



Risicomanagementbeleid

januari 2019

Risicomanagement

Doelstelling van risicomanagement is het behalen van de doelstellingen (strategisch, operationeel, rapportage en compliance) en het 'in control' zijn of met andere woorden 'niet voor verrassingen komen te staan'.

Risicomanagement is niet een verwijzing naar een toestand op enig moment, maar een doorlopend proces van het detecteren en beheersen van risico's. Daarnaast loopt risicomanagement als een rode draad door de planning en control cyclus (SWOT, strategisch beleid, jaarplan).

Inrichting risicomanagement

Rollen, taken en verantwoordelijkheden

Het detecteren van risico's wordt uitgevoerd door een groep die als volgt is samengesteld:

- Bestuurder
- Lid RvT
- Lid (G)MR (personeel)
- Lid (G)MR (ouder)
- Directeur
- Leraar

Procesbegeleiding zal worden uitgevoerd door de adviseur P&C.

De bestuurder bepaalt de te treffen beheersmaatregelen.

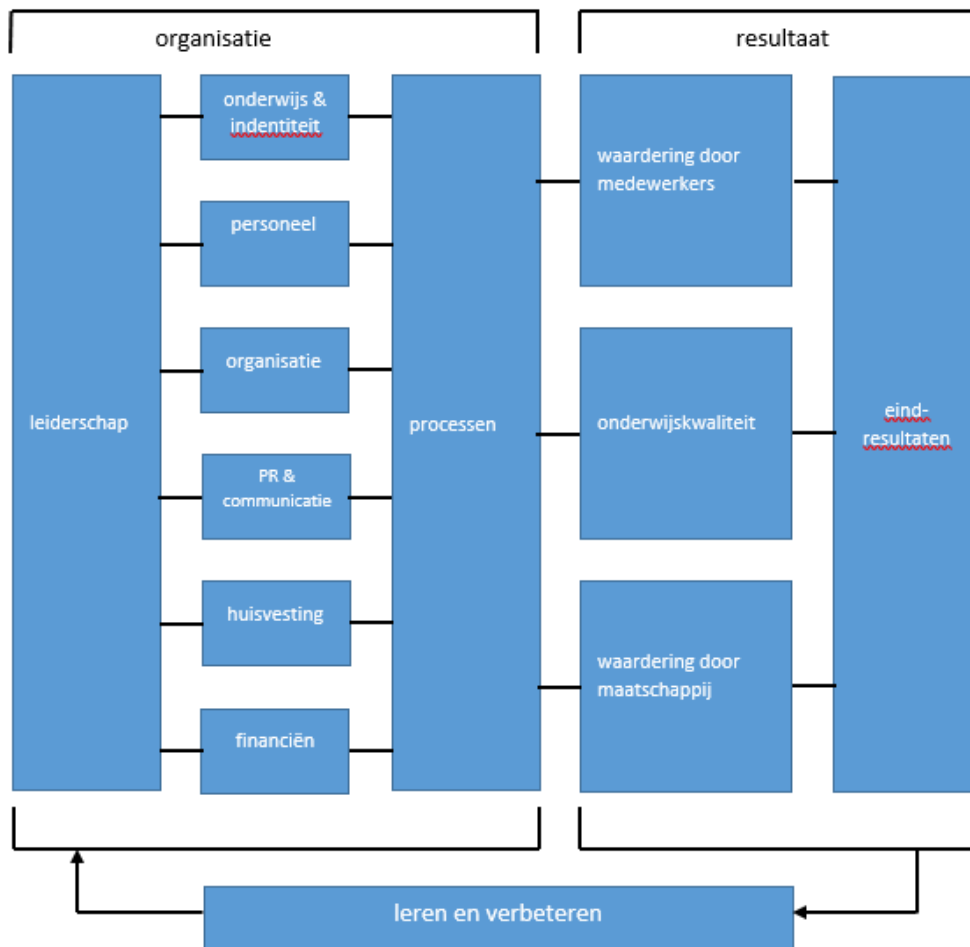
De bestuurder beheert de gehanteerde tool.

De bestuurder is verantwoordelijk voor de inhoudelijke kwaliteit.

Risico's

Risico categorieën

Op basis van de domeinen binnen het onderwijs



Op basis van de aard van de doelen die worden bedreigd:
Strategisch, tactisch, operationeel.

Gewicht Risico's:

Hoe groot is de kans dat het risico zich voordoet en wat zijn dan de gevolgen, de impact.
Hiervoor wordt de volgende matrix gehanteerd.

	Kans laag	Kans midden	Kans Hoog
Impact laag	Green	Light Green	Yellow
Impact midden	Light Green	Yellow	Red
Impact hoog	Yellow	Red	Red

	Kans	Impact
Laag	treedt waarschijnlijk niet op binnen 5 jaar of minder dan 2% kans van optreden	< € 100.000
Midden	treedt waarschijnlijk op binnen 3 jaar of minder dan 25% kans van optreden (maar groter dan 2%)	> € 100.000 < € 250.000
Hoog	treedt waarschijnlijk op binnen 1 jaar of meer dan 25% kans van optreden	> € 250.000

Beheersmaatregelen

De risicovoorkeur en risicotolerantie zijn van invloed op de mate waarin en de wijze waarop Stichting Keender tot risicobeheersing komt.

De mogelijkheden betreffende beheersmaatregelen zijn vermijden, overdragen, beperken, accepteren of een combinatie.

Processen, procedures en activiteiten worden ingezet als beheersmaatregel, waarbij de PDCA-cirkel moet worden gebruikt voor het beoordelen van de effectiviteit van de beheersmaatregel.

De kosten van de beheersmaatregelen worden opgenomen in de meerjarenbegroting.

Financiële buffers

Er moeten financiële buffers worden aangehouden voor risico's die:

- Niet op andere manieren beheersbaar zijn
- Niet of onvoldoende voorzien kunnen worden
- Een duidelijke financiële impact hebben

De commissie DON heeft een inventarisatie gemaakt van risico's waar een onderwijsinstelling mee te maken kan krijgen en op basis daarvan de vereiste financiële buffer gekwantificeerd.

	Geadviseerde omvang van bufferliquiditeit in % van de totale baten
Kleine PO instellingen met totale baten < 5.000.000	10%
Grote PO-instellingen met totale baten > 8.000.000	5%
Voor PO-instellingen met baten tussen 5.000.000 en 8.000.000	Glijdende schaal: 5-10%

Stichting Keender is een grote PO-instelling en derhalve is de bufferliquiditeitseis 5%.

Uitgaande van totale baten van € 17 mln. (jaarrekening 2017) betekent dit een liquiditeitseis van € 850.000.

Instrument

Er zijn diverse software programma's en tools beschikbaar voor risicomanagement. Stichting Keender heeft de keuze gemaakt om een eigen tool te hanteren (zie bijlage).

Deze tool geeft inzicht in de risico's, de gevolgen, de kans, de impact, de financiële gevolgen en de reeds getroffen of nog te treffen beheersmaatregelen. Tevens wordt in deze tool de status van de beheersmaatregelen weergegeven en de financiële consequenties.

Informatievoorziening

De Continuïteitsparagraaf, onderdeel van de jaarrekening, bevat de een inhoudelijke en procesmatige beschrijving van het risicomanagement. Daarnaast wordt er twee keer per jaar een Risicomanagementrapportage opgesteld. De risicomanagementrapportages komen op de agenda van de RvT. Hierin worden vermeld de nieuwe risico's, de gewijzigde risico's en vervallen risico's en tevens een toelichting ten aanzien van de status van de beheersmaatregelen.

Nieuw of gewijzigd beleid kan nieuwe of gewijzigde risico's tot gevolg hebben. In verband hiermee wordt aan elk beleidsstuk een risicoparagraaf toegevoegd waarin eventuele risico's behorend tot de uitvoering van het beleid worden beschreven.

Controlesysteem

Het hanteren van de PDCA cyclus draagt bij aan het continu verbeteren van het proces.

P: signaleren van risico's

D: treffen van beheersmaatregelen

C: toetsen/bewaken

A: tijdig bijsturen

De nog te treffen beheersmaatregelen worden opgenomen in het jaarplan.

Bijlage: input detecteren risico's

Omgeving:			
Intern	Medewerkers (Dir, OP, OOP)	medewerkerstevredenheid	
	Organisatiestructuur		
	Leiderschap		
	Middelen	ouderbijdragen	
	Strategie en beleid		
	Geografische spreiding		
Extern	Demografische ontwikkelingen	Leerlingen (groei/krimp)	
	Overheid	Bekostiging	
	Gemeente/overige instanties	subsidies	
	Collega schoolbesturen	concurrentie	
	Klanten (ouders)	klachtenbeleid, klanttevredenheid	
	Maatschappij	ontwikkelingen	
Domeinen30-5-2018			
Onderwijs & Identiteit	Onderwijskwaliteit	systeem kwaliteitszorg (resultaten leerlingen) strategisch beleidsplan veiligheid/omgangsvormen zorgbeleid/passend onderwijs (speciale behoeften/extra zorg) wet- en regelgeving inspectieresultaten samenwerking met externe partijen leerstofaanbod/onderwijstijd (taal, rekenen)	
	Identiteit	strategie en beleid	
	Leerlingendiensten en administratie	kwaliteit administratie	
	ICT en automatisering		kwaliteit software
			strategie en beleid
			kennis software
			beheer/storing ict ontwikkelingen (veroudering ict)
	Personeel	HRM	strategie en beleid
		procedures	formatie, boventaligheid, gesprekkencyclus, personeelsdossier
		managementinformatie	volledigheid, juistheid, tijdigheid
functiemix			
kwaliteit/houding en gedrag		werkdruk, sfeer, cultuur	
kengetallen		ziekteverzuim, opbouw/samenstelling	
cao			
arbeidsmarkt (vraag/aanbod)			
Organisatie	Fiscale en juridische dienstverlening		
	Toezicht	rolduidelijkheid, taken en bevoegdheden pdca	
	verhoudingen/cultuur	softcontrols	
PR & communicatie	Communicatie en stakeholdermanagement	MR/GMR	
Huisvesting	Huisvesting en Facilitaire dienstverlening	strategie en beleid capaciteit kwaliteit	
Financiën	Huidige en toekomstige ontw. kengetallen	solvabiliteit, liquiditeit, weerstandsvermogen	
	Planning & Control		strategie en beleid/doelstellingen scenarioplanning meerjarenbegroting budgetverantwoordelijkheid managementrapportage treasury
	Financiële administratie	inrichting AO/IC	
	Inkoop en contractmanagement		beleid (rol, taak, bevoegdheid en procedure) wet- en regelgeving (europese aanbestedingsregels) efficiency/effectiviteit functiescheiding
		Projectbeheer en administratie	financieringsmogelijkheden verzilveringsdoelstellingen monitoring

Bijlage: Overzicht beheersmaatregelen

	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>bestaand/ nieuw</i>	<i>impl. jaar</i>	<i>budget</i>	<i>realisatie</i>	<i>grootboek</i>	<i>voortgang</i>
1.1.1							
1.1.2							
1.1.3							
1.2.1							