

GDD  
Ginthe

# Actieplan Nestas

en (meerjaren)begroting



2024

Gericht investeren vanuit hoge verwachtingen

Vaststelling door:	Datum:
Directeuren	12-12-2023
GMR	14-12-2023
RvT	18-12-2023

## Inhoud

<b>Gericht investeren vanuit hoge verwachtingen</b> .....	<b>3</b>
De koers in actie.....	4
Dit is hoe wij werken.....	4
<b>1. Een warm nest met kansen voor iedereen (leer- en werkomgeving)</b> .....	<b>5</b>
Speerpunten .....	5
Waar werken wij aan in 2024 .....	6
<b>2. Ieder kind verdient het beste onderwijs (onderwijs)</b> .....	<b>8</b>
Speerpunten .....	8
Waar werken wij aan in 2024 .....	9
<b>3. Het zijn de medewerkers die het doen (werkgeverschap)</b> .....	<b>13</b>
Speerpunten .....	13
Waar werken wij aan in 2024 .....	14
<b>4. Samen één Nestas (de nieuwe organisatie)</b> .....	<b>17</b>
Speerpunten .....	17
Waar werken wij aan in 2024 .....	18
<b>5. Begroting 2024</b> .....	<b>20</b>
5.1 Begroting 2024 exploitatie .....	20
Verdeling in Eigen vermogen .....	20
Prognose 2023.....	21
Begroting 2024.....	21
5.2 Begroting 2024 balans.....	22
5.3 Begroting 2024 kasstroom.....	23
5.4 Begroting 2024 kengetallen .....	24
<b>6. Meerjarenbegroting 2024-2027</b> .....	<b>24</b>
6.1 Meerjarenbegroting leerlingaantallen .....	24
6.2 Meerjarenbegroting exploitatie.....	25
6.3 Meerjarenbegroting balans .....	26
6.4 Meerjarenbegroting kasstroom .....	27
6.5 Meerjarenbegroting kengetallen.....	28

## Gericht investeren vanuit hoge verwachtingen

In het jaar 2023 is met vereende krachten gewerkt aan de nieuwe organisatie Nestas. Onze heldere en breed gedragen koers gaf ons hierbij richting. In 2024 geven wij hier een vervolg aan door doelen aan te scherpen en onze aanpak te versterken. Wij zorgen op deze manier voor continue ontwikkeling van onze organisatie. Wij werken vanuit vier pijlers met ieder een eigen aandachtgebied:

1. *Een warm nest met kansen voor iedereen;* (leer- en werkomgeving)
2. *Ieder kind verdient het beste onderwijs;* (onderwijs)
3. *Het zijn de medewerkers die het doen;* (werkgeverschap)
4. *Samen één Nestas.* (de 'nieuwe' organisatie)

Nestas wil komend jaar een belangrijke stap zetten naar inclusiever onderwijs op onze scholen, naar het inspirerende voorbeeld van de Mariëngaarde in Gorinchem. Uiteindelijk willen we dat (bijna) alle leerlingen, ongeacht hun specifieke onderwijsbehoefte, thuisnabij kunnen leren en ontwikkelen in het reguliere onderwijs. Hiervoor creëren wij een omgeving waarin alle leerlingen zich welkom, gewaardeerd en ondersteund voelen. Door hoge en positieve verwachtingen te hebben van alle leerlingen, ongeacht hun achtergrond, creëren we een cultuur waarin iedereen wordt aangemoedigd om het volledige leerpotentieel te benutten.

Wij creëren een ontwikkelingsgerichte, lerende cultuur vanuit een waarderend perspectief, zodat medewerkers ruimte krijgen om het beste uit zichzelf en elkaar te halen. Wij stimuleren medewerkers om nieuwsgierig te zijn naar elkaar, naar andere scholen en open te staan voor nieuwe inzichten, wetenschappelijk onderzoek en (landelijke) onderwijsontwikkelingen. Wij faciliteren hierin door het organiseren van het jaarlijkse Onderwijsfestival, lerende netwerken, Nestas On Tour, collegiale consultaties, intervisie, E-learning en in company scholing.

Nestas TV draait inmiddels ruim een jaar en onze medewerkers vervullen hierbij een steeds actievere rol. Nestas TV helpt ons om alle medewerkers mee te nemen en te informeren over de concretisering van de Nestas Koers. Inmiddels beschikt iedere school daarnaast over een levensgroot koershuis. Hiermee wordt de koers van Nestas gekoppeld aan de speerpunten vanuit de schoolplannen en worden deze gevisualiseerd.

Ook in 2024 zorgt de financieel gezonde positie van Nestas dat wij aan de hand van deze pijlers gericht kunnen investeren in de verbetering van onderwijskwaliteit, sterke (arbeidsmarkt)communicatie, (nieuwe) medewerkers, het verduurzamen van gebouwen, het verbeteren van het werk- en leerklimaat, het ontwikkelen van groenere schoolpleinen, het vervangen van verouderde en afgeschreven leermiddelen, meubilair en ICT-voorzieningen.

Samen één Nestas in 2024. Benut het leerpotentieel van ieder kind en wordt steeds een stapje inclusiever. Wij hebben er vertrouwen in!

Het bestuur van Nestas

Saskia van Duijn  
Frank Tigges

### De koers in actie

Zien en gezien worden. Daar draait het om bij Nestas. Wij willen graag dat die aandacht, betrokkenheid en waardering geldt voor leerlingen én medewerkers. Samen werken we aan onze missie: een scholengroep zijn waar iedereen zich thuis voelt.

In het warme nest van Nestas bieden wij het beste onderwijs voor ieder kind. Om die ambitie de komende jaren waar te maken, zijn we *toekomstgericht*, werken we in *(ver)binding* en *bouwen we samen*. Een ambitie die vraagt om een actieplan met doelstellingen die voortvloeien uit de ambities zoals omschreven in onze koers voor de periode 2023-2027.

Om focus te kunnen houden kiezen wij ervoor om onze speerpunten op te nemen in het actieplan. Deze speerpunten zijn vertaald in doelen en acties. Het actieplan kent een financiële vertaalslag in de begroting 2024. Hierdoor bouwen wij aan de toekomst met een beleidsrijke begroting als basis. Daarbij zijn onderliggende waarden en leidende principes van groot belang. Deze waarden zijn de basis van de nieuwe Nestas cultuur.

- **Vertrouwen**  
"Als er vertrouwen is, dan geeft dat kracht en haal ik het beste uit mezelf."
- **Verbondenheid**  
"Als iedereen er mag zijn, dan geeft dat verbondenheid en kom ik tot leren."
- **Aandacht**  
"Als ik gezien word, dan kan ik groeien en haal ik het beste uit mezelf."
- **Plezier**  
"Als er plezier is, dan geeft dat energie en blijf ik mij ontwikkelen."
- **Samen**  
"Als wij samenwerken, dan is Nestas meer dan een naam en voel ik mij thuis."
- **Lef**  
"Als er lef is, dan sta ik open voor mijn omgeving en blijf ik leren."

### Dit is hoe wij werken

- Wij handelen onderzoekend en staan open voor nieuwe ideeën;
- Wij maken onderbouwde keuzes;
- Wij volgen, monitoren en stellen bij;
- Wij gebruiken onze kennis en ervaring om het elke dag een beetje beter te doen;
- Wij gaan uit van vertrouwen.

## 1. Een warm nest met kansen voor iedereen (leer- en werkomgeving)

### Speerpunten

#### **Pedagogisch klimaat en veiligheid**

Een sterk pedagogisch klimaat en veiligheid vraagt om een planmatige aanpak. Wij zien dit als belangrijke basis om onze didactische onderwijsaanpak en het aanbod vorm te geven. De jaarlijkse *veiligheidsmonitoring* en *collegiale consultaties* geven ons op verschillende niveaus inzicht en helpen ons om gerichte interventies in te zetten.

Nestas participeert binnen het project Dordt Sociaal om een integrale aanpak te ontwikkelen gericht op vroegsignalering, zorg en preventie. Mozaïek is ambassadeurschool binnen dit project om vanuit de samenwerking met onze peuter-, opvang en sociale (wijk)partners een integrale (zorg)aanpak en aanbod te ontwikkelen. Daarnaast wordt op Mondriaan en Wereldwijzer, scholen die onderwijs aan nieuwkomers aanbieden, gestart met de inzet van een *brugfunctionaris*. Deze brugfunctionaris heeft kennis van het ondersteuningsaanbod in de school en omgeving en legt de verbinding tussen het gezin thuis en het kind op school. Zodra hiervoor een rijkssubsidie beschikbaar is, wordt deze functionaris op meer van onze scholen ingezet.

#### **Inclusiever onderwijs**

Nestas heeft als motto: "Waar ieder kind zich thuis voelt". Nestas streeft daarmee onder andere naar *inclusiever onderwijs* op alle scholen, naar het inspirerende voorbeeld van Mariëngaarde in Gorinchem als landelijk voorloper.

Daarbij wordt vanuit een positieve en open blik naar alle kinderen gekeken en wordt gewerkt vanuit de specifieke onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van iedere leerling. Door te denken vanuit kansen en mogelijkheden wordt er voldoende ondersteuning geregeld - vanuit de school, het schoolbestuur, het samenwerkingsverband en/of externe partijen - die nodig is om ieder kind tot ontwikkeling te laten komen. Belangrijk daarbij is dat het gehele team hierachter staat en zich gezamenlijk verantwoordelijk voelt voor alle leerlingen.

Alleen kinderen die beter gedijen in een gespecialiseerde setting (vanwege specifieke ondersteuning die alleen daar beschikbaar is of andere bijzondere omstandigheden) kunnen de begeleide overgang maken naar het gespecialiseerd onderwijs. *Het streven is om zoveel mogelijk kinderen binnen het reguliere onderwijs 'thuisnabij' te bedienen en zoveel mogelijk binnen de eigen (stam)groep.* Het aantal kinderen met extra ondersteuning per groep kan aan een maximum worden gehouden, zeker als er sprake is van externaliserend gedrag.

Er is tijd nodig voor het verkrijgen van draagvlak, een verandering van mindset, het vergaren van kennis en het inrichten en organiseren van extra benodigde ondersteuning. Ook het educatief partnerschap met ouders is van groot belang en zal meer aandacht krijgen. Samenwerking vanuit een sterke verbinding met samenwerkingsverbanden en externe partners is nodig om dit te realiseren. Tenslotte zal ook de gemeente een belangrijke rol moeten vervullen in het (financieel) ondersteunen van eventuele bouwkundige aanpassingen.

### Burgerschap

Vanuit een krachtige, eigen identiteit binnen de openbare en katholieke grondslagen van onze organisatie verzorgen de scholen *burgerschapsonderwijs*. Naast het aanleren van kennis en vaardigheden voor goede participatie in de samenleving is dit onderwijs gericht op:

- *persoonlijke groei van leerlingen tot zelfbewuste en nieuwsgierige mensen die in staat zijn hun persoonlijke overtuigingen en talenten uit te drukken en in te zetten;*
- *het leren waarderen van verschillen door ontmoeting, op basis van wederzijds respect, waarmee leerlingen het samenleven oefenen.*

Nestas scholengroep streeft ernaar met het onderwijs gelijke kansen te bieden aan alle kinderen, met respect en waardering voor de culturele achtergrond van de ander. De verschillende denominaties worden gestimuleerd tot actieve verbinding.

Op de scholen van Nestas, is ieder kind van harte welkom. Verschillen tussen mensen in geloof, overtuigingen, achtergrond, geaardheid en/of uiterlijk, worden als waardevol en verrijkend beschouwd. Vanaf 2024 heeft Nestas een *identiteitscommissie* die ons kan ondersteunen in en adviseren over het waarborgen van de eigen schoolidentiteit in relatie tot de wettelijke opdracht op het gebied van burgerschap gegeven de complexe samenleving en de toenemende polarisatie. Wanneer dit nodig is wordt aanvullende expertise ingezet.

Binnen Nestas is burgerschap geen losstaand vak, het is een integraal onderdeel van ons onderwijsaanbod. We integreren de acht basiswaarden - vrijheid van meningsuiting, gelijkwaardigheid, begrip voor anderen, verdraagzaamheid, autonomie, verantwoordelijkheidsbesef en het afwijzen van onverdraagzaamheid en discriminatie - in ons onderwijsaanbod. Het door Nestas ontwikkelde Cultuurpaspoort ondersteunt hierbij en wordt in 2024 uitgebreid naar al onze scholen.

### Waar werken wij aan in 2024

	Onderwerp	Doelen	Acties
1.	Pedagogisch klimaat en veiligheid	Wij werken planmatig aan de continue ontwikkeling en verbetering van het pedagogisch klimaat en veiligheid.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse en interventies op groeps-, school- en Nestasniveau naar aanleiding van o.a. de veiligheidsmonitor en collegiale consultaties.</li> <li>• Op twee scholen wordt de pilot gedraaid waarin de nieuwe functie brugfunctionaris vorm wordt gegeven.</li> </ul>
2.	Inclusiever onderwijs	Wij geven ieder kind een passende plek binnen ons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mariëngaarde dient als 'good practice' op het gebied van</li> </ul>

		<p>onderwijs waarbij thuis nabij onderwijs het uitgangspunt is.</p>	<p>inclusiever onderwijs binnen Nestas en deelt de kennis en ervaringen met andere Nestas-scholen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholen zetten in samenwerking met twee à drie collega-scholen stappen richting inclusiever onderwijs.</li> <li>• Het lerend netwerk inclusiever onderwijs wordt vormgegeven.</li> <li>• Wij vergroten de kennis en vaardigheden van medewerkers op het gebied van gedrag van leerlingen.</li> <li>• Nestas faciliteert scholen om inclusiever onderwijs te bieden.</li> </ul>
		<p>Het aantal verwijzingen naar het SBO en SO neemt af.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij krijgen zicht op het aantal verwijzingen per school.</li> <li>• Wij onderzoeken wat een passende verwijzingsambitie is.</li> <li>• Wij stellen een verwijzingsambitie vast.</li> <li>• Wij richten een proces in voor monitoring van de vastgestelde ambitie.</li> </ul>
3.	Burgerschap	<p>De scholen van Nestas hebben een samenhangend en doelgericht aanbod van burgerschapsonderwijs gegeven de complexe samenleving en de toenemende polarisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iedere Nestas-school voldoet aan de minimumeisen van de inspectie en heeft een eigen doelgerichte (en samenhangende) aanpak voor bevordering van burgerschap en sociale cohesie.</li> <li>• De pilot van het Kunst &amp; Cultuur paspoort wordt uitgebreid naar alle Nestas scholen.</li> <li>• De identiteitscommissie voorziet het bestuur van advies betreffende complexe vraagstukken rondom burgerschap en identiteit.</li> </ul>

## 2. Ieder kind verdient het beste onderwijs (onderwijs)

### Speerpunten

#### Basiskwaliteit (taal en rekenen) en opbrengsten

De basiskwaliteit om de taal- en rekenopbrengsten te verbeteren vraagt om een flinke investering. Ons doel is dat al onze leerlingen referentieniveau 1F behalen, en we stellen *ambitieuze schoolnormen* vast voor referentieniveau 2F/1S. Wij zullen de beschikbare additionele middelen, zoals die van het Dordts Leerprogramma € 1,4 miljoen, het Nationaal Programma Onderwijs € 2 miljoen en het Masterplan basisvaardigheden € 1,5 miljoen, op school- en organisatieniveau inzetten. Deze middelen zullen worden gebruikt voor:

- *Scholing van onze directeuren, beleidsadviseurs, intern begeleiders en onderwijsondersteunend personeel.*
- *Het verbreden van kennis en het delen van inzichten.*
- *Het intensiveren en verdiepen van ons onderwijs.*
- *Het inzetten van wetenschappelijk onderbouwde interventies.*
- *Het oprichten van een kwaliteitsteam met experts om de scholen te ondersteunen.*

We zullen ook een impuls geven aan het *onderwijs voor nieuwkomers* en tegelijkertijd stimuleren we *kennisdeling* tussen scholen waar sprake is van een hoge instroom van (jonge) kinderen met een taalachterstand. Hiervoor ontvangt Nestas € 540k vanuit de gemeente Dordrecht als aanvullende subsidie.

#### Hoge verwachtingen

In 2023 zijn drie scholen gestart met een intensief traject vanuit het Leerinstituut € 74k, waarbij onderwijsprofessionals leren hoe ze het *leerpotentieel van leerlingen* optimaal kunnen *benutten* door hoge en positieve verwachtingen te hebben. In 2024 zullen er minstens drie nieuwe scholen aan dit traject deelnemen. De andere scholen worden betrokken bij deze ontwikkeling door kennisdeling en inspiratie tijdens themasessies. Daarnaast zal onderwijstrainer Redwane Bouttaouane zijn masterclass aanbieden tijdens ons Onderwijsfestival.

#### (Didactische) kwaliteit

De adviseurs Onderwijs en Kwaliteit spelen een ondersteunende rol voor scholen door samen met hen te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om de *kwaliteit van het onderwijs* te verbeteren. Daarnaast wordt er een kwaliteitsteam met zorg- en onderwijsspecialisten gevormd om de scholen te begeleiden en de gekozen interventies uit te voeren. Hiervoor is € 220k per jaar gereserveerd. Wij verwachten van onze onderwijsprofessionals dat ze deelnemen aan onze *lerende netwerken* om hun eigen kennisbasis te vergroten. Collegiale consultaties helpen ons om blinde vlekken te identificeren en bieden aanvullende inzichten. Dit stelt ons in staat om beter aan te sluiten bij de behoeften van onze scholen en gericht en sneller stappen te zetten.



Uit landelijk onderzoek blijkt dat de didactische kwaliteit van het *aanbod voor jonge kinderen* onvoldoende is, waardoor de taalgevoelige periode niet optimaal wordt benut. We zetten ons in om het aanbod bij Otto de Ontdekker en in onze kleutergroepen te verbreden en de educatieve kwaliteit te verbeteren. Wij investeren hier ruim € 120k. Bewezen effectieve programma's zoals TOP VVE en NELLI ondersteunen ons hierbij. Daarnaast werken we samen met onze partners in de peuterspeelzaal, kinderopvang en de wijk aan een preventieve en integrale aanpak.

#### Verbreden, verdieping en vernieuwing van het onderwijsaanbod

Binnen Nestas zijn wij trots op onze *voorlopersrol* op het gebied van *wetenschap- en techniekonderwijs*. Wij hebben een sterk docententeam (2,2 fte, € 165k) dat zich inzet om dit in de praktijk te brengen. Onze expert-leerkrachten delen hun kennis met leerkrachten en onderwijsondersteuners op de scholen.

Wij volgen technologische ontwikkelingen en andere innovaties en onderzoeken in samenwerking met KIEN, universiteiten en landelijke partners hoe wij deze kunnen toepassen in ons onderwijs. Wij investeren € 480k in technologie en digitale apparatuur om ons onderwijs te optimaliseren. Om ervoor te zorgen dat onze onderwijsprofessionals zich competent blijven voelen, ontwikkelen wij intern een aanbod van laagdrempelige (ICT-)scholing binnen onze e-learning omgeving.

Wij zien mogelijkheden in het aantrekken van vakdocenten, zodat leerkrachten zich meer kunnen richten op het aanbieden van basisvaardigheden. In 2023 hebben we bijvoorbeeld een *vakgroep bewegingsonderwijs* opgericht die de gymlessen verzorgt en werkt aan het versterken van ons aanbod op dit gebied. Voor de coördinatie van deze vakgroep reserveren wij 60k. Ook zijn er kunstenaars actief vanuit stichting Zieke docenten op drie van onze scholen. Wij blijven voortdurend zoeken naar mogelijkheden om ons onderwijsaanbod te verbreden, verdiepen en vernieuwen, vaak in samenwerking met andere organisaties.

#### Waar werken wij aan in 2024

	Onderwerp	Doelen	Acties
1.	Basiskwaliteit (taal en rekenen) en opbrengsten	Wij zorgen voor een stevige basis op het gebied van taal en rekenen. Dit betekent dat 100% van alle leerlingen het referentieniveau 1F behaalt en dat de scholen een ambitieuze schoolnorm vaststellen op referentieniveau 2F/1S passend bij het schoolgewicht met een minimale grens van 65%.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle scholen stellen een passende ambitieuze schoolnorm op toewerkend naar de minimale grens van 65% op 2F/1S.</li> <li>• Scholen leren hoe zij betere analyses maken en passende interventies opstellen middels scholing en dialoog. De aanpak kent samenhang met de schoolnormen.</li> <li>• Wij maken bij onze interventies gebruik van kennis over wat werkt op basis van wetenschappelijk onderzoek en delen deze inzichten actief.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• De scholen hebben zicht op hun eigen kwaliteit d.m.v. een jaarlijkse zelfevaluatie en maken op basis daarvan keuzes.</li> <li>• Er wordt onderzocht of en hoe een BSA rekenen kan worden ingericht.</li> <li>• Wetenschappelijk onderbouwde interventies gericht op intensivering- en extensiveringactiviteiten die worden ingezet vanuit de gemeentelijke subsidie op de Dordtse leerprogramma versterken het reguliere aanbod.</li> </ul>
		Wij zorgen voor passend onderwijs voor nieuwkomers en voor een goede verbinding met het regulier onderwijs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De kennis vanuit de bestaande NT2-voorziening wordt gedeeld met andere scholen.</li> <li>• Op de scholen waar onderwijs wordt gegeven aan nieuwkomers is een brugfunctionaris aanwezig.</li> </ul>
2.	Hoge verwachtingen	Wij creëren optimale leer- en ontwikkelingskansen voor alle leerlingen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij leren over het effect van ons eigen gedrag in relatie tot hoge verwachtingen op de leerresultaten van leerlingen.</li> <li>• Wij breiden de deelname aan het scholingstraject <i>Benut het leerpotentieel van alle leerlingen</i> uit met drie scholen.</li> </ul>
3.	(Didactische) kwaliteit	Binnen Nestas wordt planmatig aan onderwijsontwikkeling gewerkt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholen worden bij de ontwikkeling en implementatie van plannen ondersteund door beleidsadviseurs onderwijs &amp; kwaliteit.</li> <li>• Wij begeleiden de scholen in het concreet maken van de schoolplannen in een werkbaar en planmatig jaarplan.</li> <li>• Wij leiden de Intern Begeleiders op tot kwaliteitscoördinator.</li> <li>• Er wordt een kwaliteitsteam ingericht om de scholen op de werkvloer te ondersteunen met het versterken van de onderwijskwaliteit.</li> <li>• De begeleiding op de kwaliteit van de didactische vaardigheden van de leerkrachten op de BSA wordt geïntensiveerd.</li> <li>• Op minimaal 3 scholen van Nestas worden in 2024 collegiale consultaties uitgevoerd.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij versterken de aanpak en het onderwijsaanbod van Otto de Ontdekker en richten ons actief op de taalontwikkeling van het jonge kind.</li> </ul>
4.	Verbreden, verdieping en vernieuwing van het onderwijsaanbod	Wij verbreden, verdiepen en vernieuwen het onderwijsaanbod en zetten in op vormen van anders organiseren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij informeren en scholen medewerkers over de nieuwste (technologische) ontwikkelingen zoals kunstmatige intelligentie.</li> <li>• Wij ontwikkelen aanbod over data en kunstmatige intelligentie voor onze leerlingen.</li> <li>• Wij onderzoeken of een verrijkingsklas op wijkniveau voor meer- en hoogbegaafde leerlingen van waarde is.</li> <li>• Wij zetten in op het aantrekken van (vak)docenten en het vormen van vakgroepen om het (brede) aanbod (schooloverstijgend) te versterken.</li> </ul>
		Wij verbreden en verdiepen de expertise van de medewerkers, benutten deze bovenschools en maken hierbij gebruik van wetenschappelijk onderzoek.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij koppelen scholen die dezelfde software gebruiken en zorgen voor scholingsaanbod.</li> <li>• Wij ontwikkelen een intern aanbod aan laagdrempelige ICT-scholing. Er is samenwerking tussen Kien Kennis, O&amp;K en HRM over het aanbod in de e-learning omgeving.</li> <li>• Wij brengen de expertise binnen Nestas in kaart en wij verdiepen en verbreden deze expertise door scholing.</li> <li>• Wij leiden rekenexperts, taalexperts en experts op het gebied van gedrag op, zodat op alle scholen deze expertise aanwezig is.</li> <li>• De expertise van medewerkers wordt (ook) bovenschools ingezet.</li> <li>• Wij professionaliseren de lerende netwerken door ze met elkaar in verbinding te brengen. Binnen ieder lerend netwerk vindt vanuit 50% van de scholen actieve deelname plaats. Daarbij wordt alle informatie en kennis gedeeld met alle scholen waardoor 100% informatiedeling wordt bereikt.</li> <li>• Wij passen wetenschappelijke inzichten toe op (toekomstgerichte) onderwijsontwikkeling.</li> </ul>

		<p>Wij volgen en nieuwe (technologische) ontwikkelingen en innovaties en passen deze waar mogelijk toe in de praktijk.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nestas participeert in verschillende landelijke projecten, volgt de laatste trends op het gebied van onderwijsontwikkeling en gebruikt deze kennis om de onderwijskwaliteit te verbeteren en het aanbod te versterken.</li> <li>• Wij maken een voorlopersgroep met groepsleerkrachten op W&amp;T-gebied om vanuit een olievlekwerking de kennis van alle medewerkers te vergroten.</li> <li>• Wij zoeken interactie en samenwerking met studenten van diverse universiteiten om meer toekomstgericht te kunnen werken.</li> </ul>
--	--	--	---

### 3. Het zijn de medewerkers die het doen (werkgeverschap)

#### Speerpunten

##### **Professionalisering**

Bij Nestas streven we naar een lerende cultuur, waarin medewerkers worden gestimuleerd om een *onderzoekende en nieuwsgierige houding* aan te nemen en te werken aan hun professionalisering. Onze waarderende op ontwikkeling gerichte gesprekkencyclus helpt ons om inzicht te krijgen in de ontwikkelmogelijkheden en scholingsbehoeften van onze professionals. Het nog te ontwikkelen professionaliseringsbeleid zal hier richting aan geven, zodat we dit kunnen inbedden in onze strategische personeelsplanning.

Daarnaast participeren wij binnen twee opleidingsscholen om een *sterk begeleidingsaanbod* voor alle studenten te realiseren. Studenten en starters ontvangen ondersteuning vanuit HRM en bovenschoolse schoolopleiders en -coaches. Nestas begroot jaarlijks € 130k voor de coaches.

##### **Goed werkgeverschap**

Bij Nestas hechten wij veel waarde aan goed werkgeverschap en streven wij ernaar om bij te dragen aan de *vitaliteit en ontwikkeling* van onze medewerkers. Ons nieuwe beleid zal deze uitgangspunten ondersteunen. Met Nestas On Tour bieden wij medewerkers de mogelijkheid om andere scholen te bezoeken en collega's te ontmoeten, gebaseerd op hun leervragen. Om dit te realiseren begroten wij € 10k. Daarnaast organiseren wij jaarlijks het *Nestas Onderwijsfestival*, waar een gevarieerd programma wordt aangeboden gericht op kennisdeling, ontwikkeling, ontspanning en inspiratie € 150k. In januari 2024 sluiten we het Onderwijsfestival af met een nieuwjaarsreceptie.

Wij investeren € 400k in *zij-instromers* om ons personeelsbestand uit te breiden en te verrijken, en zorgen voor goede begeleiding. Wij besteden veel aandacht aan de werving en selectie van nieuwe medewerkers en streven ernaar om de beste professionals aan ons te binden, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt. Om geïnteresseerden en potentiële nieuwe medewerkers op een laagdrempelige manier kennis te laten maken met onze organisatie, organiseren we regelmatig *Nestas Aan Tafel* events.

##### **Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid**

Een blijvend aandachtspunt is het te *hoge ziekteverzuim*, momenteel vooral veroorzaakt door langdurig zieken. Om de vervanging op dit verzuim te ondervangen reserveren wij € 1,2 miljoen. Dit vormt een uitdaging, aangezien er een tekort is aan leerkrachten en het moeilijk is om invallers te vinden. Wij investeren € 150k in een *sterke Arbodienst* die met HR de directeuren ondersteunt bij de passende en effectieve begeleiding van ziekteverzuim. Daarnaast streven wij ernaar om in 2024 Nestas Vitaal een herstart te geven, zodat wij kunnen bijdragen aan de *motivatie, veerkracht, energie en inzetbaarheid* van onze medewerkers. In datzelfde jaar zal een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) ons inzicht geven in de huidige arbeidsomstandigheden op onze scholen, en waar nodig en mogelijk zullen wij planmatig werken aan verbeteringen.

## Waar werken wij aan in 2024

	Onderwerp	Doelen	Acties
1.	Professionalisering	Wij versterken de lerende cultuur binnen Nestas en stimuleren de continue ontwikkeling van onze medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij zetten de implementatie van de gesprekkencyclus 'waarderend ontwikkelen' verder voort door o.a. training te bieden aan directeuren inzake gesprekstechnieken.</li> <li>• Wij ontwikkelen professionaliseringsbeleid, waardoor wij strategische personeelsplanning beter vorm kunnen geven. Hierdoor kunnen wij onze medewerkers uitdaging bieden in hun professionele ontwikkeling.</li> <li>• Wij bieden een passend e-learning aanbod.</li> </ul>
		Wij zorgen voor een goed begeleidings- en inwerktraject voor alle nieuwe studenten en medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij zetten in op een intensieve samenwerking tussen de bovenschools schoolopleiders en HRM om een goede overgang van student naar professional te borgen en eventuele stagnatie tijdig te signaleren, om hier tijdig passende maatregelen op te kunnen nemen.</li> <li>• Wij actualiseren en implementeren het beleid startende medewerkers en stagiaires om een goede begeleiding en een sterke inductiefase te borgen.</li> <li>• Nieuwe medewerkers krijgen ten gunste van een voorspoedige instroom bij Nestas een (online) introductieprogramma aangeboden. Er wordt verwacht dat zij dit programma volgen.</li> </ul>
2.	Goed werkgeverschap	Nestas streeft ernaar alle vacatures in te vullen en medewerkers te behouden door tijdig in te spelen op hun ontwikkelbehoeften.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij zetten de implementatie van de Gesprekkencyclus 'waarderend ontwikkelen' verder voort</li> <li>• Wij organiseren het Nestas Onderwijsfestival met een sterk inhoudelijk en inspirerend (scholings)aanbod.</li> <li>• Wij ontwikkelen en implementeren beloningsbeleid om gemotiveerd en gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden door hen ook op financieel gebied de passende waardering te bieden.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij werven actief voor zij-instromers.</li> <li>• Wij ontwikkelen en implementeren zij-instroombeleid om tijdig in te spelen op de formatieve behoefte op de langere termijn. Beleid geeft ook richting aan een passende begeleiding bij de overgang naar het primair onderwijs.</li> <li>• Wij ontwikkelen en implementeren werving- en selectiebeleid. Dit beleid draagt bij aan het verkrijgen van een kwalitatief goed personeelsbestand en geeft richting aan zorgvuldige procedures.</li> <li>• Wij organiseren Nestas Aan Tafel om potentiële medewerkers kennis met Nestas te laten maken.</li> </ul>	
	Wij stimuleren de ontwikkeling van onze medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij onderzoeken hoe wij medewerkers kunnen stimuleren om zelf de regie te pakken in hun professionele ontwikkeling en zien dit terug in de uitvoering van de gesprekkencyclus.</li> <li>• Wij organiseren Nestas on Tour. Alle medewerkers worden in de gelegenheid gesteld om twee of drie anderen scholen te bezoeken aan de hand van een collegiale consultatievraag.</li> <li>• Wij ontwikkelen professionaliseringsbeleid (zie eerder)</li> </ul>	
3.	Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid	Wij zorgen voor een vitaal en duurzaam inzetbaar personeelsbestand.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij ontwikkelen vitaliteitsbeleid. Dit beleid geeft richting aan samenhangend beleid gericht op de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.</li> <li>• Wij ontwikkelen en implementeren mobiliteitsbeleid ter bevordering van de duurzame inzetbaarheid. Hierbij hebben wij oog voor ambities, persoonlijke ontwikkeling en loopbaanperspectief. Het beleid draagt ook bij aan een evenwichtig personeelsbestand en de kwaliteit van ons onderwijs.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij bieden een divers aanbod aan activiteiten gericht op vitaliteit van onze medewerkers (Nestas Vitaal). Denk aan bijeenkomsten met een sportief karakter, bevordering van een gezonde leefstijl, maar ook activiteiten gericht op het welzijn van de medewerkers. Activiteiten dragen tevens bij aan de verbinding tussen medewerkers van diverse scholen. Wij werken hiervoor samen met de coördinatoren bewegingsonderwijs.</li> </ul>
	Wij brengen het ziekteverzuim terug tot onder het landelijk gemiddelde van onze sector.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij ontwikkelen en implementeren arbo- en verzuimbeleid. Dit beleid is met name gericht op de preventie van het verzuim en goede arbeidsomstandigheden en geeft richting aan een passende begeleiding indien verzuim onvermijdelijk is.</li> <li>• Wij gaan een nieuwe samenwerking aan met een arbodienst die aansluit bij onze visie.</li> </ul>
	Wij verbeteren actief de arbeidsomstandigheden aan de hand van een actiegerichte RI&E.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RI&amp;E wordt uitgevoerd. Verbeterpunten uit de RI&amp;E worden planmatig vertaald naar concrete acties.</li> <li>• Wij gaan de BHV bovenschools coördineren om als organisatie grip te hebben op de uitvoering hiervan.</li> </ul>



## 4. Samen één Nestas (de nieuwe organisatie)

### Speerpunten

#### **In- en externe communicatie**

In 2023 hebben alle scholen *nieuwe websites* gekregen met een *frisse uitstraling*, dankzij prachtige nieuwe schoollogo's en kleuren. Wij streven ernaar om met name potentiële nieuwe ouders aan te spreken met onze websites. Om die reden zullen de websites een upgrade krijgen, zodat ze nog beter aansluiten bij waar Nestas en onze scholen voor staan. Wij erkennen dat *social media* tegenwoordig van essentieel belang zijn voor de zichtbaarheid van onze scholen, daarom zullen wij het komende jaar investeren in het professionaliseren van ons gebruik van social media. Wij reserveren voor 2024 een totaalbudget van € 150k voor PR-en marketing.

In 2024 zullen wij ons zowel intern als extern richten op *krachtige (arbeidsmarkt)communicatie*. De werken-bij-Nestas vacaturepagina zal een dynamischere uitstraling krijgen, zodat het sollicitanten meer aanspreekt en beter aansluit bij onze organisatie. Om dit te realiseren hebben wij tijdelijk een adviseur communicatie aangetrokken om ons te ondersteunen.

#### **Interne samenwerking**

Om de interne samenwerking te versterken en het zicht op de onderwijskwaliteit te verbeteren, hebben we een nieuwe kwaliteitscyclus geïntroduceerd. Wij richten onze interne processen in en optimaliseren onze systemen om de *samenwerking te bevorderen*. Het is belangrijk dat we beschikken over zuivere en up-to-date informatie, zodat we goede gesprekken met elkaar kunnen voeren. Ons *nieuwe intranet* wordt verder ontwikkeld, zodat de functionaliteiten nog beter aansluiten bij onze wensen. In samenwerking met KIEN creëren we een plaats voor vraag en aanbod, waaronder kortdurende en acute invalverzoeken. Daarnaast onderzoeken wij de mogelijkheid om een kennisplatform voor medewerkers aan het intranet te koppelen.

#### **Verduurzaming en vergroening**

Het aanpassen van het *binnenklimaat* in onze schoolgebouwen heeft al langer een hoge prioriteit. Wij zullen € 1 miljoen investeren in diverse maatregelen op korte en lange termijn om het klimaat in de scholen te verbeteren (met behulp van de SUVIS subsidie). Groot onderhoud aan de gebouwen (€ 1.960k) wordt vanuit Arcade uitgevoerd. Nestas investeert waar nodig in *nieuw meubilair* in scholen € 816k en het *opfrissen en moderniseren* van schoolgebouwen € 200k. Niet alleen de binnenruimtes worden aangepakt, maar ook de buitenzijde van gebouwen en schoolpleinen. Waar mogelijk wordt geïnvesteerd in *verduurzaming*, zoals het plaatsen van zonnepanelen en de vergroening van schoolpleinen € 1.034k.

#### **Opvang, onderwijs en wijkvoorzieningen**

Wij zien kansen in het versterken en aangaan van *duurzame samenwerkingen* met peuterspeelzalen, opvang- en sociale partners, en het onderwijs. Dit stelt ons in staat om een rijk en integraal aanbod te bieden, van 's morgens vroeg tot aan het begin van de avond.

### Subsidies

Op dit moment worden we overspoeld met een veelheid aan *subsidiemogelijkheden*. Hoewel dit € 3,5 miljoen financiële ruimte en mogelijkheden biedt, vraagt het ook veel inzet en ondersteuning vanuit het bestuurskantoor en de scholen. Landelijk wordt er gepleit voor meer *structurele financiering* om duurzame uitdagingen aan te gaan. We maken bewuste keuzes bij het aanvragen van subsidies en besteden de middelen aan *wetenschappelijk onderbouwde interventies*, waarbij wij zorgen voor een slimme en doelmatige besteding.

### Waar werken wij aan in 2024

	Onderwerp	Doelen	Acties
1.	In- en externe communicatie	Nestas zet actief in op een aantrekkelijke en doelgerichte (arbeidsmarkt)communicatie en wordt gezien als zeer aantrekkelijk onderwijswerkgever in de regio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij zetten in op gerichte (arbeidsmarkt)communicatie op social media.</li> <li>• Wij ontwikkelen een nieuwe aantrekkelijke werken-bij-pagina.</li> <li>• Wij reageren adequaat op potentiële nieuwe medewerkers en gaan samen op zoek naar een passende plek binnen onze organisatie.</li> </ul>
2.	Interne samenwerking	Systemen ondersteunen interne processen optimaal en zorgen voor verlaging van de werkdruk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij implementeren en borgen de kwaliteitscyclus.</li> <li>• Wij verbeteren interne processen.</li> <li>• Wij dragen zorg voor het optimaliseren van systemen.</li> </ul>
		Wij stimuleren professionele ontmoeting, inspiratie en kennisuitwisseling.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle medewerkers worden middels Nestas On Tour in de gelegenheid gesteld om twee of drie andere scholen te bezoeken aan de hand van een collegiale consultatievraag.</li> <li>• Optimalisatie van het intranet en Teams en het interactieve gebruik stimuleren.</li> </ul>
3.	Verduurzaming en vergroening	Realiseren van toekomstgerichte en duurzame huisvesting en vergroening van de schoolpleinen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er wordt geïnvesteerd in de verduurzaming en modernisering van schoolgebouwen zoals onder andere het plaatsen van zonnepanelen, een frisse en moderne uitstraling in de school en nieuw meubilair.</li> <li>• Er wordt toegewerkt naar de realisatie van een nieuw schoolplein voor de de Albatros en nieuwe schoolgebouwen voor de Klimboom, Pius 10 en de Toermalijn.</li> <li>• Er wordt op diverse plekken geïnvesteerd in het realiseren van groen - blauwe schoolpleinen.</li> </ul>

4.	Opvang, onderwijs en wijkvoorzieningen	Versterken integrale kindcentra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij investeren in de samenwerking met onze VVE-partners, opvangpartners en andere schoolbesturen en versterken onze doorgaande lijnen en realiseren een inclusiever aanbod.</li> </ul>
		Brede schoolfunctie in de wijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij dragen zorg voor afstemming in een breed aanbod van de school en de omgeving in samenwerking met andere onderwijsbesturen en de gemeente.</li> <li>• Er wordt een wijkaanpak gerealiseerd voor een buitenschools aanbod voor onze leerlingen in samenwerking met onze wijkpartners.</li> </ul>
5.	Subsidies	Wij zetten subsidies zo doelmatig mogelijk in en gericht op een duurzaam resultaat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidies worden doelgericht ingezet op wetenschappelijk onderbouwde en krachtige interventies.</li> <li>• Schoolspectifieke subsidies worden wanneer dit kansen biedt, ook schooloverstijgend benut.</li> <li>• Wij maken bewuste keuzes welke subsidies wij aanvragen en in welk belang de middelen worden ingezet. Hierbij is het bestuurskantoor ondersteunend.</li> </ul>

## 5. Begroting 2024

### 5.1 Begroting 2024 exploitatie

In onderstaande tabel staat de geconsolideerde exploitatiebegroting met het totaalresultaat van Nestas scholengroep. Naast de begroting 2024 zijn de jaarcijfers 2022, de begroting 2023 en het verwachte resultaat van 2023 in de kolom prognose 2023 opgenomen.

Bedragen x € 1.000					
		Realisatie 2022 NESTAS	Begroting 2023 NESTAS	Prognose 2023 NESTAS	Begroting 2024 NESTAS
<b>3.</b>	<b>Baten</b>				
3.1	Rijksbijdragen	42.895	41.461	44.600	42.789
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.326	1.113	1.754	1.647
3.5	Overige baten	720	433	399	347
3.6	Interne boekingen				
<b>3.</b>	<b>Totaal Baten</b>	<b>44.941</b>	<b>43.007</b>	<b>46.752</b>	<b>44.783</b>
<b>4.</b>	<b>Lasten</b>				
4.1	Personeelslasten	35.351	36.065	40.416	40.049
4.2	Afschrijvingen	915	1.380	1.315	1.236
4.3	Huisvestingslasten	3.330	2.635	3.299	2.908
4.4	Overige lasten	3.943	4.211	4.024	4.166
<b>4.</b>	<b>Totaal Lasten</b>	<b>43.538</b>	<b>44.291</b>	<b>49.054</b>	<b>48.359</b>
<b>5.</b>	<b>Totaal Financiële baten en lasten</b>	<b>57</b>	<b>-2</b>	<b>514</b>	<b>415</b>
<b>RESULTAAT</b>		<b>1.460</b>	<b>-1.286</b>	<b>-1.789</b>	<b>-3.160</b>

### Verdeling in Eigen vermogen

In onderstaand tabel staat de verdeling van het resultaat over de verschillende reserves in het Eigen vermogen.

Bedragen x € 1.000					
	Algemene reserve	841	-451	-1.539	-659
	Bestemmingsreserve NPO	2.359	-835	-250	-2.501
	Bestemmingsreserve vereenvoudigde bekostiging	-1.610			
	Bestemmingsreserve ERD	155			
	Bestemmingsreserve Starters	-194			
	Bestemmingsreserve werkdrukmiddelen	-193			
	Bestemmingsreserve privaat oudergelden	103			
<b>TOTAAL VERDEELD IN EIGEN VERMOGEN</b>		<b>1.460</b>	<b>-1.286</b>	<b>-1.789</b>	<b>-3.160</b>

### Prognose 2023

Het resultaat van Nestas komt in 2023 naar verwachting uit op totaal - € 1.789k.

Het bestaat uit een NPO-resultaat van - € 250k en een regulier resultaat van - € 1.539k. Om de aanvullende personele inzet op de scholen, dat ten laste komt van NPO, te kunnen blijven aanhouden t/m juli 2025, zijn een aantal uitgavenposten, zoals diverse aanvullende scholingskosten, vanaf 2023 niet meer van de NPO-middelen, maar van de reguliere middelen betaald.

Het reguliere resultaat komt € 1.088k lager uit dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- hogere huisvestingslasten (€ 664k);
- minder bekostiging voor SBO Kompas als gevolg van vereenvoudigde bekostiging (€ 150k);
- hogere kosten van personeel niet in loondienst (€ 325k). Dat betreft vooral de inzet van externen op de (niet begrote) subsidies, waaronder verbetering basisvaardigheden, rijke schooldag (school en omgeving) en gemeentelijke subsidies.

### Begroting 2024

De begroting 2024 komt uit op een resultaat van - € 3.160k.

Het bestaat uit een NPO-resultaat van - € 2.501k en een regulier resultaat van - € 659k.

De besteding van de NPO-middelen bestaat in 2024 vooral uit het aanhouden van de aanvullende personele inzet op de scholen.

Het reguliere resultaat van 2024 komt negatief uit door o.a. de compensatie van de ouderbijdragen (€ 275k), budgetten voor PR/marketing (€ 100k) en deskundigenadvies (€ 100k).

De voorschriften voor het verwerken van de kosten van het groot onderhoud in de jaarrekening veranderen per 1 januari 2024. Nestas heeft besloten om de kosten van groot onderhoud te verwerken via een voorziening groot onderhoud dat opgebouwd is volgens de componentenmethode. De stelselwijziging heeft een mutatie van het eigen vermogen naar de voorziening groot onderhoud tot gevolg van € 81k. De indexatie van 15% van de voorziening groot onderhoud en de dotatie groot onderhoud die Nestas heeft doorgevoerd in 2022 heeft ervoor gezorgd dat de voorziening groot onderhoud per eind 2023 vrijwel op het juiste niveau zit voor de stelselwijziging naar de componentenmethode.

## 5.2 Begroting 2024 balans

In onderstaande tabel staat de begroting van de balans van Nestas scholengroep. Naast de begroting 2024 zijn de jaarcijfers 2022 en de verwachte balans van 2023 in de kolom prognose 2023 opgenomen.

Bedragen x € 1.000				
		Realisatie 2022	Prognose 2023	Begroting 2024
<b>1.</b>	<b>ACTIVA</b>			
	<b>Vaste activa</b>			
1.2	Materiële vaste activa	5.399	7.131	8.708
1.3	Financiële vaste activa	30	29	28
	<b>Totaal Vaste activa</b>	<b>5.429</b>	<b>7.161</b>	<b>8.736</b>
	<b>Vlottende Activa</b>			
1.5	Vorderingen	2.105	618	500
1.7	Liquide Middelen	15.327	14.470	6.576
	<b>Totaal Vlottende Activa</b>	<b>17.432</b>	<b>15.088</b>	<b>7.076</b>
<b>1.</b>	<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>22.861</b>	<b>22.249</b>	<b>15.812</b>
<b>2.</b>	<b>PASSIVA</b>			
	<b>Eigen Vermogen</b>			
2.1.1	Algemene reserve	4.619	2.999	2.340
2.1.2	Bestemmingsreserve onderwijsontw/concepten	2.150	2.150	2.150
2.1.2	Bestemmingsreserve ERD	400	400	400
2.1.2	Bestemmingsreserve NPO/ DLP	3.831	3.581	1.080
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat	499	499	499
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat huisvesting	682	682	682
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat oudergelden	141	141	141
<b>2.1</b>	<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>12.322</b>	<b>10.452</b>	<b>7.292</b>
2.2.1	Voorziening Jubilea	288	216	200
2.2.2	Voorziening langdurig zieken	495	560	450
2.2.3	Voorziening groot onderhoud	3.392	4.031	2.481
<b>2.2</b>	<b>Voorzieningen</b>	<b>4.176</b>	<b>4.807</b>	<b>3.131</b>
<b>2.4</b>	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>6.363</b>	<b>6.989</b>	<b>5.388</b>
<b>2.</b>	<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>22.861</b>	<b>22.249</b>	<b>15.812</b>

Het eigen vermogen neemt in 2024 af met het resultaat van - € 3.160k. De voorziening groot onderhoud neemt in 2024 af door een incidenteel hoog bedrag aan gepland groot onderhoud (€ 1.960k).

### 5.3 Begroting 2024 kasstroom

In onderstaande tabel staat de begroting 2024 van de kasstroom. Naast de begroting 2024 zijn de jaarcijfers 2022 en de verwachte kasstroom van 2023 in de kolom prognose 2023 opgenomen. Dit overzicht rekt rond met de begroting van de exploitatie en de balans.

Bedragen x € 1.000			
	Realisatie 2022	Prognose 2023	Begroting 2024
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
<b>Resultaat (excl. rentebaten)</b>	1.403	-2.303	-3.576
<b>Aanpassingen voor:</b>			
- afschrijvingen	915	1.315	1.236
- desinvesteringen in mva	2	-7	
- overige balansmutaties	-26	-81	
- mutaties voorzieningen	1.038	639	-1.676
	1.929	1.866	-440
<b>Veranderingen in vlottende middelen:</b>			
- vorderingen	390	1.487	118
- schulden	1.351	626	-1.601
	1.741	2.112	-1.482
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>5.072</b>	<b>1.676</b>	<b>-5.498</b>
Ontvangen interest	43	501	400
Betaalde interest	-12	-11	-10
Opbrengsten financiële vaste activa	27	24	25
	57	514	415
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>5.130</b>	<b>2.190</b>	<b>-5.082</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investerings in materiële vaste activa	-1.267	-3.048	-2.813
Overige investeringen/ aflossingen	1	1	2
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.266</b>	<b>-3.047</b>	<b>-2.811</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>			
	<b>3.863</b>	<b>-857</b>	<b>-7.894</b>
Beginstand liquide middelen per 1 jan.	11.463	15.327	14.470
eindstand liquide middelen per 31 dec.	15.327	14.470	6.576
	<b>3.863</b>	<b>-857</b>	<b>-7.894</b>

Door investeringen in materiële vaste activa (€ 2.813k), de besteding van de NPO-middelen (€ 2.501k), het negatieve reguliere resultaat en hoge groot onderhoud uitgaven in 2024 neemt het liquide middelen saldo tijdelijk af met € 7.894k.

#### 5.4 Begroting 2024 kengetallen

In onderstaande tabel zijn de relevante kengetallen doorgerekend:

Bedragen x € 1.000				
	Realisatie 2022	Prognose 2023	Begroting 2024	Signalering Inspectie
Solvabiliteit 2 ((EV + voorzieningen)/totaal passiva)	72,2%	68,6%	65,9%	<30%
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	2,7	2,2	1,3	< 0,5
Absolute omvang liquide middelen	€ 15.327	€ 14.470	€ 6.576	€ 100
Rentabiliteit (nettoresultaat/ totale baten)	3,2%	-3,8%	-7,1%	<0%
Weerstandsvermogen (Totaal EV / totale baten)	27,4%	22,4%	16,3%	< 5%
Reservepositie (o.b.v. signaleringswaarde OCW) (feitelijk publiek eigen vermogen - signaleringswaarde publiek eigen vermogen)/ totale baten	0,1	0,0	-0,1	> 0

Nestas scholengroep is financieel gezond en gaat gericht en beleidsrijk investeren in het onderwijs. In 2023 is de reservepositie binnen de toegestane bandbreedte van OC&W gekomen.

## 6. Meerjarenbegroting 2024-2027

### 6.1 Meerjarenbegroting leerlingaantallen

In onderstaande tabel zijn de gerealiseerde en de geprognosticeerde 1 februari aantallen te zien. De leerlingprognoses zijn in overleg met de schooldirecteuren en het bestuur opgesteld. Per 1 februari 2024 houden we rekening met een daling van 12 leerlingen, waarvan 13 leerlingen wordt veroorzaakt door de beëindiging van het NOVA-tienercollege per augustus 2023.

Vanaf 2025 verwachten we een stijging van het aantal leerlingen met ± 100 leerlingen per jaar.

1 februari telling	PO	PO NOVA	SBO	TOTAAL
Realisatie 1-2-2022	4.876	31	122	5.029
Realisatie 1-2-2023	4.889	13	117	5.022
Prognose 1-2-2024	4.890	0	120	5.010
Prognose 1-2-2025	4.996	0	121	5.117
Prognose 1-2-2026	5.092	0	121	5.213
Prognose 1-2-2027	5.220	0	124	5.344



## 6.2 Meerjarenbegroting exploitatie

In onderstaande tabel staat de geconsolideerde meerjaren exploitatiebegroting 2024-2027 met het totaalresultaat van Nestas scholengroep. De verdeling van het resultaat over de algemene reserve en de bestemmingsreserve NPO in het eigen vermogen staat eronder weergegeven.

Bedragen x € 1.000					
		Begroting 2024 NESTAS	Begroting 2025 NESTAS	Begroting 2026 NESTAS	Begroting 2027 NESTAS
<b>3.</b>	<b>Baten</b>				
3.1	Rijksbijdragen	42.789	42.853	41.643	42.263
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.647	1.948	1.948	1.948
3.5	Overige baten	347	342	342	342
3.6	Interne boekingen				
<b>3.</b>	<b>Totaal Baten</b>	<b>44.783</b>	<b>45.142</b>	<b>43.932</b>	<b>44.552</b>
<b>4.</b>	<b>Lasten</b>				
4.1	Personeelslasten	40.049	38.846	36.268	36.899
4.2	Afschrijvingen	1.236	1.370	1.465	1.485
4.3	Huisvestingslasten	2.908	2.838	2.818	2.808
4.4	Overige lasten	4.166	3.784	3.596	3.596
<b>4.</b>	<b>Totaal Lasten</b>	<b>48.359</b>	<b>46.840</b>	<b>44.147</b>	<b>44.787</b>
<b>5.</b>	<b>Totaal Financiële baten en lasten</b>	<b>415</b>	<b>185</b>	<b>215</b>	<b>235</b>
<b>RESULTAAT</b>		<b>-3.160</b>	<b>-1.512</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Verdeling in Eigen vermogen</b>					
	Algemene reserve	-659	-432		
	Bestemmingsreserve NPO	-2.501	-1.080		
<b>TOTAAL VERDEELD IN EIGEN VERMOGEN</b>		<b>-3.160</b>	<b>-1.512</b>		

### Begroting 2025

Het resultaat van 2025 komt uit op - € 1.512k. Het bestaat uit een NPO-resultaat van - € 1.080k en een regulier resultaat van - € 432k.

Van januari t/m juli 2025 vindt de besteding van het laatste restant van de bestemmingsreserve NPO plaats. De daling van de personeelslasten (€ 1.203k) in 2025 is nodig vanwege het opdrogen van de NPO middelen en de subsidie verbetering basisvaardigheden per juli 2025. Door het huidige demissionair kabinet Rutte is tot nu toe aangegeven dat het geld dat nu verstrekt wordt via tijdelijke subsidies na juli 2025 structureel verstrekt zal gaan worden, maar dit is nog niet uitgewerkt in een voorstel. Door de komst van een nieuw kabinet is echter niet zeker of dit doorgaat.

In het reguliere resultaat van 2025 is de compensatie van de ouderbijdragen (€ 275k), dat ten laste komt van de algemene reserve, vooralsnog ongewijzigd opgenomen.

### Begroting 2026 en 2027

Omdat nog niet duidelijk is of de huidige tijdelijke subsidies structureel gaan worden, gaan we in deze meerjarenbegroting uit van een reguliere exploitatie met een sluitend exploitatieresultaat voor 2026 en 2027.

### 6.3 Meerjarenbegroting balans

In onderstaande tabel staat de meerjarenbegroting van de balans van Nestas scholengroep.

Bedragen x € 1.000		Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
		2024	2025	2026	2027
<b>1.</b>	<b>ACTIVA</b>				
	<b>Vaste activa</b>				
1.2	Materiële vaste activa	8.708	9.838	9.572	9.288
1.3	Financiële vaste activa	28	26	24	22
	<b>Totaal Vaste activa</b>	<b>8.736</b>	<b>9.864</b>	<b>9.596</b>	<b>9.310</b>
	<b>Vlottende Activa</b>				
1.5	Vorderingen	500	500	500	500
1.7	Liquide Middelen	6.576	3.271	3.599	4.112
	<b>Totaal Vlottende Activa</b>	<b>7.076</b>	<b>3.771</b>	<b>4.099</b>	<b>4.612</b>
<b>1.</b>	<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>15.812</b>	<b>13.635</b>	<b>13.696</b>	<b>13.922</b>
<b>2.</b>	<b>PASSIVA</b>				
	<b>Eigen Vermogen</b>				
2.1.1	Algemene reserve	2.340	1.908	1.908	1.908
2.1.2	Bestemmingsreserve onderwijsontw/concepten	2.150	2.150	2.150	2.150
2.1.2	Bestemmingsreserve ERD	400	400	400	400
2.1.2	Bestemmingsreserve NPO/ DLP	1.080			
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat	499	499	499	499
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat huisvesting	682	682	682	682
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat oudergelden	141	141	141	141
<b>2.1</b>	<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>7.292</b>	<b>5.780</b>	<b>5.780</b>	<b>5.780</b>
2.2.1	Voorziening Jubilea	200	200	200	200
2.2.2	Voorziening langdurig zieken	450	450	450	450
2.2.3	Voorziening groot onderhoud	2.481	2.205	2.266	2.492
<b>2.2</b>	<b>Voorzieningen</b>	<b>3.131</b>	<b>2.855</b>	<b>2.916</b>	<b>3.142</b>
<b>2.4</b>	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>5.388</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>
<b>2.</b>	<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>15.812</b>	<b>13.635</b>	<b>13.696</b>	<b>13.922</b>

Tot en met 2025 teren we gecontroleerd in op het eigen vermogen d.m.v. de uitputting van de bestemmings-reserve NPO en een negatief regulier resultaat. De voorziening groot onderhoud neemt vanaf 2026 weer toe doordat de piek aan groot onderhoud uitgaven (in 2024 en 2025) dan voorbij is.

## 6.4 Meerjarenbegroting kasstroom

In onderstaande tabel staat de meerjarenbegroting van de kasstroom. Deze rekt rond met de meerjarenbegroting van de exploitatie en de balans.

Bedragen x € 1.000				
	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
<b>Resultaat (excl. rentebaten)</b>	-3.576	-1.697	-215	-235
<b>Aanpassingen voor:</b>				
- afschrijvingen	1.236	1.370	1.465	1.485
- desinvesteringen in mva				
- overige balansmutaties				
- mutaties voorzieningen	-1.676	-277	61	226
	-440	1.094	1.526	1.711
<b>Veranderingen in vlottende middelen:</b>				
- vorderingen	118			
- schulden	-1.601	-388		
	-1.482	-388		
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>-5.498</b>	<b>-992</b>	<b>1.311</b>	<b>1.476</b>
Ontvangen interest	400	170	200	220
Betaalde interest	-10	-10	-10	-10
Opbrengsten financiële vaste activa	25	25	25	25
	415	185	215	235
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-5.082</b>	<b>-806</b>	<b>1.526</b>	<b>1.711</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings in materiële vaste activa	-2.813	-2.500	-1.200	-1.200
Overige investeringen/ aflossingen	2	2	2	2
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-2.811</b>	<b>-2.499</b>	<b>-1.198</b>	<b>-1.198</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-7.894</b>	<b>-3.305</b>	<b>328</b>	<b>513</b>
Beginstand liquide middelen per 1 jan.	14.470	6.576	3.271	3.599
eindstand liquide middelen per 31 dec.	6.576	3.271	3.599	4.112
	<b>-7.894</b>	<b>-3.305</b>	<b>328</b>	<b>513</b>

Door investeringen in materiële vaste activa (€ 2.500k), de besteding van de NPO-middelen (€ 1.080k) en het negatieve reguliere resultaat neemt het liquide middelen saldo af met € 3.305k.

## 6.5 Meerjarenbegroting kengetallen

In onderstaande tabel zijn de relevante kengetallen doorgerekend:

Bedragen x € 1.000					
	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Signalering Inspectie
Solvabiliteit 2 ((EV + voorzieningen)/totaal passiva)	65,9%	63,3%	63,5%	64,1%	<30%
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	1,3	0,8	0,8	0,9	< 0,5
Absolute omvang liquide middelen	€ 6.576	€ 3.271	€ 3.599	€ 4.112	€ 100
Rentabiliteit (nettoresultaat/ totale baten)	-7,1%	-3,3%	0,0%	0,0%	<0%
Weerstandsvermogen (Totaal EV / totale baten)	16,3%	12,8%	13,2%	13,0%	< 5%
Reservepositie (o.b.v. signaleringswaarde OCW) (feitelijk publiek eigen vermogen - signaleringswaarde publiek eigen vermogen)/ totale baten	-0,1	-0,2	-0,2	-0,2	> 0

Nestas blijft gericht en beleidsrijk investeren in het onderwijs waarbij de kengetallen in de meerjarenbegroting ruim binnen de gestelde normen blijven. Nestas is en blijft financieel gezond.