

Financieel beleidsplan

Gele gedeelten zijn nieuw t.o.v. van het vorige plan. De bijlagen zijn vervallen.

Besproken in MT d.d. 17 augustus 2017

Naar DB d.d. 2 oktober 2017

Naar GMR d.d. 9 november 2017

Vastgesteld

1. Inleiding

Financieel beleid vormt één van de twee pijlers van het financieel management. De tweede pijler betreft het financieel beheer.

Financieel beleid is het geheel van organisatorische processen die ervoor zorgdragen dat financiële middelen effectief en efficiënt worden ingezet bij het realiseren van organisatiedoelen. Het financieel beleid is gekoppeld aan en daarmee indirect ook afgeleid van de primaire doelen van een instelling.

Bij financieel beheer gaat het over de administratieve organisatie waarin alle financiële handelingen verlopen via administratieve procedures, welke zijn vastgesteld in een financieel systeem.

In dit beleidsplan is beschreven hoe aan het financieel beleid binnen CSG De Waard inhoud wordt gegeven.

2. Doelstellingen

Het doel van financieel beleid is het uitzetten en het waar nodig bijstellen van een koers, gericht op het bereiken van de doelstellingen van een organisatie. De financiële doelstellingen zijn een afgeleide van het strategisch beleid. Hieruit voortvloeiend zijn de doelstellingen gesplitst in risico-beheer en financiële continuïteit (lange en korte termijn). Deze punten zijn onderstaand uitgewerkt.

A. Risicobeheer

Risicobeheer is het in kaart brengen van de mogelijke risico's die zich kunnen voordoen, met daarbij maatregelen hoe met deze risico's om te gaan. Hierdoor kan voorkomen worden dat CSG De Waard voor onverwachte (financiële) tegenvallers komt te staan.

B. Financiële continuïteit (lange termijn)

Financieel beleid is vooral van belang om te voorkomen dat de financiële continuïteit van de stichting in gevaar komt. CSG De Waard moet immers te allen tijde aan haar financiële verplichtingen (bijv. salarissen, schoonmaakkosten) kunnen voldoen, ook als ze te maken krijgt met (onverwachte) financiële tegenvallers.

C. Financiële ruimte (korte termijn)

De beschikbare middelen bepalen de financiële ruimte van de stichting. Doordat deze middelen beperkt zijn, moet de stichting keuzes maken hoe zij deze middelen gaat inzetten. Door deze keuzes vast te leggen wordt voorkomen dat er uitgaven worden gedaan, terwijl hier geen middelen voor beschikbaar zijn.

3. Uitgangspunten

A. Risicobeheer

Bij risicobeheer gaat het om het doorlopen van een aantal stappen:

1. Risico-inventarisatie

Allereerst moeten de belangrijkste risico's in kaart worden gebracht. Deze risico's bepalen gezamenlijk het risicoprofiel van de stichting. Bij een risico-inventarisatie wordt gekeken naar leerlingenaantallen, onderwijskwaliteit, personeel, organisatie, gebouwen en middelen.

2. Risicoanalyse

Een risicoanalyse wordt gemaakt op basis van de risicoinventarisatie. Bij het maken van een risicoanalyse is het van belang om te bepalen hoe groot het (financiële) risico is.

3. Risicobeheer

Na het analyseren van de risico's kan de volgende stap worden gezet: het risicobeheer. Om de ingeschatte risico's te beheersen, dan wel te reduceren, wordt gebruik gemaakt van een Planning & Controlcyclus. Door een effectieve opzet van de Planning & Control kan de financiële continuïteit worden gewaarborgd, de beleidsrealisatie en de daaraan verbonden budgetuitputtingen tijdig worden gemonitord en behoort, indien noodzakelijk, tijdige bijsturing tot de mogelijkheden.

B. Financiële continuïteit

Na deze stappen is het mogelijk om in te schatten in hoeverre de risico's consequenties hebben voor de financiële continuïteit. Dit is noodzakelijk om een goed en gezond financieel beleid te kunnen voeren.

C. Financiële ruimte

De beschikbare middelen bepalen de financiële ruimte van CSG De Waard. Bij het doen van investeringen moet dus goed worden gekeken of deze kunnen worden uitgevoerd zonder dat de financiële positie hiermee in gevaar komt. Dat kan betekenen dat we soms ons ambitieniveau (tijdelijk) moeten bijstellen, omdat de financiële middelen simpelweg ontbreken.

Middelen

Om de financiële ruimte van de stichting te kunnen bepalen, is het van belang dat de stichting beschikt over een meerjarenbegroting en een (meerjaren)balans. **CSG De Waard heeft een meerjarenbegroting opgesteld voor de periode 2017-2021.** De meerjarenbegroting geeft aan welke kosten en opbrengsten de stichting voor de komende jaren verwacht en verschaft inzicht in de financiële ruimte van de stichting en de invloed van de keuzes die het management maakt binnen deze ruimte. Daarnaast wordt inzicht gegeven in de ontwikkeling van reserves (eigen vermogen) en de liquiditeitsontwikkeling. Een liquiditeitsprognose geeft inzicht in de omvang van de liquide middelen van de stichting voor een bepaalde periode. Uit de prognose kan worden afgeleid of de stichting voldoende liquide middelen heeft om haar uitgaven te doen. In de praktijk kan het voorkomen dat er tijdelijk liquide middelen beschikbaar zijn, die niet direct ingezet hoeven te worden door de school. Deze middelen staan op een spaarrekening.

In de (meerjaren)begroting staat duidelijk welke bedragen beschikbaar zijn voor de betrokken partijen. Daarbij is ook vastgelegd wie verantwoordelijk is voor wat. De invoering van de lumpsumfinanciering maakt het mogelijk om in één begrotingsproces een totaalbegroting op te stellen voor de stichting en deelbegrotingen voor de scholen en het bestuurskantoor. De meerjarenbegroting wordt jaarlijks bijgesteld.

4. Beleidsuitspraken

- 4.1. CSG De Waard voert een beleidscyclus met een duur van 4 jaar. Dit beleid wordt vastgelegd in een bovenschools strategisch beleidsplan en op schoolniveau in een meerjaren schoolplan. De strategische keuzen krijgen een financiële vertaling in een meerjarenbegroting.
- 4.2. Jaarlijks wordt binnen het kader van het strategisch beleidsplan (op bovenschools niveau) en het schoolplan (op schoolniveau) een jaarbegroting opgesteld.
- 4.3. Om te kunnen beoordelen of een organisatie financieel gezond is, wordt o.a. gebruik gemaakt van kengetallen. De gebruikte kengetallen zijn: solvabiliteit, rentabiliteit, liquiditeit, kapitalisatiefactor en weerstandsvermogen.
- 4.4. Het te voeren financieel beleid is er op gericht om de waarden van de kengetallen binnen de door de commissie vermogensbeheer onderwijsinstellingen (commissie Don) geadviseerde bandbreedten te houden.
- 4.5. Maandelijks vinden managementrapportages plaats, welke tevens ter beschikking worden gesteld aan het toezichthoudend orgaan.
- 4.6. Geld dat niet direct nodig is om in te zetten zal op een spaarrekening gezet worden. Er wordt niet belegd.
- 4.7. CSG De Waard heeft een sluitende begroting op basis van de beschikbaar gestelde middelen.
- 4.8. In het geval dit door omstandigheden niet mogelijk of wenselijk is, kan hiervan worden afgeweken. Dit laatste kan alleen in het geval de financiële positie van de stichting gezond is.
- 4.9. Het beleid van CSG De Waard is er op gericht dat de werkelijke personeelslasten maximaal gelijk zijn aan de bekostigde personeelslasten.
- 4.10. De belangrijkste grondslag voor de toekenning van een materieel budget vormt de ministeriële beschikking.
- 4.11. De verdeling van de lumpsumgelden vindt plaats op bestuursniveau.
- 4.12. Begrotingen worden jaarlijks in december vastgesteld.
- 4.13. Een begrotingsjaar is gelijk aan een kalenderjaar.
- 4.14. Voor de formatieve toedeling wordt gekeken naar het werkelijk aantal leerlingen dat in een bepaald schooljaar op school zit ($T=0$). Tussentijdse groei wordt gefaciliteerd. Er is sprake van groei wanneer op enig moment in het jaar er meer leerlingen zijn dan het aantal leerlingen op 1 augustus van dat jaar (+ 3% + 13 leerlingen).
- 4.15. Een meerjarenbegroting bestaat uit het komende begrotingsjaar plus de drie daaropvolgende jaren ($T+3$).
- 4.16. Een vastgestelde begroting wordt niet tussentijds gewijzigd.
- 4.17. Er vinden in principe geen benoemingen plaats, die het beschikbare budget overschrijden. Beslissing over inzet van dit saldo op extra personeel in een volgende schooljaar is punt van overleg met de directeur Personeelszaken.
- 4.18. De financieringsstromen komen op bovenschools niveau binnen en worden herverdeeld over de scholen en de stichting. Jaarlijks wordt in een (totaal)begroting een voorstel gedaan over de wijze waarop de gelden worden verdeeld. Na goedkeuring of instemming van het Directiebestuur en de GMR stelt de Raad van Toezicht de begroting vast.
- 4.19. Jaarlijks wordt door middel van een bestuursverslag verantwoording afgelegd van het gevoerde financiële beleid en de gevolgen daarvan. Dat laatste wordt zichtbaar in de jaarrekening. De jaarrekening wordt uiterlijk 1 juli van enig jaar aan het Ministerie van OCW gestuurd.

Bij het uitvoeren van het (financieel) beleid moet er rekening mee worden gehouden dat verwachtingen en plannen niet altijd uitkomen. De stichting kan worden geconfronteerd met niet-begrote kosten of tegenvallende baten. Dit vormt een risico voor de stichting. Als de financiële ruimte beperkt is, kan dit betekenen dat bepaalde plannen tijdelijk of helemaal niet kunnen worden uitgevoerd.

5. Financiële consequenties

Zie (meerjaren)begrotingen en jaarverslagen.