

Concept

Op 16 december 2019 goedgekeurd door de raad van toezicht

BEGROTING 2020-2023

Coöperatie CABO U.A.

Lohmanlaan 23

7003 DJ Doetinchem

Inhoudsopgave

	<u>Blad</u>
Beleidsplan 2020-2023	1
Begroting 2020-2023	8
Balans 2020-2023	9

Inleiding

In dit beleidsplan zijn opgenomen: visie en missie, kernwaarden, organisatiestructuur, verwachte ontwikkelingen, strategie en doelstellingen per beleidsdomein: markt/klant, organisatie, dienstverlening/kwaliteit, personeel, financiën, huisvesting/beheer en automatisering. In afzonderlijke jaarplannen worden de in het beleidsplan geformuleerde doelstellingen vertaald naar concrete doelstellingen per beleidsdomein. De jaarplannen worden getoetst aan de verwachte baten en vervolgens verwerkt in de financiële begroting.

Visie

Bij schoolbesturen bestaat er behoefte aan kwalitatief hoogwaardige administratieve ondersteuning en advisering op het gebied van financiën en personeel. Om redenen van kwaliteit, continuïteit en kosten, kiezen schoolbesturen, met name in het PO en VO, er voor om deze aspecten van de bedrijfsvoering (geheel of gedeeltelijk) uit te besteden, zodat zij zich kunnen richten op hun kerntaak onderwijs.

Missie

- Wij bieden optimale ondersteuning aan schoolbesturen op het gebied van financiële administratie en personeels- en salarisadministratie, waarbij we ons onderscheiden door onze kernwaarden. De ondersteuning is zowel administratief als beleidsadviserend.
- Wij bieden een optimale arbeidsomgeving aan medewerkers. Wij zijn trots op onze medewerkers; wij werken met plezier, passie en betrokkenheid; wij leggen verantwoordelijkheid laag in de organisatie; wij bieden onze medewerkers aantrekkelijke functies met voldoende afwisseling, contacten, regelvrijheid en een marktconforme beloning; wij staan dicht bij de klant; wij ontwikkelen ons voortdurend.

Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn: kwaliteit tegen een redelijk tarief, geen winstoogmerk; persoonlijke betrokkenheid, persoonlijk contact, korte communicatielijnen; deskundigheid; klantvriendelijkheid, klantgerichtheid; flexibiliteit; doelmatigheid; snelheid, tijdigheid; goed werkgeverschap.

Organisatiestructuur

De rechtsvorm van CABO is een coöperatieve vereniging.

De belangrijkste organen zijn: de algemene vergadering, de raad van toezicht en het college van bestuur.

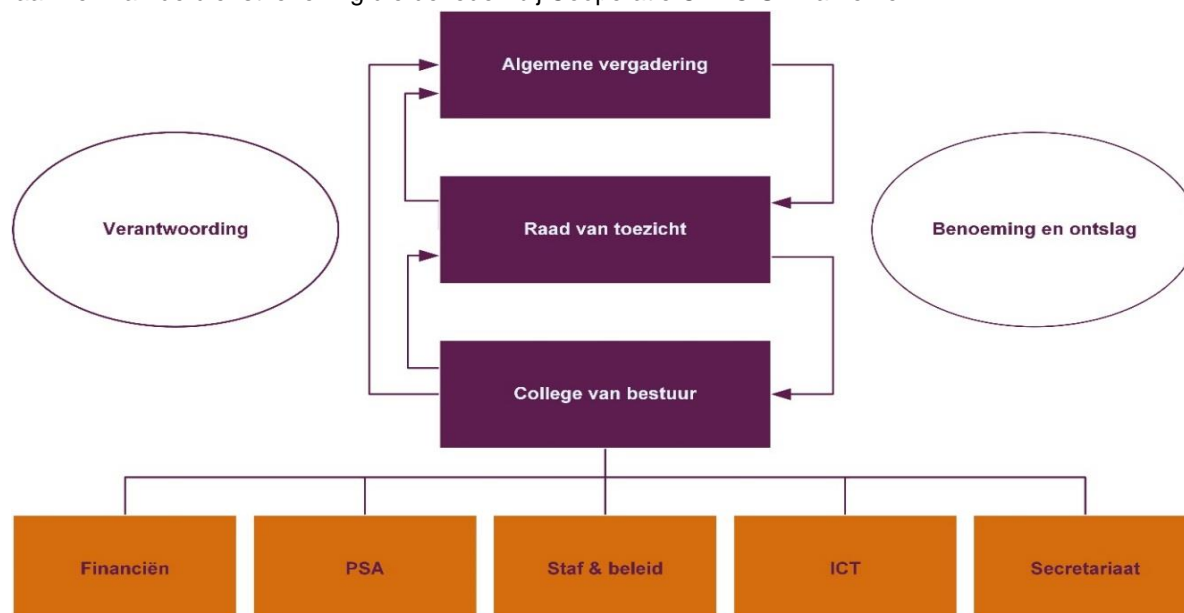
De algemene vergadering is formeel het hoogste orgaan binnen de coöperatieve vereniging;

de raad van toezicht houdt toezicht op het bestuur en vervult de werkgeversrol voor de bestuursleden;

de bestuursleden besturen de coöperatie, leggen verantwoording af aan de raad van toezicht en de

algemene vergadering en vervullen de werkgeversrol voor personeelsleden van de coöperatie.

Door deze rechtsvorm kunnen wij samen met onze leden de dienstverlening verder ontwikkelen, waarbij de efficiencyvoordelen die daardoor ontstaan ten goede komen aan onze leden in de vorm van scherpe tarieven. De coöperatie heeft geen winstoogmerk. Omdat de coöperatie meer dan 80% (namelijk ruim 98%) haalt bij haar leden, zijn de leden van de coöperatie vrijgesteld van aanbestedingsverplichtingen ten aanzien van de dienstverlening die de leden bij Coöperatie CABO U.A. afnemen.



Verwachte ontwikkelingen

Verwachte ontwikkelingen in het onderwijsveld

- Financiële resultaten van schoolbesturen staan minder onder druk, doordat besturen goed anticiperen op krimp en door indexering van de bekostiging.
- Bestuurlijke schaalvergroting zet beperkt door, mede in verband met krimp leerlingaantallen.
- Onder invloed van de krimp wordt het lastiger voor schoolbesturen om de kwantitatieve en kwalitatieve bezetting van bestuursbureaus te handhaven; daardoor ontstaat een beweging naar outsourcing van administratie en advies.
- Ondanks de krimp ontstaat er een gebrek aan gekwalificeerd personeel, door natuurlijk verloop en te weinig instroom van jong personeel vanuit lerarenopleidingen.
- Hervorming en op termijn afschaffing van het Vervangingsfonds in het PO; verdere toename van eigen risicodragerschap.
- Hervorming en op termijn afschaffing van het Participatiefonds in het PO.
- Vereenvoudiging van de bekostiging voor het VO (beoogde ingangsdatum 1 januari 2021).
- Vereenvoudiging van de bekostiging voor het PO (ingangsdatum nog niet bekend).

Verwachte ontwikkelingen in de dienstverlening voor het onderwijsveld

- Voorkeur bij schoolbesturen voor een onderwijsbureau met een sterke regionale basis en een beperkte groeiambitie.
- Aanhoudende prijsconcurrentie in de markt voor dienstverlening aan onderwijs.
- Verdere automatisering van de dienstverlening, waaronder het digitaliseren van papieren documenten en processen, alsmede standaardisering van financiële rapportages via XBRL en factuurverwerking via PEPOL.
- Verschuiving van registeren naar analyseren en adviseren.
- Werkprocessen starten vaker bij de bron (medewerkers en leidinggevenden).
- Toenemende vraag naar dynamische managementinformatie, analyses en prognoses, inclusief bijbehorende adviezen.
- Toenemende vraag naar realtime planning & control tools, waarin financiële en personele managementinformatie gecombineerd wordt aangeboden.

Verwachte ontwikkelingen specifiek voor Coöperatie CABO U.A.

De hiervóór genoemde ontwikkelingen zijn ook van toepassing op CABO.

Daarnaast verwachten we specifiek voor onze coöperatie de volgende ontwikkelingen:

- Krimp leerlingaantallen in de regio Achterhoek-Liemers zet door. In de periode 2010 tot en met 2030 bedraagt de krimp bij onze leden naar verwachting totaal circa 30% à 35%.
In de periode 2020 tot en met 2023 bedraagt de krimp bij onze leden in het VO naar verwachting circa 12% (2020 3,9%; 2021 3,1%; 2022 3,0%; 2023 2,0%).
In de periode 2020 tot en met 2023 bedraagt de krimp bij onze leden in het PO naar verwachting circa 6% (2020 1,6%; 2021 1,3%; 2022 1,4%; 2023 1,3%).
- Doorontwikkeling applicaties: Visma | Raet, Visma | ProActive, Datapas en MijnOnderwijsportaal.
- Verwacht natuurlijk verloop in 2022 op de afdeling secretariaat (0,4 FTE), staf & beleid (1,0 FTE) en financiën (0,6 FTE) en in 2023 op de afdeling personeels- en salarisadministratie (0,9 FTE).
Herbezetting wordt beoordeeld in samenhang met ontwikkelingen in ons ledenbestand en efficiencyverbeteringen in de processen.

Strategie

- We hebben geen ambities om via actieve acquisitie verder te groeien; we streven een langdurige relatie na met al onze leden. We blijven in ons huidige gebouw, dat qua omvang en kosten het best past bij onze organisatie.
- Beperkte acquisitie, liefst regionaal, om de aanhoudende krimp in leerlingaantallen in de regio Achterhoek-Liemers op te vangen.
- Blijven investeren in relatiebeheer en contact met onze leden.
- Doorontwikkelen van de kwaliteit van onze dienstverlening.
- Doorontwikkelen van onze adviesrol.
- Productiviteitsverbetering door optimaliseren van applicaties en processen.
- Blijven investeren in arbeidsomgeving en arbeidsomstandigheden voor medewerkers.
- Blijven investeren in ontwikkeling van medewerkers

Doelstellingen per beleidsdomein**Markt/klant****Stabilisatie omvang.**

Wij willen onze omvang stabiliseren op minimaal 50 medewerkers (circa 42 FTE) en een omzet van minimaal € 3.000.000. Wij hebben geen ambities om via actieve acquisitie verder te groeien, aangezien wij met deze minimale omvang onze kernwaarden optimaal kunnen waarmaken. Daarmee stellen we kwaliteit boven kwantiteit. In 2020 kunnen we de terugloop van de omzet door de krimp, opvangen door toetreding van een nieuw lid in het PO en uitbreiding van het dienstverleningspakket bij een bestaand lid in het VO. Wij zetten onze acquisitie activiteiten de komende jaren voort, om de aanhoudende krimp op te vangen.

Uitbouw adviesrol.

Onze adviesrol wordt verder uitgebouwd: onze personeelsadviseurs gaan nieuwe (advies)producten ontwikkelen en onder de aandacht brengen bij bestaande leden en potentiële nieuwe leden. Zie ook onderzoek herschikking afdeling staf & beleid.

Organisatie**Voortzetten samenwerking.**

Ook in 2020 wordt de samenwerking met diverse partners voortgezet:

- Kwalifier: een samenwerkingsverband, waarin gelijkgestemde onderwijsbureaus met behoud van hun autonomie de krachten hebben gebundeld om de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen, door gezamenlijke innovatie, ontwikkeling en uitwisseling van kwaliteitsdocumenten.
- Coöperatie MijnOnderwijsportaal U.A.: de Kwalifier kantoren zijn lid van deze coöperatie die als doel heeft het ontwikkelen en exploiteren van een leer- en werkplatform voor bestuurders, schooldirecteuren, medewerkers en leerlingen van onderwijsinstellingen.
- PON: de samenwerking tussen CABO en PON wordt in 2020 gecontinueerd, door middel van periodiek overleg en de gezamenlijke organisatie van regionale besturenbijeenkomsten voor leden van CABO en PON.
- Synergia: een samenwerkingsverband van onderwijsbureaus voor de gezamenlijke uitvoering van de ontwikkelovereenkomst met Visma | Raet.
- BRAVO: de branchevereniging voor onderwijsbureaus, waar CABO lid van is.

Onderzoek herschikking afdeling staf & beleid.

In 2020 vindt een onderzoek plaats naar de herschikking van de afdeling staf & beleid c.q. de functie en rol van de relatiemanagers. Medewerkers BMO personeel en BMO financieel ondersteunen onze leden steeds beter bij planning & control op het gebied van personeel en financiën, mede onder invloed van de systemen van Datapas, door analyse, prognose, overleg en advies over gecombineerde personele en financiële managementinformatie. De rol van relatiemanagers bij planning & control wordt daardoor kleiner. We gaan onderzoeken hoe de resterende taken (relatiebeheer, evaluatie dienstverlening, kwaliteitsbewaking, ondersteuning bestuur en afdelingshoofden, overkoepelende vragen vanuit teams) het beste ingevuld kunnen worden. Ons doel is: uitbouw van de adviesrol en interim-werkzaamheden voor onze leden, mede door een andere inzet van de huidige relatiemanagers.

Dienstverlening/kwaliteit**Blijvende aandacht voor relaties met leden en voor procesverbeteringen.**

Wij willen borgen dat er blijvende aandacht is voor relaties met leden en voor procesverbeteringen. Middelen om dit te bereiken: bezoek leden, communicatie, klantgerichtheid, eigen initiatief van medewerkers bij het optimaliseren van werkprocessen bij CABO en bij leden. In het scholingsplan krijgen deze thema's een plek. Bovendien zullen de leidinggevenden vanuit deze thema's de medewerkers blijven coachen.

Dienstverlening/kwaliteit**Blijvende inzet op automatisering en efficiencyverbeteringen samen met onze leden.**

Wij blijven samen met onze leden inzetten op automatisering van en efficiencyverbeteringen in onze dienstverlening, onze gezamenlijke processen en doorontwikkeling van applicaties:

Datapas

De vraaggestuurde implementatie van de systemen van Datapas voor dynamische managementinformatie (personele en financiële meerjaren begroting; maandelijkse integrale en gecombineerde management-rapportages financieel en personeel, inclusief analyse; inkiijkfunctie financiële administratie, inclusief gescande inkoopfacturen), is succesvol verlopen. De ervaringen van onze leden en onze medewerkers zijn dermate positief, dat we hebben besloten om de nieuwe werkwijze vanaf 2020 op te nemen in onze standaard dienstverlening en de oude werkwijze van rapporteren alsmede de inkiijkfunctie via E-Synergy uit te faseren. Vanaf 2020 wordt drie keer per jaar een prognose van alle baten en lasten aangeboden via de Cockpit.

We hebben de volgende wensen voor de doorontwikkeling van de applicatie, die we de komende jaren samen met Datapas gaan onderzoeken en indien mogelijk gaan implementeren:

- Prognose inclusief tekstblok analyse toevoegen aan de Cockpit.
- Balans, kasstroomoverzicht en financiële kengetallen opnemen in de begrotingsmodule.
- Exportfunctie rapportages uitbreiden.
- CAO Kinderopvang toevoegen.
- Bekostiging samenwerkingsverbanden passend onderwijs PO en VO toevoegen.
- Jaarrekening samenstellen met behulp van de applicatie.
- Onderzoek toevoegen module groot onderhoud.
- Onderzoek toevoegen module onderwijsopbrengsten PO en VO.

Visma Raet Youforce en Visma HRM & Payroll

De komende jaren vindt doorontwikkeling plaats op het Visma HRM & Payroll platform (.net), aan de hand van het in 2019 opgestelde projectplan, met daarin de belangrijkste ontwikkelpunten.

Vor Visma is de Nederlandse non-profit sector een strategische groeimarkt. Visma wil een breed software portfolio aanbieden voor het onderwijs en heeft daartoe een aantal overnames gedaan, waaronder Raet, HR2day en ProActive. Er is binnen Visma een groot team van softwareontwikkelaars beschikbaar, waardoor de innovatie en doorontwikkeling ten behoeve van het onderwijs is gewaarborgd.

De bestaande samenwerkingsovereenkomst met Synergia is voortgezet, de aangesloten onderwijsbureaus stellen expertise en menskracht beschikbaar voor de doorontwikkeling van de software voor het PO en het VO. In ruil daarvoor krijgen de leden van CABO, net als nu, een blijvend scherpe prijs voor de software. Doel is om per 1 januari 2022 de vernieuwde applicatie in gebruik te nemen voor al onze leden; wellicht wordt per 1 januari 2021 de applicatie al in gebruik genomen voor een beperkt aantal leden.

We houden onze leden op de hoogte van de ontwikkelingen en de beoogde uitroldatum.

CABO biedt twee applicaties aan die de gesprekkencyclus en de ontwikkeling van medewerkers kunnen ondersteunen: Raet Performance Management en MOOI. De vraaggestuurde uitrol van deze applicaties wordt de komende jaren voortgezet.

In 2020 wordt de digitale handtekening binnen Youforce selfservice voor het akten proces uitgerold bij leden die hiervan gebruik willen maken. Verder wordt in 2020 onderzocht of het proces indiensttreding verder gedigitaliseerd kan worden.

Visma ProActive

In 2020 wordt de software voor digitale factuurverwerking aangesloten op het PEPPOL-netwerk.

PEPPOL (Pan-European Public Procurement Online) wordt naar verwachting de nieuwe Europese standaard voor digitale facturen. Leveranciers moeten hun facturen elektronisch via het beveiligde PEPPOL netwerk aanleveren.

Dienstverlening/kwaliteit

Visma: ontwikkelingen Visma Financials volgen

CABO volgt de komende jaren de ontwikkelingen ten aanzien van een mogelijk gecombineerd aanbod van Visma inclusief een financieel pakket (Visma Financials), met als uitgangspunt dat er een duidelijke meerwaarde moet zijn voor onze leden op het gebied van functionaliteit en prijs ten opzichte van de huidige propositie van Exact.

MijnOnderwijsportaal

De Kwalifier-kantoren hebben via Coöperatie MijnOnderwijsportaal U.A. een veilige digitale leer- en werk-omgeving ontwikkeld speciaal voor het onderwijs. In de loop van 2019 is een leerlingplatform toegevoegd en zijn er beveiligde koppelingen gerealiseerd met leerlingadministratiesystemen, Visma | Raet en financiële softwarepakketten. Onderzoek naar single sign on functionaliteiten loopt.

De applicatie wordt inmiddels gebruikt door een aantal schoolbesturen. Wij gaan deze oplossing onder de de aandacht brengen van onze leden en implementeren bij leden die geïnteresseerd zijn.

Managementrapportages tijdig en volledig opleveren.

Ook in 2020 is het onze ambitie om alle personele en financiële managementrapportages tijdig (conform de afgesproken planningsdata) en volledig op te leveren via Datapas: financiële en personele meerjarenbegroting, maandelijkse managementrapportages financieel, personeel en verzuim inclusief analyse (maandelijks) en prognose (Q1, Q2, Q3)

Verder willen we alle financiële jaarverslagen vóór 1 juli van het volgende jaar aanleveren bij OCW/DUO.

Kwaliteitsinstrument doorontwikkelen en implementeren.

In Kwalifier-verband hebben we samen een kwaliteitsinstrument ontwikkeld, waarin de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen ten aanzien van onze dienstverlening staan beschreven.

Dit kwaliteitsinstrument wordt vervolgens specifiek per kantoor nader uitgewerkt. CABO gaat in 2020 het kwaliteitsinstrument doorontwikkelen en implementeren: actualiseren procesbeschrijvingen, vaststellen kritische prestatie indicatoren (KPI's), beleidsdocumenten schrijven, auditplan schrijven, format directiebeoordeling schrijven, besluitvorming over versiebeheer procesbeschrijvingen en documenten, informatiebijeenkomst voor personeel, implementeren van interne audits, directiebeoordelingen, proces vastleggen en aanleveren KPI's, klanttevredenheidsonderzoeken, medewerkertevredenheidsonderzoeken en versiebeheer op procesbeschrijvingen en documenten.

Voor dit project huren wij externe expertise in bij Risk Knowlegde.

Na de implementatie laten we onderzoeken of we in aanmerking komen voor certificeringen.

Blijvende aandacht voor informatiebeveiliging.

Het kwaliteitsinstrument bevat ook een risico-inventarisatie en beheersmaatregelen ten aanzien van informatiebeveiliging, op basis van de internationale norm voor informatiebeveiliging ISO/IEC 27001:2019. Informatiebeveiliging is een vast agendapunt in ons managementoverleg, ICT-overleg en afdelingsoverleg. Een interne security officer beoordeelt beveiligingsincidenten en er is periodiek overleg met onze externe functionaris gegevensbescherming. De maatregelen die wij hebben getroffen in het kader van informatiebeveiliging zijn beschreven in onze ICT beleidsnotitie en ons calamiteitenplan (zie Automatisering hierna).

Onderzoek mogelijkheden digitaliseren bank- en kasmutaties.

In 2020 gaan we de mogelijkheden onderzoeken voor het digitaliseren van bank- en kasmutaties (bankafschriften, kasstaten en bijbehorende belegstukken), met ondersteuning van c.q. door medewerkers secretariaat.

Personeel

Personeel betrekken bij visie en missie en doelstellingen uit beleidsplannen en jaarplannen.

Om te borgen dat de doelstellingen uit het beleidsplan en de jaarplannen worden gehaald, worden onze medewerkers voortdurend geïnformeerd over deze plannen en de voortgang ervan. Dit gebeurt door een presentatie van het beleidsplan en het jaarplan voorafgaand aan de kerstbijeenkomst, personeelsmemo's, periodiek overleg met de personeelsvertegenwoordiging, afdelingsoverleg, teamoverleg, persoonlijk overleg en een terugblik op het jaarplan van het voorgaande jaar in april.

Personeel

Blijvende aandacht voor scholing en ontwikkeling van medewerkers.

Scholing is van wezenlijk belang om de kwaliteit van onze dienstverlening op een hoog niveau te handhaven. In het scholingsplan 2020 zijn onder andere de volgende trainingen en opleidingen opgenomen:

- Vaktechnische bijeenkomst voor alle medewerkers.
- Jaarlijkse in company training met een specifiek thema.
Voor 2019 t/m 2021: training communicatie en commerciële vaardigheden (noaberschap).
- Trainingen Visma HRM & Payroll.
- Workshop ProActive.
- Bijeenkomsten Datapas.
- Reanimatie en AED.
- BHV.
- Individuele scholingstrajecten.

Voor externe scholing is in de begroting een jaarlijks budget opgenomen in de begroting.

Daarnaast wordt doorlopend aandacht besteed aan interne kennisdeling over de belangrijkste applicaties (Datapas, Visma | Raet, Exact, ProActive), processen en interne controlemaatregelen.

Bestuur en afdelingshoofden blijven medewerkers coachen in verband met hun veranderende rol (van administreren naar adviseren). Binnen de betrekkingssomvang van het bestuur, de afdelingshoofden en de medewerkers is tijd beschikbaar voor coaching en kennisdeling.

In onze gesprekkencyclus worden in een periode van drie jaar de volgende gesprekken gevoerd: een doelstellingengesprek, een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek. Voor de ondersteuning van de gesprekkencyclus maken we gebruik van de applicatie Raet Performance Management.

Beleid om het ziekteverzuim beheersbaar te houden voortzetten.

Ons beleid om het ziekteverzuim beheersbaar te houden, zetten wij voort in de komende jaren.

Ons streven is een verzuimpercentage van maximaal 3% (2018: 3,22%). We maken gebruik van de arbodienstverlening en het verzuimprotocol via PON (bedrijfsarts en arbeidsdeskundige).

De vitaliteitsregeling en de regeling persoonlijke medische check worden voortgezet.

CABO is eigen risicodragers voor de kosten van verzuim. Voor ziektevervangings is een jaarlijks budget van € 50.000 opgenomen in de begroting. Daarnaast is in de risicoreserve een bedrag gereserveerd.

We blijven investeren in de arbeidsomgeving van onze medewerkers. In de investeringsbegroting is de jaarlijkse vervanging van zes bureaustoelen opgenomen.

Iedere vier jaar wordt een risico-inventarisatie en -evaluatie uitgevoerd door een externe partij.

Alle aanbevelingen uit de meest recente risico-inventarisatie en -evaluatie zijn opgevolgd.

Personeelsactiviteiten voortzetten.

De jaarlijkse activiteiten voor personeel worden voortgezet: het nieuwjaarsontbijt, de CABO-dag en de kerstbijeenkomst.

Huisvesting en beheer

Plannen en uitvoeren groot onderhoud gebouw.

Het meerjaren onderhoudsplan wordt iedere vijf jaar geactualiseerd; het huidige meerjaren onderhoudsplan is voor het laatst in 2017 geactualiseerd. Op basis van het meerjaren onderhoudsplan zijn de onttrekkingen aan de onderhoudsvoorziening opgenomen. Voor de jaren 2020 t/m 2023 is het volgende groot onderhoud gepland: schilderwerk, groot onderhoud ontruimingsinstallatie, alarminstallatie, personenlift en vervanging van vloerbedekking.

Onderzoek mogelijkheden verdere vergroening van ons gebouw.

Ons gebouw is voorzien van zonnepanelen en LED-verlichting.

De komende jaren gaan we de mogelijkheden voor verdere vergroening van ons gebouw (laten) onderzoeken.

In het meerjaren onderhoudsplan is daarvoor een jaarlijks budget van € 10.000 opgenomen.

Archiefruimtes verder opruimen.

Door de digitalisering hebben we steeds minder papieren archief. De komende jaren gaan we de archiefruimtes in Doetinchem en in Wehl verder opruimen. Naar verwachting hebben we over enkele jaren de gehuurde externe archiefruimte in Wehl niet langer nodig.

Automatisering
Actualiseren van de ICT beleidsnotitie.

Onze ICT beleidsnotitie beschrijft de organisatie van onze afdeling ICT, de inrichting van ons netwerk, onze verbindingen (glasvezelverbinding en back-up glasvezelverbinding) en welke hardware en software in gebruik zijn. Daarnaast bevat de beleidsnotitie de maatregelen die wij treffen in het kader van databeveiliging, informatiebeveiliging en continuïteit: back-up proces (back-up server, back-up disks en back-up in cloud), proces updates software, autorisaties en wachtwoordbeleid, noodstroomvoorziening, beveiligingssoftware, afspraken over het voorkomen van hacking, gebruik laptops, verbod op USB-sticks, gebruik van beveiligde certificaten voor applicaties, (sub)verwerkersovereenkomsten met leveranciers en geheimhoudingsovereenkomsten met medewerkers. De ICT beleidsnotitie wordt jaarlijks geactualiseerd.

Actualiseren van het calamiteitenplan.

In ons calamiteitenplan hebben wij een uitgebreide risicoanalyse uitgewerkt voor diverse calamiteiten scenario's, waaronder total loss van gebouw en total loss van ICT infrastructuur. Per calamiteit is beschreven welke acties moeten plaatsvinden, om de impact voor leden en medewerkers tot een minimum te beperken. Verder zijn procedures over communicatie via een crisisteam opgenomen in het calamiteitenplan. Het calamiteitenplan wordt jaarlijks geactualiseerd.

Blijvende aandacht voor kennisdeling en continuïteit ICT medewerkers.

Gezien het grote belang van ICT voor onze coöperatie hebben we blijvende aandacht voor kennisdeling en continuïteit van onze ICT medewerkers. De ICT medewerkers wisselen kennis van de systemen, applicaties en procedures aan elkaar uit. Daarnaast heeft CABO een contract met een externe ICT partner (DLA ICT) op basis waarvan direct een medewerker van DLA ICT beschikbaar is, indien beide ICT'ers afwezig zijn.

Onderzoek verdere migratie naar cloud.

In 2019 is de mailserver gemigreerd naar de cloud. In 2020 starten we een onderzoek naar migratie van de overige lokale bestanden naar cloud.

Financiën
Structureel gezonde financiële positie in meerjaarlijks perspectief.

Wij streven naar een structureel gezonde financiële positie in meerjaarlijks perspectief.

Voor de beoordeling van onze financiële positie hebben wij de volgende streefwaarden gedefinieerd:

Financieel kengetal	Streefwaarde	
	minimaal	maximaal
Algemene reserve t.o.v. totale baten	30,0%	40,0%
Liquiditeit (current ratio)	1,00	
Solvabiliteit (inclusief voorzieningen)	0,30	
Rentabiliteit	-1,0%	1,0%

Financieel kengetal	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Algemene reserve t.o.v. totale baten	37,4%	38,2%	38,0%	37,5%
Liquiditeit (current ratio)	1,40	1,44	1,40	1,39
Solvabiliteit (inclusief voorzieningen)	0,48	0,48	0,47	0,47
Rentabiliteit	0,3%	0,2%	-0,7%	-0,9%

De algemene reserve blijft in de jaren 2020 t/m 2023 stabiel binnen de gedefinieerde bandbreedtes.

De overige financiële kengetallen zijn in de jaren 2020 t/m 2023 stabiel boven de minimale streefwaarden.

De onderhoudsvoorziening is op peil, op basis van het meerjaren onderhoudsplan.

Tariefstelling zo scherp mogelijk voor onze leden.

Onze doelstelling is om kwaliteit te blijven leveren aan onze leden, tegen een zo scherp mogelijk tarief.

Naast de indexering van de materiële kosten, stijgen onze personeelskosten in 2020 naar verwachting.

Door verwachte efficiencyvoordelen, zijn wij in staat om onze tarieven per 1 januari 2020 niet te indexeren. de gehuurde externe archiefruimte in Wehl niet langer nodig.

Begroting 2020-2023

	Jaarrekening 2018 €	Begroting 2019 €	Begroting 2020 €	Begroting 2021 €	Begroting 2022 €	Begroting 2023 €
Baten						
3.5.1 Baten dienstverlening	4.046.789	4.193.100	4.261.700	4.188.400	4.141.500	4.097.800
3.5.4 Baten medegebruik	14.490	14.500	14.500	14.500	14.500	14.500
3.5.5 Overige baten	5.128	300	400	400	400	400
Totaal baten	4.066.407	4.207.900	4.276.600	4.203.300	4.156.400	4.112.700
Lasten						
4.1 Personeelslasten	3.273.449	3.439.300	3.422.800	3.417.800	3.360.400	3.307.800
4.2 Afschrijvingen	104.385	107.900	91.900	82.600	85.100	92.400
4.3 Huisvestingslasten	102.494	103.100	109.500	110.100	106.900	111.500
4.4 Overige lasten	567.358	571.300	651.200	593.900	643.200	649.600
Totaal lasten	4.047.686	4.221.600	4.275.400	4.204.400	4.195.600	4.161.300
Saldo baten en lasten	18.721	13.700-	1.200	1.100-	39.200-	48.600-
5 Financiële baten en lasten	4.181-	11.600-	10.100	10.400	10.800	11.100
Resultaat voor belastingen	14.540	2.100-	11.300	9.300	28.400-	37.500-
Vennootschapsbelasting	1.171	-	300	600	-	-
Resultaat na belastingen	13.369	2.100-	11.000	8.700	28.400-	37.500-
Resultaatbestemming						
Algemene reserve	13.369	2.100-	11.000	8.700	28.400-	37.500-

Balans 2020-2023

	Jaarrekening 31-12-2018 €	Begroting 31-12-2019 €	Begroting 31-12-2020 €	Begroting 31-12-2021 €	Begroting 31-12-2022 €	Begroting 31-12-2023 €
Activa						
Vaste activa						
1.2 Materiële vaste activa	1.074.068	1.023.668	980.268	941.668	923.768	900.968
1.3 Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
	<u>1.074.068</u>	<u>1.023.668</u>	<u>980.268</u>	<u>941.668</u>	<u>923.768</u>	<u>900.968</u>
Viottende activa						
1.5 Vorderingen	244.543	244.543	244.543	244.543	244.543	244.543
1.6 Effecten	992.012	992.012	992.012	992.012	992.012	992.012
1.7 Liquide middelen	1.286.472	1.361.138	1.441.738	1.490.438	1.394.338	1.371.338
	<u>2.523.027</u>	<u>2.597.693</u>	<u>2.678.293</u>	<u>2.726.993</u>	<u>2.630.893</u>	<u>2.607.893</u>
Totaal activa	<u><u>3.597.095</u></u>	<u><u>3.621.361</u></u>	<u><u>3.658.561</u></u>	<u><u>3.668.661</u></u>	<u><u>3.554.661</u></u>	<u><u>3.508.861</u></u>
Passiva						
2.1 Eigen vermogen	1.569.747	1.567.647	1.605.447	1.614.147	1.585.747	1.548.247
2.2 Voorzieningen	157.075	143.775	146.475	161.475	86.875	89.375
2.3 Langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
2.4 Kortlopende schulden						
Vooruitontvangen baten	1.011.434	1.051.100	1.047.800	1.034.200	1.023.200	1.012.400
Overige kortlopende schulden	858.839	858.839	858.839	858.839	858.839	858.839
Totaal passiva	<u><u>3.597.095</u></u>	<u><u>3.621.361</u></u>	<u><u>3.658.561</u></u>	<u><u>3.668.661</u></u>	<u><u>3.554.661</u></u>	<u><u>3.508.861</u></u>

Vorderingen en overige kortlopende schulden constant verondersteld.