	1.578.800
<b>Totaal (Rijks)bijdragen OCW</b>	<b>34.904.727</b>	<b>33.360.538</b>	<b>34.633.622</b>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen</b>			
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen	194.236	74.131	45.787
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	0	0	0
<b>Totaal overige overheidsbijdragen</b>	<b>194.236</b>	<b>74.131</b>	<b>45.787</b>
<b>3.5 Overige baten</b>			
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	288.281	210.052	210.000
3.5.2 Detachering	247.028	94.420	0
3.5.6 Overige baten	8.277	0	113.011
<b>Totaal Overige baten</b>	<b>543.586</b>	<b>304.472</b>	<b>323.011</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>35.642.549</b>	<b>33.739.141</b>	<b>35.002.420</b>

Lasten	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
<b>4.1 Personele lasten</b>			
4.1.1 Lonen en salarissen	27.171.715	26.922.096	28.276.302
4.1.2 Overige personele lasten	1.568.257	1.213.300	1.358.913
4.1.3 Uitkeringen	-286.063	-70.000	-70.000
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>28.453.909</b>	<b>28.065.396</b>	<b>29.565.215</b>
<b>4.2 Afschrijvingen</b>			
4.2.2 Afschrijvingen ICT, methoden en meubilair	803.478	951.511	888.820
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>803.478</b>	<b>951.511</b>	<b>888.820</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>			
4.3.1 Huur	249.765	228.000	235.750
4.3.3 Onderhoud	640.906	923.246	871.000
4.3.4 Energie en water	538.607	583.000	587.000
4.3.5 Schoonmaakkosten	524.065	570.000	628.100
4.3.6 Heffingen	126.723	146.000	150.500
4.3.8 Overige huisvestingslasten	65.510	20.000	20.000
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>2.145.576</b>	<b>2.470.246</b>	<b>2.492.350</b>
<b>4.4 Overige lasten</b>			
4.4.1 Administratie en beheer	954.239	326.500	218.826
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.356.726	1.792.151	1.879.275
4.4.3 Overige dotaties			
4.4.4 Overige instellingslasten	283.049	483.797	400.550
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>2.594.014</b>	<b>2.602.448</b>	<b>2.498.651</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>33.996.977</b>	<b>34.089.601</b>	<b>35.445.036</b>

Financiële baten en lasten	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
5.1 Financiële baten	110.360	0	0
5.5 Financiële lasten	51.277	48.216	37.384
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>59.083</b>	<b>-48.216</b>	<b>-37.384</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>1.704.655</b>	<b>-398.676</b>	<b>-480.000</b>

Het resultaat wordt onttrokken danwel toegevoegd aan de reserve.

### 3.2 Toelichting op de exploitatiebegroting 2021

De begroting 2021 is begroot met een negatief financieel resultaat van € 480.000. Dit resultaat wordt gedekt middels een onttrekking aan de bestemmingsreserve van het schoolbestuur Openbaar Onderwijs Emmen (OOE), € 347.000. Bestaand uit verzelfstandiging € 200.000 en doorschuif bekostiging vanuit 2020 in verband met CAO € 138.000. Daarnaast wordt € 9.000 onttrokken aan de herwaarderingsreserve van OOE. Beide reserves staan uitsluitend ter beschikking aan het schoolbestuur OOE. Daarmee rest een negatief resultaat van 133.000. Deze wordt verklaard door de (tijdelijke) daling in het leerlingaantal bij de Brink (Hesselanden) vanwege de verbouwing van het AZC, effect voor 2021 €100.000. Daarnaast vind in 2021 een eenmalige investering plaats in de ICT omgeving, waaronder de overgang naar Microsoft Office 365 (migratie, inrichten, scholing), van € 160.000. Onderstaand weergegeven.

<i>Resultaat 2021</i>	€ 480.000 -/-
<i>Bestemd verzelfstandiging</i>	€ 200.000
<i>Bestemd bekostiging</i>	€ 138.000
<i>Herwaardering</i>	€ 9.000
	€ 133.000 -/-
<i>Enmalig effect Hesselanden</i>	€ 100.000
<i>Enmalig Microsoft Office 365</i>	€ 160.000

Vanaf 2019 mogen kosten voor groot onderhoud niet meer rechtstreeks ten laste van de exploitatie worden gebracht. Vanaf 2019 wordt groot onderhoud geïnvesteerd. Dit heeft een groot effect op de begroting vanaf 2020 en de jaren daarna. De afschrijvingen op deze investeringen bedragen in de eerste jaren vele malen minder, dan de lasten die we in voorgaande jaren rechtstreeks ten laste brachten van de exploitatie. Na ongeveer 15 jaar komen deze kosten op het niveau van 2018 en eerder, bij gelijkblijvende investeringen.

Met het besluit om OOE (intern) te verzelfstandigen is besloten dat OOE het eerste jaar (2020) ongeveer €380.000 mag onttrekken aan de reserve. Hiervan is € 200.000 doorgeschoven naar 2021. In de begroting is een budget opgenomen om kosten te kunnen verantwoorden t.b.v. van de (interne) verzelfstandiging.

In de exploitatie is een stijging van de inkomsten en personele lasten te zien in 2021. Dit heeft te maken met de doorwerking van de CAO geldend in 2020. Echter deze baten nemen na 2021 weer af door de daling van het aantal leerlingen. Deze trend is ook waarneembaar in de personele lasten. De overige lasten nemen (daar waar mogelijk) eveneens evenredig af met de baten.

## Baten

### 3.1 Rijksbijdragen OCW

#### 3.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW

Onder deze post zijn de baten afkomstig van het ministerie van OC&W opgenomen. Dit zijn:

- De reguliere personele bekostiging (lumpsum) en bekostiging Personeel- en arbeidsmarktbeleid. De bekostiging is gebaseerd op de leerlingaantallen en de gewogen gemiddelde leeftijd (GGL) van de leerkrachten. Hieronder valt onder andere de kleine scholen toeslag en de werkdrukmiddelen.
- De bekostiging voor de materiële instandhouding groeps- en leerling afhankelijk (onder andere voor leermiddelen, afschrijvingen en huisvestingslasten), gebaseerd op de leerlingaantallen per 1 oktober 2020.

Hieronder vallen ook de middelen administratie, beheer en bestuur (ABB). Dit deel wordt gebruikt ter dekking van de kosten voor het stafbureau.

- Vanaf het schooljaar 2019/2020 heeft het ministerie van OCW het onderwijsachterstandenbeleid herzien voor het primair onderwijs. Het ministerie gebruikt vanaf dat moment de onderwijsachterstandenindicator die het CBS in opdracht van het ministerie heeft ontwikkeld. In de bekostiging 2018/2019 zaten in de bekostiging 'personeel regulier' en 'personeel en arbeidsmarktbeleid' de onderdelen 'schoolgewicht' en 'bestrijding onderwijsachterstanden'. Deze onderdelen vervallen samen met de gehele 'impulsgebied' bekostiging. Hiervoor in de plaats is de nieuwe bekostiging 'onderwijsachterstanden' gekomen.

### *3.1.2 Overige subsidies OCW*

Onder deze post vallen de overige subsidies die van het Ministerie van OCW worden ontvangen:

- De middelen voor onderwijsachterstanden. Vanaf schooljaar 2019/2020 worden deze middelen gerubriceerd onder 'overige subsidies OCW'. Voorheen waren deze middelen opgenomen onder 'normatieve rijksbijdrage OCW'.
- De middelen uit de prestatiebox. De middelen uit dit budget zijn bestemd voor professionalisering van schooldirecteuren en leerkrachten, opbrengstgericht werken en cultuureducatie. De prestatiebox middelen zullen vanaf 2021/2022 zoals het zich nu laat aanzien opgaan in de normatieve rijksbijdrage en daarnaast een deel als overige.
- Bekostiging eerste opvang vreemdelingen; bekostiging die wordt ontvangen voor vreemdelingen die korter dan 2 jaar (en 3 maanden) in Nederland zijn.

### *3.1.4 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV*

Het betreft hier de basisbekostiging die wordt ontvangen van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs. Deze gelden zijn hoofdzakelijk bestemd om een passende leeromgeving te creëren voor leerlingen die extra begeleiding en zorg nodig hebben.

## 3.2 Overige overheidsbijdragen

### *3.2.1 Gemeentelijke bijdragen*

Onder de gemeentelijke bijdragen zijn de bijdragen opgenomen van de gemeente Emmen voor schakelklassubsidie. Andere subsidies van de gemeente zijn niet voorzien.

### *3.2.2 Overige overheidsbijdragen*

Onder de overige overheidsbijdragen valt de ESF subsidie t.b.v. het speciaal onderwijs. Inhaalprogramma ECA/Hesselanden; subsidie bewegend leren (Meent/Runde/Angelslo); subsidie Thrianta mediawijs

## 3.5 Overige baten

- Verhuur: dit betreft de huuropbrengsten die wordt ontvangen voor medegebruik van lokalen voor bijvoorbeeld voorscholen, kinderopvang of andere instellingen. Lege lokalen worden zoveel mogelijk verhuurd aan school gerelateerde instellingen om de kosten van leegstand tegen te gaan, maar ook samenwerking met andere instellingen te bevorderen.

## Lasten

### 4.1 Personele lasten

#### 4.1.1 Lonen en salarissen

Het begrote bedrag aan lonen en salarissen is een optelsom van alle loonkosten. Het grootste deel van deze kosten wordt gemaakt via eigen verloning. Daarnaast wordt een klein aantal medewerkers ingezet op detacheringbasis. De lonen en salarissen zijn doorgerekend op basis van de huidige inzet. Voor het schooljaar 2020-2021 is een inschatting gemaakt van de benodigde inzet rekening houdend met de ontwikkeling van het aantal leerlingen en het beschikbare budget. Waarbij rekening is gehouden met de nieuwe inschaling van onderwijs ondersteunend personeel en directie.

#### 4.1.2 Overige personele lasten

De overige personele lasten bestaat onder andere uit kosten voor bedrijfsgezondheidszorg, scholing, verbetertrajecten, reiskostenvergoeding en dotatie aan de voorziening voor jubileumuitkeringen en ziekteverzuim.

#### 4.1.3 Ontvangen uitkeringen

Dit betreft een schatting van de te ontvangen uitkeringen van het UWV voor zwangerschapsverlof.

### 4.2 Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gebaseerd op de investeringen in meubilair, leermiddelen, ICT en groot onderhoud. De afschrijvingslasten stijgen ten opzichte van eerdere jaren. Met name doordat vanaf 2019 het groot onderhoud wordt geactiveerd.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Meubilair	: 15 jaar
Leermiddelen	: 8 jaar
ICT	: 5 jaar
Overige materiële vaste activa	: 10 jaar
Groot onderhoud	: 5 tot 40 jaar (gemiddeld 20 jaar)

Onderstaand de investeringsbegroting 2021.

#### 1. ICT (afschrijving 5 jaar)

Onderdeel	Investeringskrediet	Afschrijving jaarlijks	Afschrijvingslast 2021
Algemeen	€ 150.000	€ 30.000	€ 15.000
Schoolse ICT-begroting	€ 38.500	€ 7.700	€ 3.850
Bestuurskantoor ICT	€ 10.000	€ 2.000	€ 1.000

#### 2. Meubilair (afschrijving 15 jaar)

Onderdeel	Investeringskrediet	Afschrijving jaarlijks	Afschrijvingslast 2021
meubilair 2021	€ 250.000	€ 16.667	€ 8.333
meubilair vanuit 2020	€ 275.000	€ 18.333	€ 9.167

#### 3. OLP (afschrijving 8 jaar)

Onderdeel	Investeringskrediet	Afschrijving jaarlijks	Afschrijvingslast 2021
Schoolse OLP-begroting	€ 82.300	€ 10.288	€ 5.144

**4. Overige MVA (afschrijving 10 jaar)**

Onderdeel	Investeringskrediet	Afschrijving jaarlijks	Afschrijvingslast 2021
Geen investeringen	€ -	€ -	€ -

**5. Onderhoud (afschrijving 20 jaar)**

Onderdeel	Investeringskrediet	Afschrijving jaarlijks	Afschrijvingslast 2021
Planmatig	€ 200.067	€ 10.003	€ 5.002
Schoolpleinen	€ 30.000	€ 1.500	€ 750
Energiebesparende maatregelen	€ 25.000	€ 1.250	€ 625
LIGG	€ 50.000	€ 2.500	€ 1.250
Projecten	€ 78.000	€ 3.900	€ 1.950
Project de Barg (EFJ 2017)	€ 200.000	€ 10.000	€ 5.000
	€ 1.388.867	€ 114.141	€ 57.070

**4.3 Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten bestaan uit kosten voor huur, onderhoud, energie en water, schoonmaak, heffingen en overige huisvestingslasten. De begrote bedragen zijn tot stand gekomen op basis van ervaringscijfers en verwachtingen voor de toekomst. De lasten voor energie en gas zijn gelijk gebleven in relatie tot de begroting 2020 in verband met stabiele energie prijzen. De verwachting is dat het reguliere verbruik lager uitvalt maar dat door extra stoken in verband met ventileren in de winter dat voordeel teniet gedaan wordt. Daarnaast zijn de schoonmaakkosten hoger begroot, door indexering van de prijzen en intensivering van de schoonmaak. Tevens is een bedrag opgenomen voor hygiëne materialen in verband met Corona. De huisvestingslasten bestaan voor een bedrag van € 130.592 uit afschrijvingen voor planmatig onderhoud. Deze lasten zijn lager dan 2018 en eerder i.v.m. de verschuiving van exploitatie naar investering. Basis voor het planmatig onderhoud is het meerjarenonderhoudsplan.

**4.4 Overige instellingslasten*****4.4.1 Administratie- en beheerslasten (ABB)***

De kosten voor administratie en beheer zijn kosten voor onder andere de accountantscontrole, de inkoop van diensten bij de gemeente en derden, kantoorbenodigdheden en deskundigenadvies. De kosten nemen in 2021 af in vergelijking met voorgaand jaar. Dit wordt veroorzaakt voor het doorschuiven van aanschaf /invoering nieuw ERP systeem naar januari 2022. De bijbehorende ondersteuningswerkzaamheden vallen in 2021 onder personeel derden.

***4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen***

De kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn kosten voor onder andere ICT (zoals licenties, websites, beheer en onderhoud), leermiddelen, educatieve software en reproductie. De schoolbegrotingen maken onderdeel uit van deze rubriek.

***4.4.4 Overige instellingslasten***

De overige lasten bestaan uit kosten voor onder andere contributies aan bestuurlijke organisaties, medezeggenschapsraad, PR & marketing en projectmatige uitgaven (waaronder het project interne verzelfstandiging).



## Financiële baten en lasten

Onder de financiële baten en lasten zijn de bankkosten opgenomen. Over 2021 worden geen renteopbrengsten vanuit de gemeente over de uitstaande gelden ontvangen. Dit is een realistische benadering ten opzichte van de ontwikkelingen in de markt.

### 3.3 (Interne) verzelfstandiging

In de exploitatiebegroting voor 2021 zijn de inkomsten en uitgaven betrekking hebbende op Administratie, beheer en bestuur (de baten en lasten t.b.v. het stafbureau) in de exploitatiebegroting van 2021 opgenomen. Daarnaast zijn lasten geraamd om de verzelfstandiging te kunnen realiseren (projectkosten). De lijn vanuit de begroting 2020 is hiermee doorgezet en verder verfijnd cq ingevuld. Onderstaand een overzicht van de begrote kosten:

Personele lasten stafbureau	€ 1.036.500
Inhuur derden	€ 150.500
Projectkosten verzelfstandiging	€ 180.000
Andere kosten stafbureau, zoals: inhuur expertise, systemen, contributies etc.	€ 296.000

Daarnaast is bovenschouls de post werving en selectie verhoogd voor het werven en selecteren van een directeur bestuurder en de raad van toezicht tot een bedrag van €50.000.

## 4. Meerjarenperspectief

### 4.1 Meerjarenbegroting 2021 t/m 2025

In onderstaande tabel is de meerjarenbegroting op hoofdlijnen weergegeven.

Baten	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	33.360.538	34.633.622	33.914.983	33.602.866	33.441.866	33.389.866
3.2 Overige overheidsbijdragen	74.131	45.787	0	0	0	0
3.5 Overige baten	304.472	323.011	210.000	210.000	210.000	210.000
<b>Totaal baten</b>	<b>33.739.141</b>	<b>35.002.420</b>	<b>34.124.983</b>	<b>33.812.866</b>	<b>33.651.866</b>	<b>33.599.866</b>
Lasten	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
4.1 Personele lasten	28.065.396	29.565.215	28.556.911	28.071.409	27.881.381	27.794.087
4.2 Afschrijvingen	951.511	888.820	939.595	978.778	1.016.730	1.056.474
4.3 Huisvestingslasten	2.470.246	2.492.350	2.469.000	2.469.000	2.469.000	2.469.000
4.4 Overige instellingslasten	2.602.448	2.498.651	2.262.478	2.256.680	2.247.754	2.243.304
<b>Totaal lasten</b>	<b>34.089.601</b>	<b>35.445.036</b>	<b>34.227.983</b>	<b>33.775.866</b>	<b>33.614.866</b>	<b>33.562.866</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-350.460</b>	<b>-442.616</b>	<b>-103.000</b>	<b>37.000</b>	<b>37.000</b>	<b>37.000</b>
Financiële baten en lasten	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
5 Saldo financiële baten en lasten	-48.216	-37.384	-37.000	-37.000	-37.000	-37.000
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-398.676</b>	<b>-480.000</b>	<b>-140.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

*Het resultaat wordt onttrokken dan wel toegevoegd aan de reserve.*

Het negatieve resultaat in 2022 wordt veroorzaakt door het negatieve effect van de (tijdelijke) leerling daling op de bekostiging bij de Hesselanden voor het schooljaar 2021/2022.

## Toelichting op de meerjarenbegroting

### Baten

De rijksbijdragen in de meerjarenbegroting zijn gebaseerd op de ontwikkeling van de leerlingaantallen. De leerlingenaantallen dalen de komende jaren. Waardoor de baten ook mee dalen.

De overige overheidsbijdragen en overige baten zijn nagenoeg gelijk gehouden de komende jaren.

### Lasten

De in de meerjarenbegroting opgenomen lasten zijn gebaseerd op de bedragen uit de begroting 2021. De overige personele lasten en de overige instellingslasten bewegen mee met de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Incidentele uitgaven in 2021 zijn in het meerjarenperspectief niet meegenomen. Voor de personele lasten is uitgegaan van een daling in de loonkosten directie vanwege de structuurwijziging en vermindering van locaties (wegens fusie). Daarnaast een daling in de loonkosten leerkrachten op basis van de leerlingdaling. En een taakstelling om een sluitende begroting te krijgen. In 2021 wordt naar de personeelsplanning gekeken zodat dit goed gemonitord kan worden.

De afschrijvingslasten stijgen de komende jaren. Dit wordt veroorzaakt doordat de lasten voor groot onderhoud vanaf 2019 worden geïnvesteerd en daarmee geactiveerd i.p.v. rechtstreeks in de exploitatie te verwerken. De afschrijvingslasten stijgen de aankomende 15 jaar ongeveer. Daarna zal het stabiliseren. De afschrijvingslasten voor ICT, overige MVA en meubilair dalen mee met het leerlingenaantal.

De huisvestingslasten bewegen niet vanzelfsprekend mee met de leerlingaantallen. Deze zijn gelijk gehouden in de meerjarenbegroting. Met als uitzondering de hogere kosten in 2021 voor aanschaf corona hygiëne materialen.

## 4.2 Ontwikkeling balans

Onderstaande meerjarige balans is gebaseerd op de goedgekeurde jaarrekening 2019, de meerjarenbegroting zoals weergegeven in hoofdstuk 4.1, de investeringsbegroting en de meerjarenonderhoudsplanung.

Meerjarenbalans	Bedragen per 31 december						
	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>Vaste activa</b>							
Materiële vaste activa	4.371.090	4.209.971	4.710.018	5.059.291	5.080.513	5.063.783	5.007.309
Financiële vaste activa	12.866.031	11.899.712	11.419.712	-0	-0	-0	-0
<b>Vlottende activa</b>							
Vorderingen	1.946.328	1.842.389	1.911.373	1.863.458	1.846.415	1.837.623	1.834.783
Liquide middelen	122.503	122.503	122.503	6.343.031	6.321.808	6.338.538	6.395.013
<b>Totaal activa</b>	<b>19.305.952</b>	<b>18.074.575</b>	<b>18.163.606</b>	<b>13.265.780</b>	<b>13.248.736</b>	<b>13.239.944</b>	<b>13.237.105</b>
<b>Eigen vermogen</b>	11.281.031	10.314.712	9.834.712	9.694.712	9.694.712	9.694.712	9.694.712
<b>Voorzieningen</b>	778.474	745.000	745.000	745.000	745.000	745.000	745.000
<b>Langlopende schulden</b>	4.371.090	4.209.971	4.710.018	0	0	0	0
<b>Kortlopende schulden</b>	2.875.357	2.804.892	2.873.876	2.826.067	2.809.024	2.800.232	2.797.392
<b>Totaal passiva</b>	<b>19.305.952</b>	<b>18.074.575</b>	<b>18.163.606</b>	<b>13.265.780</b>	<b>13.248.736</b>	<b>13.239.944</b>	<b>13.237.105</b>

## **Toelichting op de meerjarenbalans**

### *Activa*

De materiële vaste activa betreffen geactiveerde lesmethoden, ICT-middelen (digiborden, computers etc.), meubilair en groot onderhoud gebouwen. Voor het totale investeringsbedrag is uitgegaan van de begroting 2021 met een daling in 2022 en 2023 en daarna een stabiel investeringsbedrag van € 1.000.000. Daling doordat in 2021 onder andere het geplande meubilair voor 2020 is opgenomen en de post onderhoud de Barg incidenteel is. Door de wijziging rondom onderhoud neemt de waarde op de balans toe.

De financiële vaste activa heeft betrekking op uitstaande gelden bij de gemeente. Deze fluctueert met het resultaat van het betreffende jaar. Vanaf 2022 vervalt de financiële vaste activa door de externe verzelfstandiging waarbij de financiële vaste activa verrekend wordt met de langlopende schuld. Het andere deel vervalt dan in de liquide middelen. Uit het nog te ontwikkelen treasurybeleid zal beleid ontwikkeld worden hoe deze middelen worden ingezet, als liquide middelen of als financieel vaste activa.

De vorderingen hebben met name betrekking op een vordering op het Ministerie. In de meerjarenbalans is verondersteld dat de vorderingen meebewegen met de stijgingen en dalingen van de baten.

### *Passiva*

Het jaarlijkse exploitatieresultaat wordt toegevoegd cq. onttrokken aan het eigen vermogen. Zichtbaar is dat het eigen vermogen eerst afneemt door de negatieve resultaten en daarna stabiel blijft doordat het resultaat naar nul gaat.

De voorzieningen voor personeel worden jaarlijks verhoogd met een dotatie. De jaarlijkse uitgaven worden weer in mindering gebracht op de voorziening. De hoogte van de voorzieningen kan sterk wisselen terwijl de exploitatie door de (vrijwel) gelijkblijvende dotatie niet sterk wijzigt.

De kortlopende schulden in de meerjarenbalans bewegen mee met de stijgingen en dalingen in de lasten. Een belangrijke post hierin is de schuld per 31-12 aan de belastingdienst, de pensioenmaatschappij en de rechten van de medewerkers op vakantiegeld.

### 4.3 Kasstroomoverzicht

Onderstaande tabel geeft het verloop van de liquide middelen voor de komende jaren weer.

Doordat per 1-1-2022 de financiële activa voor het grootste deel overgaat naar de liquide middelen zit daar een duidelijke stijging in. De eerste jaren in het overzicht hebben de negatieve resultaten uiteraard een negatief effect op de kasstromen.

<b>Kasstroomoverzicht / verloop liquide middelen</b>						
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	€	€	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>						
Saldo exploitatie	-966.319	-480.000	-140.000	0	0	0
Afschrijvingen	951.511	888.820	939.595	978.778	1.016.730	1.056.474
Mutaties werkkapitaal:						
- vorderingen	103.939	-68.984	47.914	17.044	8.792	2.840
- kortlopende schulden	-70.465	68.983	-47.810	-17.047	-8.796	-2.844
Mutaties eigen vermogen	0	0	0	0	0	0
Mutaties voorzieningen	-33.474	0	0	0	0	0
	<b>-14.808</b>	<b>408.820</b>	<b>799.701</b>	<b>978.777</b>	<b>1.016.730</b>	<b>1.056.474</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>						
(Des)investerings materiële vaste activa	790.392	1.388.867	1.288.867	1.000.000	1.000.000	1.000.000
(Des)investerings financiële vaste activa	-966.319	-480.000	-11.419.712	0	0	0
	<b>161.119</b>	<b>-500.047</b>	<b>10.930.546</b>	<b>-21.223</b>	<b>16.730</b>	<b>56.474</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>						
Mutatie kredietinstellingen	0	0	0	0	0	0
Mutatie overige langlopende schulden	-161.119	500.047	-4.710.018	0	0	0
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6.220.528</b>	<b>-21.223</b>	<b>16.730</b>	<b>56.474</b>
Beginstand liquide middelen	122.503	122.503	122.503	6.343.031	6.321.808	6.338.538
Mutatie liquide middelen	0	0	6.220.528	-21.223	16.730	56.474
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>122.503</b>	<b>122.503</b>	<b>6.343.031</b>	<b>6.321.808</b>	<b>6.338.538</b>	<b>6.395.013</b>

#### 4.4 Kengetallen in meerjarig perspectief

Onderstaande kengetallen geeft aan hoe OOE ervoor staat in vergelijking met de normen die worden gehanteerd door het Ministerie van OCW.

Kengetallen	Norm	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Liquiditeit	0,5 - 1,5	0,7	0,7	2,9	2,9	2,9	2,9
Solvabiliteit	> 30%	57%	54%	73%	73%	73%	73%
Weerstandsvermogen PO	5% - 20%	18,30%	14,80%	13,67%	13,73%	13,85%	14,04%
Kapitalisatiefactor	< 35%	53,57%	51,89%	38,87%	39,18%	39,34%	39,40%
Rentabiliteit	0% - 5%	-1,18%	-1,37%	-0,41%	0,00%	0,00%	0,00%
Pers.lasten/lasten		82%	83%	83%	83%	83%	83%

##### Toelichting

*Liquiditeit (vlottende activa \* 100% / kortlopende schulden)*

Bij liquiditeit gaat het erom of het bevoegd gezag in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen.

*Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal passiva)*

Bij solvabiliteit gaat het erom of het bevoegd gezag in staat is om op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen.

*Weerstandsvermogen (eigen vermogen +/- boekwaarde activa x 100% / Rijksbijdragen)*

Het weerstandsvermogen geeft een indicatie hoelang het bestuur zich een tekort kan permitteren in relatie tot de aanwezige reserves

*Kapitalisatiefactor (balanstotaal +/- gebouwen en terreinen / totale baten)*

De kapitalisatiefactor geeft weer hoeveel middelen aanwezig zijn in relatie tot de exploitatieomvang

*Rentabiliteit (exploitatieresultaat / totale baten)*

De rentabiliteit geeft aan welke deel van de baten niet is besteed

*Personele lasten / totale lasten*

Geeft aan welk deel van de lasten bestaan uit personele lasten.

De financiële kengetallen laten voor de komende jaren zien dat OOE financieel gezond is. Door een negatief resultaat valt de rentabiliteit de eerste jaren buiten de norm. De liquiditeit neemt vanaf 2022 toe doordat de gelden dan overgaan van de financiële activa naar de liquide middelen. Door de wijziging per 1-1-2022 zakt de kapitalisatiefactor meer naar de norm. De overige kengetallen voldoen aan de norm. Hierdoor is er voldoende weerstandsvermogen en is OOE in staat aan zijn/haar verplichtingen te voldoen. Hierbij opgemerkt dat er een duidelijke verandering in de kengetallen is te zien vanaf 2022 door de eerdere genoemde externe verzelfstandiging waardoor de waardes op de balans wijzigen.

##### Signaleringswaarde

De inspectie zal in de komende jaren gaan kijken naar de signaleringswaarde van besturen en daarmee naar het bovenmatig eigen vermogen. Hiermee wil het ministerie de schoolbesturen stimuleren de gelden in te zetten voor onderwijs.

Als we kijken naar de signaleringswaarde van OOE dan is deze boven de berekende norm.

De norm wordt berekend door de waarde van de gebouwen (€ 0), resterende vaste activa (€ 4.209.971) en 0,05 van de totale baten (€ 35.316.097). De signaleringswaarde (totaal normatief eigen vermogen) zou dan € 5.975.595 'mogen' zijn. Het totale eigen vermogen bedraagt € 10.314.712. Dit gerekend met de cijfers van de tweede marap 2020.

Na de verzelfstandiging (en daarmee de financiële ontvlechting) zal bekeken worden wat de signaleringswaarde op dat moment is en hoe we daar in de jaren daaropvolgend mee om moeten gaan. Ervan uitgaande dat deze dan nog steeds boven de berekende norm is zullen wij een meerjarenplan opstellen waarbij we zullen investeren in het onderwijs om zo geen 'geld op de plank te houden' waar dat niet nodig is.

## 4.5 Risicoanalyse

Onderstaande risicoanalyse beschrijft een aantal belangrijke risico's. OOE houdt deze risico's in beeld en in de nieuw op te bouwen organisatie zal risicomangement ingebed worden.

Risico	<b>Monitoren van kwaliteitszorg op scholen</b>
Omschrijving	De inspectie heeft eind 2018 geconstateerd dat het bestuur onvoldoende zicht heeft op de kwaliteitszorg binnen de scholen.
Actie	In 2020 is een handboek kwaliteit en een rapportage met 'zicht op kwaliteit' opgesteld. In 2021 wordt een dashboard ontwikkeld, zodat het zicht op kwaliteit real-time beschikbaar is en daarop gestuurd kan worden.

Risico	<b>Rol bestuurder en toezichhoudend orgaan</b>
Omschrijving	De inspectie heeft geconstateerd dat er onduidelijkheid is over de wijze waarop toezicht wordt gehouden op OOE.
Actie	In 2020 zijn de bestuurder (college van B&W) en toezichhouder (gemeenteraad) nadrukkelijk in de rol betrokken en meegenomen in besluitvorming. Dit wordt in 2021 verder voortgezet. Bij de verzelfstandiging van OOE per 1 januari 2022 worden deze rollen helderder, door overdracht van taken en verantwoordelijkheden naar een nieuw bestuur en toezichthouder met exclusieve aandacht voor OOE.

Risico	<b>Ziekteverzuim/Invalliers tekort</b>
Omschrijving	Sinds maart 2020 is ook Nederland getroffen door het corona virus. Bij ziekte van medewerkers in vervanging nodig, terwijl er ook sprake is van lerarentekort.
Actie	In 2020 is OOE begonnen met online lessen verzorgen vanwege het corona virus. De ict infrastructuur is aangepast zodat we dat sneller kunnen inzetten indien nodig.

Risico	<b>Personeelsplanning</b>
Omschrijving	Door het dalende leerlingaantal, personeel met pensioengerechtigde leeftijd, krapte op de arbeidsmarkt. Is het houden van een goede personeel bezetting van belang.
Actie	Strategisch personeelsbeleid opzetten. Zorgen voor een goed beeld van vast en tijdelijk personeel.

Risico	<b>Proces verzelfstandiging</b>
Omschrijving	In het proces tot verzelfstandiging per 1-1-2022 worden diverse stappen genomen, keuzes gemaakt. Zoals bijvoorbeeld het ERP aanbestedingstraject.
Actie	Inrichten projectgroep verzelfstandiging. Die het traject kan managen.

## 5. Conclusie

Deze meerjarenbegroting en de meerjarenbalans laten zien hoe de exploitatie en het eigen vermogen zich zal ontwikkelen in de komende vijf jaren.

De jaren 2016, 2017, 2018 en 2019 zijn afgesloten met een resultaat van respectievelijk €893.328 positief, €2.203.762 positief, €858.568 negatief en € 1.704.655 positief. Het eigen vermogen bedroeg ultimo 2019 € 11.281.031.

2021 is het tweede jaar dat OOE handelt conform de definitie van interne verzelfstandiging<sup>1</sup>. In 2021 mag daarom een onttrekking aan de reserve worden gedaan van €200.000 (resterende deel van het bedrag conform voorgenomen collegebesluit dd. 29 september 2019). Dit bedrag is naast de doorschuif van de bekostiging hetgeen doorgeschoven wordt vanuit 2020. Naast deze onttrekking is er nog het resultaat wat ten laste van de herwaarderingsreserve gebracht mag worden. Tevens hebben we te maken in 2021 met eenmalige kosten voor het effect van de leerlingdaling op de bekostiging bij de Hesselanden en de investering in de ICT omgeving, waaronder de overgang naar Microsoft Office 365. Samen bepaalt dit het toegestane negatieve resultaat van € 480.000.

Het eigen vermogen is voldoende om een dergelijk resultaat op te vangen. In de jaren na 2022 is het de doelstelling een sluitende begroting te realiseren.

---

<sup>1</sup> De eerste stap naar volledige verzelfstandiging – het volledig op afstand zetten van het openbaar onderwijs van de gemeente . Bij de eerste stap (de interne verzelfstandiging) wordt alleen het gemeentelijk ondersteuningsteam van OOE losgemaakt van de gemeentelijke organisatie.



## 6. Bestuursbesluit

Het college van Burgemeester en wethouders heeft de begroting 2021 en de meerjarenbegroting voor de jaren 2021 t/m 2025 vastgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht (de gemeenteraad).

Het college heeft de stukken vastgesteld in de vergadering van .. december 2020.

Dhr. R. Wanders  
Wethouder Werk, Inkomen en Volksgezondheid  
(optredend als bestuurder Schoolbestuur Openbaar Onderwijs Emmen)

---

De GMR heeft in haar vergadering van 26 november 2020 een positief advies gegeven over de vaststelling van de hoofdlijnen van het financieel meerjarenbeleid voor de scholen zoals beschreven in de meerjarenbegroting 2021-2025.

Voorzitter GMR:

Secretaris GMR:

Dhr. Hemme

---

---