

**Jaarverslag 2018**  
**Stichting Openbaar Onderwijs**  
**Zwolle en Regio**

# Inhoudsopgave jaarverslag 2017 Stichting OOO

Dit is een printversie van het digitale jaarverslag op [www.jaarverslagooz.nl](http://www.jaarverslagooz.nl)

<b>BESTUURSVERSLAG</b>	<b>5</b>
<b>1. VOORWOORD</b>	<b>6</b>
<b>2. BESTUURSVERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT</b>	<b>7</b>
2.1 DOELSTELLING	7
2.2 CODE GOED BESTUUR VO	7
2.3 WIJZIGINGEN IN SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT	7
2.4 WIJZIGINGEN IN SAMENSTELLING COLLEGE VAN BESTUUR	7
2.5 COMMISSIES	8
2.6 BIJEENKOMSTEN EN WERKBEZOeken	8
2.7 VERGOEDINGEN	9
<b>3. BESTUURSVERSLAG VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR</b>	<b>10</b>
3.1 GOVERNANCE	10
3.1.1 BESTUUR EN ORGANISATIE	10
3.1.2 BESTUUR EN INTERN TOEZICHT	10
3.1.3 BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP	10
3.1.4 HORIZONTALE VERANTWOORDING	11
3.1.5 PERSONELE UNIE MET DE AMBELT	11
3.2 STRATEGISCH BELEID	11
3.2.1 KOERS & AMBITIES 2015-2018	11
3.2.2 STRATEGISCH BELEIDSPAN 2019-2022	12
3.3 STICHTEN EN OPHEFFEN VAN SCHOLEN	13
3.4 ONDERWIJSKwalITEIT	13
3.4.1 BESTUURLIJK TOEZICHT INSPECTIE	13
3.4.2 PRIMAIR ONDERWIJS	14
3.4.3 SPECIAAL ONDERWIJS	15
3.4.4 VOORTGEZET ONDERWIJS	16
3.4.5 SOCIALE VEILIGHEID	16
3.5 PASSEND ONDERWIJS	16
3.5.1 BESTEDING VAN MIDDELEN	17
3.5.2 PROCESMATIGE ONTWIKKELINGEN	17
3.5.3 THUISZITTERS EN TOELAATBAARHEIDSVERKLARINGEN	17
3.6 HR & ORGANISATIEONTWIKKELING	18
3.7 BEDRIJFSVOERING	19
3.7.1 HUISVESTING	19
3.7.2 ICT	19
3.8 KLACHTEN EN BEZWAREN	20
3.9 FINANCIËLE BELEID EN ANALYSE	20
3.9.1 BELEGGEN EN BELENEN	20

3.9.2	FINANCIËLE POSITIE EN ANALYSE	20
3.9.2.1	ONTWIKKELING RESULTAAT TEN OPZICHTE VAN DE BEGROTING 2018	20
3.9.2.1	ONTWIKKELING RESULTAAT TEN OPZICHTE VAN DE REALISATIE 2017	22
3.10	CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	23
3.10.1	KENGETALLEN	23
3.10.1.1	ONTWIKKELING LEERLINGENAANTALLEN	23
3.10.1.2	ONTWIKKELING PERSONEEL	24
3.10.2	MEERJAREN BALANS	25
3.10.3	MEERJAREN STAAT VAN BATEN EN LASTEN	26
3.10.4	KENGETALLEN	28
3.10.5	PLANNING EN CONTROL	29
3.10.6	RISICOPARAGRAAF	29
3.10.6.1	VEREVENING PASSEND ONDERWIJS	29
3.10.6.2	ONZEKERE FINANCIËLE TOEZEGGINGEN DOOR HET RIJK	30
3.10.6.3	NIEUWE BEKOSTIGINGSMODEL VO EN PO/SO	30
3.10.6.4	ONTWIKKELTIJD NIEUWE CAO VO	31
3.10.6.5	LEEFTIJDOPBOUW PERSONEEL	31
3.10.6.6	HUISVESTING IN RELATIE TOT TOEKOMSTBESTENDIG ONDERWIJS	31
3.10.7	RAPPORTAGE TOEZICHTHOUDEND ORGAAN	32

---

## **JAARREKENING** **33**

## **4. JAARREKENING** **34**

4.1	MODEL A: BALANS PER 31 DECEMBER 2018, VERGELIJKENDE CIJFERS PER 31 DECEMBER 2017 NA RESULTAATSBESTEMMING	34
4.2	MODEL B: STAAT VAN BATEN EN LASTEN JAAR 2018, VERGELIJKENDE CIJFERS JAAR 2017	35
4.3	MODEL C: KASSTROOMOVERZICHT JAAR 2018, VERGELIJKENDE CIJFERS JAAR 2017	36
4.4	GRONDSLAGEN	37
4.5	TOELICHTING OP DE BALANS	44
4.6	MODEL G: VERANTWOORDING SUBSIDIES (BIJLAGE BEHORENDE BIJ RJ660.402)	50
4.7	WNT-VERANTWOORDING 2018 STICHTING OOOZ	51
4.8	MODEL E: VERBONDEN PARTIJEN	54
4.9	SEGMENTATIE	55
4.10	NIET IN DE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN	60
4.11	TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN	61
4.12	GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM	66
4.13	RESULTAATBESTEMMING	67
4.14	BESTUURSBSLUIT	68

---

## **5. OVERIGE GEGEVENS** **69**

5.1	STATUTAIRE BEPALINGEN BETREFFENDE WINSTBESTEMMING	69
5.2	CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	70

---

## **6. BIJLAGEN** **74**

6.1	ANBI GEGEVENS
6.2	COLOFON

74
75

# BESTUURSVERSLAG

# 1. VOORWOORD

Verder met Leren. Dat is sinds begin 2019 het motto van OOZ en de titel van het strategisch beleidsplan. Dit plan, dat in de loop van 2018 tot stand kwam, is de uitdrukking van een aantal kernwaarden van onze organisatie. Een daarvan is relatie. Of je nu voor de klas staat, leiding geeft of ondersteunend werk doet: bij OOZ geloven we dat je samen verder komt. Gebruik maken van elkaars kwaliteiten, verbindingen aangaan, in goed contact staan met je leerlingen en je collega's: dat maakt goed onderwijs. Onderwijs dat verder gaat dan mooie cijfers of een diploma. Onderwijs dat kinderen vormt tot jonge volwassenen die klaar zijn om hun plaats in te nemen in de samenleving. Onderwijs dat kinderen leert om zich een positieve manier te verhouden tot de wereld om hen heen.

Als we terugkijken op de ontwikkeling van OOZ in 2018, dan kijken we terug op het jaar waarin ons nieuwe strategische beleidsplan tot stand kwam. We hebben er als organisatie voor gekozen om de lijn die met het vorige plan, Koers en Ambities 2015-2018, was ingezet, door te trekken naar de toekomst. Dat we dat konden doen is een indicatie van onze opvatting dat OOZ er goed voor staat: radicale koerswijzigingen zijn niet nodig gebleken. Zo werken we verder aan het versterken van het eigenaarschap in de organisatie en aan onze ambitie om maatwerk te leveren.

In onderwijskundig opzicht leveren de OOZ-scholen over de hele linie goede kwaliteit. De resultaten zijn op nagenoeg alle scholen prima, ouders en leerlingen geven aan dat ze tevreden zijn over het onderwijs en onze collega's gaan elke dag vol overtuiging aan de slag om het beste uit leerlingen te halen. Dat neemt niet weg dat er ook zorgen zijn. Over de onderwijskwaliteit op een enkele school, over de werkdruk die we ervaren, over het dreigende lerarentekort. Samen werken we er hard aan om antwoorden te bieden op ingewikkelde vraagstukken.

In 2018 hebben we de innovatieve onderwijskundige ontwikkelingen bestendigd die met Koers en Ambities waren ingezet. Zo is de Onderwijsroute 10-14 uitgegroeid tot een volwaardige school in het bredere onderwijsaanbod van OOZ. Het Van Kinsbergen College en Zeven Linden werken aan het invoeren van het Kunskapsskolan-concept. En met Supernova en de Schatkamer realiseren we gepersonaliseerd, natuurlijk leren in de Zwolse wijk Stadshagen. Dat zijn maar een paar voorbeelden van de ontwikkeling die de OOZ-scholen allemaal doormaken. Van onze kleinste basisschool in het buitengebied van Ommen tot een grote stadsschool voor voortgezet onderwijs in Zwolle: elke school is in beweging en in ontwikkeling.

We kijken terug op een jaar waarin een nieuw college van bestuur een organisatie aantrof waarin veel energie is en veel ruimte is voor innovatie. Als bestuur zijn we trots op onze organisatie en op de mensen die OOZ maken. Aan het eind van 2018 staat OOZ er goed voor. Samen bouwen we in 2019 verder!

Kees Elsinga, Arie de Wit, college van bestuur.

## 2. BESTUURSVERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

### 2.1 Doelstelling

De raad van toezicht van OOOZ houdt integraal en onafhankelijk toezicht op het functioneren van het college van bestuur en de organisatie. Hij toetst de strategiebepaling en -uitvoering en het gevoerde en toekomstige beleid. Hij fungeert daarbij ook als klankbord voor het college van bestuur.

Statutair heeft de raad van toezicht minimaal vijf en maximaal zeven leden. Zij worden geworven aan de hand van specifieke profielen. Als geheel moet de raad van toezicht in staat zijn om het beleidsterrein van het onderwijs volledig en diepgaand te overzien.

### 2.2 Code Goed Bestuur VO

OOZ heeft zich in zijn statuten gecommitteerd aan de Code Goed Bestuur van de VO-raad. Dat geldt ook voor de raad van toezicht. Naast de code werkt de raad met een eigen toezichtkader, waarin zowel inhoudelijk als op procesniveau afspraken zijn neergelegd over de wijze waarop de raad van toezicht het intern toezicht uitvoert.

De Code Goed Bestuur is ingebed in de dagelijkse werkwijze van de raad van toezicht. De drie centrale uitgangspunten waarbinnen wordt gewerkt zijn het evenwicht tussen de 'zachte kant van goed bestuur' versus regels en richtlijnen, het dienen van de publieke belangen en het fungeren als knooppunt tussen de interne en externe omgeving. In de gesprekken met het college van bestuur is aandacht voor de organisatiecultuur van OOOZ en de mate waarin deze cultuur OOOZ in staat stelt om het meerjarig strategisch beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018 uit te voeren. Een onafhankelijke visie is hierbij van groot belang en wordt door middel van een kritische blik en informatievergaring gewaarborgd.

De Code Goed Bestuur kent het 'pas toe of leg uit' principe ten aanzien van de uitgangspunten. Op een punt wijkt de raad van toezicht af van het de code. In plaats van de nevenfuncties van de bestuurders en de leden van de raad van toezicht in dit jaarverslag te vermelden, worden deze nevenfuncties vermeld op de website van het bestuur.

### 2.3 Wijzigingen in samenstelling Raad van toezicht

De procedure voor de werving & selectie voor een lid van raad van toezicht met als portefeuille onderwijs & onderzoek die in het najaar van 2017 was gestart, is in het voorjaar van 2018 afgerond. Dhr. dr. M.J. (Meindert) Flikkema is uit deze procedure als geschikte kandidaat naar voren gekomen. Nadat de raden van de vier gemeenten die OOOZ statutair dient te betrekken akkoord waren gegaan met de (bindende) voordracht, is dhr. Flikkema per 17 september 2018 formeel aangetreden.

### 2.4 Wijzigingen in samenstelling college van bestuur

Sinds 1 november 2017 is dhr. A. (Arie) de Wit lid van het college van bestuur. Tot 23 april 2018 heeft hij alle taken van het college van bestuur vervuld. Per 23 april 2018 is dhr. drs. C.J. (Kees) Elsinga benoemd als voorzitter van het college van bestuur en vanaf die datum kent OOOZ dus weer een tweehoofdig, collegiaal bestuur.

## 2.5 Commissies

De raad van toezicht kende in 2018 twee adviserende commissies. Mede op basis van de adviezen en bevindingen van de commissies komt de raad van toezicht tot een oordeel.

1. De financiële commissie heeft een voorbereidende taak en richt zich op:
  - De reguliere planning- en control cyclus, waar de begroting en jaarrekening deel van uit maken;
  - Naleving van de aanbevelingen van de externe accountant;
  - De werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
  - Doelmatigheid en rechtmatigheid financiën.
2. De remuneratiecommissie heeft een voorbereidende taak en richt zich op:
  - De benoeming van leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur;
  - Het functioneren van het College van Bestuur;
  - Het werkgeverschap ten aanzien van het College van Bestuur;
  - De honorering van de Raad van Toezicht.

In 2018 zijn voorbereidende werkzaamheid voor de inrichting van een onderwijscommissie van de raad van toezicht van start gegaan.

## 2.6 Bijeenkomsten en werkbezoeken

In 2018 kwam de raad van toezicht zeven maal bijeen in een reguliere vergadering, waarin met het college van bestuur van gedachten werd gewisseld over de belangrijkste ontwikkelingen in de organisatie. Daarnaast besteedde de raad van toezicht in een ingelaste thema-vergadering aandacht aan de kaders en uitgangspunten van het strategische beleidsplan, dat vanaf begin 2019 de koers van OOZ bepaalt. Verder bracht de raad van toezicht werkbezoeken aan De Ambelt en aan de Onderwijsroute 10-14. Ook sprak de raad van toezicht met een delegatie van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden. Ten slotte was er veelvuldig contact tussen de voorzitter van de raad van toezicht en het college van bestuur, in de voorbereiding op de reguliere vergaderingen en bij bijzondere voorvallen.

Belangrijke inhoudelijke, meer incidentele onderwerpen waarmee de raad van toezicht zich in 2018 bezig heeft gehouden zijn onder meer:

- de werking van de personele unie tussen OOZ en De Ambelt;
- het strategisch beleidsplan 2019 – 2022;
- het besluitvormingsproces en de financiering van de nieuwbouw van de Van der Capellen SG;
- de kwaliteit van het financieel beheer van OOZ;
- het onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs naar de kwaliteit van het bestuur en scholen en de daaruit voortvloeiende verbeteracties.

Daarnaast nam de raad van toezicht besluiten rondom de meer reguliere taken van het interne toezicht:

- de jaarrekening over 2017;
- de meerjarenbegroting 2019 – 2023;
- een (technische) statutenwijziging;
- de levering van een aantal registergoederen door de gemeente Zwolle aan het bestuur;
- het beloningsbeleid van de raad van toezicht;
- de benoeming van dhr. Flikkema.



Aan het eind van het jaar heeft de raad van toezicht zijn eigen functioneren geëvalueerd onder begeleiding van een externe partij en (deels) in aanwezigheid van het college van bestuur. Besloten is tot een drietal verbeteringen in het functioneren van de raad van toezicht: de definitieve vorming van een Onderwijscommissie uit de raad van toezicht, prioritering ten aanzien van inhoudelijke en strategische dossiers en een stroomlijning van de vergadercyclus, waardoor juist ruimte ontstaat voor de prioritaire dossiers. Er is verder uitgebreid stil gestaan bij de verhouding en samenwerking tussen college van bestuur en raad van toezicht. Volgens beide geledingen functioneren deze naar volle tevredenheid. De verbeteracties uit deze zelfevaluatie zijn opgepakt in 2019.

## **2.7 Vergoedingen**

De vacatiegelden voor de leden van de raad van toezicht bedragen € 9.150 (voorzitter) en € 6.100 (lid) per jaar, exclusief btw. Bij het vaststellen van de hoogte van de vacatiegelden is gebruik gemaakt van de overwegingen die in de VTOI-richtlijnen zijn opgenomen. De vergoedingen blijven ruim onder de maxima die volgens de Wet Normering Topinkomens voor OZ van toepassing zijn.

## 3. BESTUURSVERSLAG VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

### 3.1 Governance

Het Nederlands onderwijs kent – zeker in vergelijking met omliggende landen – een hoge mate van autonomie, zeker waar het de inrichting van het onderwijs betreft. In het stelsel zijn er checks and balances aangebracht om tegenwicht te bieden aan de bestuurlijke autonomie, zoals extern toezicht door de Inspectie van het Onderwijs, intern toezicht door de raad van toezicht en medezeggenschap van personeel, ouders en, waar mogelijk, leerlingen.

#### 3.1.1 Bestuur en organisatie

De eindverantwoordelijkheid voor OOZ als organisatie ligt bij het college van bestuur. Zoals aangegeven in het jaarverslag van de raad van toezicht is dat bestuur sinds eind april 2018 een tweehoofdig college. Het college van bestuur wordt ondersteund door Support, waarin de directeurs Bedrijfsvoering en HR & Organisatieontwikkeling belangrijke spelers zijn. Daarnaast heeft het bestuur ondersteuning van een controller en een bestuurssecretaris. Na het aantreden van de voorzitter van het college van bestuur is de regiegroep (die tot eind april 2018 bestond uit de bestuurder en voornoemde functionarissen) opgeheven.

De besturingslijn binnen OOZ kent verder geen managementlagen meer tussen het bestuur en de schoolleiders. Daarmee is OOZ een platte organisatie. In 2018 zijn er geen majeure wijzigingen geweest in de wijze waarop sturing en verantwoording zijn vormgegeven. Wel zijn aspecten van de P&C-cyclus en het interne kwaliteitszorgsysteem aangescherpt. Het interne toezicht is belegd bij de raad van toezicht. De voornaamste taak van de raad van toezicht is om alle aspecten van de instelling en de relevante belangen van de diverse stakeholders te wegen. De raad van toezicht zag er in 2018 op toe dat het bestuur haar taken uitvoerde in lijn met de missie en de visie van onze organisatie.

#### 3.1.2 Bestuur en intern toezicht

De raad van toezicht van OOZ houdt dus toezicht op het college van bestuur, volgens de statuten van de organisatie, de code Goed Bestuur en het eigen toezichtkader. In 2018 sprak het bestuur in acht formele vergaderingen met de raad van toezicht over alle grotere ontwikkelingen die de organisatie betreffen. Daarnaast waren er vele contactmomenten tussen het bestuur en de leden van de raad van toezicht. Bij de evaluatie, eind 2018, bleek dat de samenwerking tussen bestuur en toezicht wederzijds werd gewaardeerd en op hoofdlijnen tot goede resultaten leidde voor de leerlingen van de OOZ-scholen.

#### 3.1.3 Bestuur en medezeggenschap

OOZ kent twee gemeenschappelijke medezeggenschapsraden: een voor het primair onderwijs en een voor het voortgezet onderwijs. Het college van bestuur hecht aan een goede, constructieve dialoog met deze raden. In 2018 sprak het bestuur met grote regelmaat met (delegaties uit) de medezeggenschap. In reguliere vergaderingen legde het bestuur verantwoording af en besprak hij beleidsvoornemens, bijvoorbeeld op financieel of HR-gebied. Bij de totstandkoming van het nieuwe strategisch beleidsplan 'Verder met Leren' heeft het bestuur de inbreng van de GMR'en zeer op prijs gesteld.

### **3.1.4 Horizontale verantwoording**

OOZ vindt het belangrijk dat haar onderwijs onderdeel uit maakt van de dagelijkse belevingswereld van de leerlingen. Daartoe wordt op diverse niveaus in de organisatie het contact gezocht met de verschillende stakeholders. De directeuren en medewerkers op de scholen hebben hier de voornaamste taak. Zij staan in dagelijks contact met leerlingen en ouders. Ook door het bestuur wordt deze aansluiting gezocht, bijvoorbeeld door aanwezigheid bij de diverse vergaderingen van de GMR PO/(V)SO en VO.

Naast deze formele wijze van informatievergaring worden ook diverse informele bijeenkomsten gebruikt om te ontdekken wat er leeft bij onze maatschappelijke partners. Met grote regelmaat voert OOO gesprekken met ouders, leerlingen en samenwerkingspartners in de keten om voeling te houden met de ontwikkelingen, wensen en behoeften van deze doelgroepen.

De toename in intensiteit van de samenwerking met bijvoorbeeld kinder(dag)opvang en zorgpartners draagt ook bij aan een goede dagelijkse aansluiting bij de behoefte van de leerlingen. Ook de intensivering van samenwerking met het middelbaar en hoger beroepsonderwijs en de inzet van de VMBO-techniekgelden in samenwerking met andere scholen en (regio)partners helpen OOO om de dialoog met partners op een natuurlijke wijze tot stand te laten en blijven komen.

Op bestuurlijk niveau heeft OOO zitting in het Besturenoverleg Lokaal Onderwijsbeleid Zwolle waarin beleid van de Zwolse onderwijsbesturen wordt afgestemd. Tevens is er regelmatig overleg met de colleges van B&W van de zeven gemeenten waarin OOO onderwijs verzorgt, evenals met de vele samenwerkingsverbanden passend onderwijs waarin onze scholen participeert. Daarnaast is OOO betrokken bij het werk van de PO-Raad en VO-raad.

### **3.1.5 Personele unie met de Ambelt**

In 2017 is OOO een personele unie aangegaan met De Ambelt. In de daaraan ten grondslag liggende overeenkomst is afgesproken dat dit een tijdelijke situatie betreft. In 2018 hebben het college van bestuur en de raad van toezicht van OOO ook als zodanig gefunctioneerd voor de stichting De Ambelt. In het najaar van 2018 zijn de eerste stappen gezet naar een meer toekomstbestendige verhouding tussen de twee stichtingen en tussen de twee scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs: De Ambelt en Onderwijscentrum De Twijn. Dit traject wordt voortgezet in 2019 en zal waarschijnlijk zijn beslag krijgen in 2020.

## **3.2 Strategisch beleid**

Het onderwijsveld is volop in ontwikkeling. De markt is concurrerend en de ambities van OOO zijn hoog: Een onderwijsorganisatie waarin onderwijs op hoog niveau wordt gegeven, aansluitend bij de eisen van de 21<sup>e</sup> eeuw en met een onderscheidende meerwaarde. In het strategisch beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018 is uitgewerkt op welke wijze hieraan invulling wordt gegeven.

### **3.2.1 Koers & Ambities 2015-2018**

In 2018 is het strategisch beleidsplan Koers en Ambitie 2015 – 2018 afgerond. Met Eigenaarschap, Grenzeloos Maatwerk, en 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden als leidende thema's heeft OOO in vier jaren gewerkt aan innovatief, eigentijds onderwijs. Dat heeft geleid tot een netwerkorganisatie waarin mensen elkaar steeds beter weten te vinden, waar ruimte is voor ontwikkeling en innovatie en waarin goede onderwijskwaliteit wordt geleverd. En het heeft geleid tot een aantal bijzondere onderwijskundige vernieuwingen, zoals de Onderwijsroute 10-14, de invoering van het Kunsskapskolan-concept op het Van Kinsbergen college (Elburg) en Zeven Linden in Dedemsvaart, en vormen van gepersonaliseerd leren in de basisscholen Schatkamer en Supernova, in de Zwolse wijk Stadshagen.

Rondom de zomervakantie heeft het college van bestuur het initiatief genomen om Koers en Ambities te evalueren. OOZ als organisatie staat er goed voor, was de conclusie. Het doel van het beleidsplan was om mensen meer en beter met elkaar te laten samenwerken in een netwerkorganisatie, is gerealiseerd: de mensen van OOZ weten elkaar steeds beter te vinden. In de netwerken, bij de managementbijeenkomsten, in het dagelijkse contact tussen scholen: door samen te werken wordt het onderwijs op de OOZ-scholen sterker.

Koers en Ambities steunde als gezegd op drie pijlers: Eigenaarschap, Grenzeloos Maatwerk en 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden. Eigenaarschap, zo bleek uit de evaluatie, is inmiddels een centraal begrip binnen OOZ: mensen nemen verantwoordelijkheid en initiatief. Tegelijkertijd is dit thema nog niet afgerond: het thema verdient verdieping en uitwerking. Dat geldt ook voor maatwerk. OOZ houdt vast aan de ambitie dat elk kind onderwijs krijgt dat bij hem past, maar stelt tegelijkertijd vast dat dit nu nog niet is gerealiseerd. In de organisatie was breed draagvlak om op deze twee pijlers verder te bouwen na afloop van Koers en Ambities.

De pijler '21 eeuwse vaardigheden' heeft op verschillende OOZ-scholen mooie initiatieven opgeleverd, bijvoorbeeld voor vaardigheden op gebied van digitalisering, burgerschap of samenwerking. Uit de evaluatie bleek dat er behoefte was om dit thema te integreren in de bredere doelen voor het onderwijs.

Als hoofdlijn door de evaluatie liep de wens om de energie en het draagvlak dat was ontstaan met Koers en ambities door te zetten in de nieuwe planperiode. Dat gold voor een aantal inhoudelijke thema's, zoals Eigenaarschap en Maatwerk, maar ook voor de besturingsfilosofie en organisatiecultuur en daarmee voor de wijze waarop OOZ is georganiseerd en waarop mensen steeds beter met elkaar samenwerken. In die zin was en is er behoefte aan continuïteit in strategisch beleid.

Het aangaan van een personele unie met stichting de Ambelt biedt kansen voor versterking van het (V)SO en stimuleert tegelijkertijd mogelijkheden om passend onderwijs te bieden in de sectoren PO en VO. De expertise van het (V)SO staat vanzelfsprekend ten dienste van alle schoolbesturen, verenigd in de samenwerkingsverbanden. Vanuit breed maatschappelijk belang zullen vanuit de situatie van de personele unie de mogelijkheden worden verkend om die brede expertise daadwerkelijk toegankelijk te maken voor Zwolle en omgeving.

### **3.2.2 Strategisch beleidsplan 2019-2022**

Vanaf de zomervakantie heeft het college van bestuur gewerkt aan de totstandkoming van het nieuwe strategisch beleidsplan voor de periode 2019-2022. Daarvoor heeft het college een breed palet van belanghebbenden geconsulteerd, zowel intern als extern. Intern hebben de directeuren van de OOZ-scholen op verschillende momenten hun inbreng geleverd, en heeft een uitgebreid formeel en informeel afstemmingstraject plaatsgevonden met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden en de raad van toezicht. Ook zijn panels van ouders, leerlingen en leraren bevroegd om de wensen van deze groepen belanghebbenden mee te kunnen wegen in de beleidskeuzes die gemaakt zijn. Ten slotte heeft het college van bestuur een succesvol diner pensant georganiseerd, waarmee externe partners hun input hebben kunnen geven voor het strategisch beleid van OOZ. Bestuurders en belangrijke functionarissen uit het onderwijsveld, de overheid, het sociaal domein en het bedrijfsleven zorgden daarmee voor een breed scala aan opvattingen en wensen.

Dit proces leidde ertoe dat het college van bestuur net voor de kerst van 2018 “Verder met Leren” vaststelde, het strategisch beleidsplan voor OOZ voor de periode 2019-2022. Dat beleidsplan bevat een nieuwe onderwijskundige visie, waarin de scholen van OOZ worden uitgedaagd om hun ambities te formuleren op de die doeldomeinen van het onderwijs; socialisatie, kwalificatie en persoonsvorming. Van de beleidsmatige pijlers uit het vorige beleidsplan zijn Eigenaarschap en Maatwerk doorgezet naar de nieuwe planperiode en is de nieuwe pijler Relatie toegevoegd. Het volledige strategische beleidsplan Verder met Leren is te vinden op <https://ooz.nl/verantwoording/>.

### 3.3 Stichten en opheffen van scholen

Als gevolg van beleidsbeslissingen die reeds in 2017 zijn genomen, zijn per 1 augustus 2018 OBS Het Veldboeket en OBS De Ridderspoor gesloten. De afbouw van deze scholen is op hoofdlijnen ordelijk verlopen en alle leerlingen en leerkrachten hebben waar nodig hun plek gevonden op andere scholen.

In 2018 heeft OOZ geen nieuwe scholen gesticht of voornemens geformuleerd om nieuwe scholen te stichten.

### 3.4 Onderwijskwaliteit

#### 3.4.1 Bestuurlijk toezicht inspectie

In 2018 heeft bij OOZ het vierjaarlijks onderzoek naar het bestuur en de scholen plaatsgevonden. Het is voor het eerst dat de organisatie volgens het nieuwe toezichtkader van de inspectie is beoordeeld. De belangrijkste vernieuwing daarin is dat het bestuur het eerste aangrijpingspunt van toezicht is – en niet langer de school.

##### *Algemeen*

De inspectie heeft zes scholen voor primair onderwijs, twee scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs en zeven scholen voor voortgezet onderwijs bezocht. Daarnaast is gesproken met enkele netwerken en met een vertegenwoordiging van de raad van toezicht en de gemeenschappelijk medezeggenschap raad.

##### *Bevindingen*

De meeste scholen voor voortgezet onderwijs zijn bezocht in het kader van het onderzoek naar de staat van het onderwijs. Voor deze scholen is geen uitspraak gedaan over de kwaliteit. Op twee scholen is aanvullend kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. Op één van deze scholen is de kwaliteit uiteindelijk als voldoende beoordeeld, waarbij er enkele verbeterpunten waren. De andere school heeft een onvoldoende beoordeling gekregen op het aspect didactisch handelen.

De verificatieonderzoeken bij de scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs zijn goed verlopen en de inspectie heeft geen reden gezien bij deze scholen een kwaliteitsonderzoek uit te voeren.

Bij vijf van de zes scholen voor primair onderwijs zijn de verificatieonderzoeken met een voldoende afgesloten. Bij één van de scholen is alsnog een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. Dit leidde tot een onvoldoende beoordeling, eveneens voornamelijk op het aspect didactisch handelen.

De inspectie heeft bovendien geconstateerd dat het systeem voor interne kwaliteitszorg van het bestuur ontoereikend was. Daardoor liep het bestuur het risico om sterke en zwakke punten in het onderwijs van de scholen niet op het spoor te komen. Daarmee is overigens niet gezegd dat de kwaliteit van het onderwijs op de scholen onder druk zou staan: het ontbrak het bestuur aan instrumentarium om die kwaliteit te volgen.

De inspectie heeft het bestuur de opdracht gegeven om de kwaliteit van het onderwijs op de twee scholen met een onvoldoende beoordeling te verbeteren en om zorg te dragen voor een goed werkend systeem van interne kwaliteitszorg. In de loop van 2018 heeft het bestuur verbetertrajecten gestart om deze tekortkomingen te herstellen.

#### *Verbetertrajecten*

Het college van bestuur was al voor het oordeel van de inspectie over het kwaliteitszorgsysteem gestart met het verbetertraject. In samenwerking met de scholen is het kwaliteitszorgsysteem opnieuw ingericht en de implementatie is vanaf 1 januari 2019 gestart. De onderliggende P&C-cyclus en de daaraan gekoppelde gesprekkencyclus stellen het college van bestuur in staat de kwaliteit periodiek te monitoren en planmatig te sturen op verbeteringen. Jaarlijks vindt een evaluatie plaats van dit proces.

De scholen die onvoldoende zijn beoordeeld door de inspectie en de scholen waarbij is geconstateerd dat zij een kwaliteitsrisico lopen, voeren op planmatige wijze een verbetertraject uit. Periodiek monitort het college van bestuur de voortgang en de behaalde resultaten van deze trajecten.

#### *Resultaten herstelonderzoeken*

In april 2019 heeft de inspectie een herstelonderzoek uitgevoerd. De conclusie van dat onderzoek was dat zowel het interne kwaliteitszorgsysteem als de kwaliteit op de twee scholen met een onvoldoende beoordeling inmiddels van ten minste voldoende niveau waren. Daarmee heeft de inspectie het vertrouwen in het bestuur uitgesproken en valt OoZ in het reguliere toezicht.

### **3.4.2 Primair Onderwijs**

Opbrengsten in het PO worden gemeten aan de hand van de gemiddelde schoolscores op de (Cito)-eindtoets. De meeste scholen van OoZ nemen Cito-toetsen af. Een aantal scholen verantwoordt zich door middel van Route 8, eveneens een erkende wijze van toetsen.

In de volgende tabel zijn de scores van de centrale eindtoetsen van de afgelopen jaren opgenomen. Per school is inzichtelijk gemaakt of de eindscore op of boven de bovengrens ligt (blauw), op of boven het landelijk gemiddelde (donkergroen), op of boven de ondergrens (lichtgroen) of onder de ondergrens (rood).

School	CITO 2013	CITO 2014	gecorrigeer de CITO 2015	gecorrigeer de CITO 2016	Eindtoets 2017	eindtoets 2018	School groep 2016	School groep 2017	School groep 2018	Ondergrens	Gemiddelde van de schoolgroep	Boven grens
De Schatkamer				538	529,9	528,6	3	1	1	535,1	537,1	539,1
Montessori				532,6	530,9	535,44	0	2	1	535,1	537,1	539,1
Het Palet Hattem	541,2	536,9	541,2	541	539,3	537,6	6	2	6	534,3	536,3	538,3
De Campherbeek	535,2	537,3	536	535,6	535,1	534,04	2	3	4	534,6	536,6	538,6
Het Festival	537,9	532,6	536,2	537,6	538	536,4	3	3	2	534,9	536,9	538,9
Heidepark	541,1	536,1	535,2	537,7	535,3	537,7	3	3	4	534,6	536,6	538,6
Nieuwebrug	535,7	537,3	541,2	533,4	537,4	537	5	3	4	534,6	536,6	538,6
De Parkschool	538,7	533,5	539,3	535,4	535,1	538,9	3	4	4	534,6	536,6	538,6
De IJsselhof			536,9	535,5	536,8	535,8	5	4	5	534,5	536,5	538,5
De Marshof	535	534,5	533,2	539	536,3	534,8	6	4	4	534,6	536,6	538,6
Florens Radewijns	527,8	535,8	533,2	nvt	533,7	540,2	0	4		534,6	536,6	538,6
De Octopus	533,6	542,2	540,5	538,5	539,5	543,2	5	5	4	534,6	536,6	538,6
De Markesteen	531,9	535,4	537,3	537,5	535,1	536,1	8	7	7	534,2	536,2	538,2
De Bonte Stegge	537,2	538,2	536,1	535,2	530,7	530,9	6	8	7	534,2	536,2	538,2
Het Palet Ommen	535,2	533,8	534,2	540,5	535,7	538,5	7	8	8	534	536	538
De Werkschuit	533,4	531,1	541,3	536,4	538	535,8	8	8	5	534,5	536,5	538,5
De Tweemaster	536	538,3	539,1	536,6	536,6	536,8	8	11	10	533,7	535,7	537,7
De Ridderspoor	532,1	531,1	533,7	531,6	534	533,4	12	13	12	533,4	535,4	537,4
De Krullevaar	538,5	534,4	531,1	535,9	538,7	531,4	16	8	8	534	536	538
De Wieden	534,5	535,9	533	532,9	196,7	204,3	19	19	16	193,4	201,4	209,4
De Oosterenk	535,4	534	536,8	Route 8	205,1	199,9	17	20	21	190,2	198,2	206,2
De Vlonder	530,5	534,2	534,2	536,8	535,9	537,2	19	21	21	532	534	536
De Dennenkamp	542,2	536,3	541,4	537,3	535	535,2	16	27	26	531,2	533,2	535,2
De Springplank			535,4	528,3	525	531,3	29	27	40	529,2	531,2	533,2
De Toonladder	538,8	537,4	532,1	535	529,4	531,17	41	45	40	529,2	531,2	533,2

Tabel: Scores centrale eindtoets

Zodra een school drie jaar achtereen onder de ondergrens scoort, heeft dat tot gevolg dat de onderwijsopbrengsten onvoldoende zijn en dat leidt in principe tot een onvoldoende (voorheen zwak) beoordeling van de inspectie. OOO heeft de ambitie dat alle scholen minimaal boven de ondergrens scores en zodra wordt ingeschat dat een school een risico gaat lopen, wordt een verbetertraject gestart.

In schooljaar 2017-2018 hebben de Montessorischool en de Springplank in opdracht van het college van bestuur een verbetertraject uitgevoerd en dat heeft er toe geleid dat beide scholen op de centrale eindtoets weer boven de ondergrens scores. Daarmee stopt het verbetertraject voor deze scholen niet. Op basis van de scores op de centrale eindtoets 2018 hebben de Schatkamer en de Bonte Stegge een verbeteropdracht gekregen van het college van bestuur. Daarnaast is scholen met een dalende tendens gevraagd een analyse te maken van hun onderwijsopbrengsten. De Ridderspoor en het Veldboek laten tevens een negatieve score zien, in verband met de sluiting van deze scholen per 1 augustus 2018 is hier geen verbetertraject gestart.

### 3.4.3 Speciaal Onderwijs

Bij de opbrengsten van de Twijn wordt onderscheid gemaakt in de opbrengsten van het speciaal onderwijs (SO) en het voortgezet speciaal onderwijs (VSO). De indicator IQ in relatie tot uitstroombestemming weegt zwaar (5x) mee in primaire detectie van de inspectie.

OKE-code	OKE-naam	Eind-uitstroom (2x)	IQ in relatie tot uitstroombestemming (5x)	Plaatsbestemming (2x)	Tussentijdse uitstroom (1x)	Resultaat bevraging 2018	Resultaat bevraging 2017	Resultaat bevraging 2016
19QK OKE 02 VSO	De Twijn	34,1	3,45	77,8	14,3	GEEN RISICO	RISICO	GEEN RISICO
19VD OKE SO	De Twijn	7,1	3,22	100	37,5	GEEN RISICO	GEEN RISICO	GEEN RISICO

Tabel: Opbrengsten (V)SO (bron: Inspectie)

Uit de resultaat bevraging 2017 blijkt dat het VSO een risico loopt voor wat betreft de onderwijsopbrengsten. Dit wordt veroorzaakt door de zwaarwegende indicator (5x) 'IQ in relatie tot

uitstroombestemming'. In een gesprek met de inspectie is dit risico besproken en de uitleg heeft instemming van de inspectie gekregen. Hiermee is het risico weggenomen. In 2018 heeft dit risico zich niet opnieuw voorgedaan.

### 3.4.4 Voortgezet Onderwijs

In het VO worden de opbrengsten door de Inspectie beoordeeld per locatie en per onderwijssoort. Onderstaande tabel geeft inzicht in het oordeel van de inspectie over de onderwijsresultaten 2019 (schooljaar 2017-2018) met betrekking tot de indicatoren onderbouwpositie, onderbouwsnelheid, bovenbouwsucces en gemiddeld eindexamencijfer. Een indicator die geen deel meer uitmaakt van het oordeel van de inspectie maar nog wel wordt gemonitord geeft inzicht in het verschil tussen het schoolexamen en het centraal examen. Bij haar oordeel baseert de inspectie zich op de gemiddelde score over de afgelopen drie schooljaren.

Bevnr	School	Schoolsoort	Onderwijspositie tov PO adities	Onderbouwsnelheid	Bovenbouwsucces	Examencijfer	Berekend oordeel	Vershil SE,CE
17BZ04	Zeven Linden	VMBO-B	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ04	Zeven Linden	VMBO-K	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ04	Zeven Linden	VMBO-(G)T	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ04	Zeven Linden	HAVO	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ04	Zeven Linden	VWO	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ02	Capellenborg	VMBO-(G)T	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ02	Capellenborg	HAVO	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ00	Lassuslaan	VMBO-(G)T	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ01	Lassuslaan	HAVO	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ02	Lassuslaan	VWO	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ14	Bachlaan	VMBO G/T	geen oordeel	boven de norm	onder de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
20CF00	Celeanum	VWO	onder de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	geen oordeel	gering verschil
20DB00	Thorbecke	VMBO-(G)T	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
20DB00	Thorbecke	HAVO	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
20DB00	Thorbecke	VWO	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
20DB03	Russenweg	VMBO-B	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
20DB03	Russenweg	VMBO-K	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil
17BZ03	Van Kinsbergen	VMBO(G)T	boven de norm	boven de norm	boven de norm	boven de norm	voldoende	gering verschil

Tabel: onderwijsresultaten 2019 (bron inspectie)

In de kolom 'Berekend oordeel' is het eindoordeel van de inspectie opgenomen. Hieruit blijkt dat nagenoeg alle scholen een voldoende scoren. Over het Celeanum in Zwolle doet de inspectie geen uitspraak. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat deze school op twee adressen is gevestigd waardoor de onderbouw en de bovenbouw is gesplitst. Hierdoor is het niet mogelijk een berekend oordeel op te stellen.

### 3.4.5 Sociale veiligheid

Door onze scholen wordt de sociale veiligheid jaarlijks geëvalueerd. Zowel in onze PO als VO scholen geldt dat leerlingen zich prettig en veilig voelen.

## 3.5 Passend Onderwijs

OOZ heeft een verantwoordelijkheid om alle kinderen een zo passend mogelijke onderwijsplek te bieden. Afhankelijk van de behoeften van de leerling kan de beste plek zijn in het regulier onderwijs, al dan niet met extra ondersteuning, in speciale tussenarrangementen of in het speciaal onderwijs. Net als in voorgaande jaren wordt de coördinatie voor het PO centraal (vanuit dienstencentrum de Strooming) geregeld. De VO-scholen richten Passend Onderwijs zelf in, waarbij er een goed netwerk bestaat tussen de verschillende zorgcoördinatoren van de scholen. Zowel voor PO als voor VO beschikt OOOZ over een netwerkregisseur Passend Onderwijs. Deze regisseurs hebben als voornaamste taken de coördinatie binnen de eigen sector, alsook de verbinding met externe partijen, zoals de verschillende samenwerkingsverbanden waarin OOOZ participeert, gemeenten, collega-besturen en zorginstanties. De Twijn heeft met haar specifieke doelgroep een eigen koers in



het geheel en levert expertise aan het regulier onderwijs. De drie sectoren PO, VO en (V)SO werken samen waar mogelijk.

### 3.5.1 Besteding van middelen

Met de komst van Passend Onderwijs zijn zowel de inzet van de middelen voor lichte als voor extra ondersteuning een verantwoordelijkheid van de schoolbesturen voor regulier onderwijs. Binnen het PO worden de middelen voor lichte ondersteuning ingezet voor de verwijzingen naar het sbo en de middelen voor extra ondersteuning voor de verwijzing naar het SO. Daarnaast ontvangen de scholen een budget om passend onderwijs op de eigen school te kunnen bekostigen.

In het VO worden de middelen voor lichte ondersteuning vooral binnen de school zelf gebruikt, evenals een deel van de extra ondersteuningsmiddelen. Het overige deel van de middelen voor extra ondersteuning wordt gebruikt voor de verwijzing naar VSO. Leerlingen van zowel PO als VO kunnen ofwel worden verwezen naar het speciaal (basis of voortgezet) onderwijs of een passend arrangement binnen de eigen school krijgen. Voorbeelden van arrangementen zijn specifieke klassen in een kleinere samenstelling met extra ondersteuning, individuele extra ondersteuning, aanbod buiten het curriculum voor diverse doelgroepen, etc..

### 3.5.2 Procesmatige ontwikkelingen

In 2018 is ingezet op, onder andere, de volgende ontwikkelingen:

- Er is gestart met een pilot rond een arrangement Praktisch Leren, bedoeld voor leerlingen die gebaat zijn bij een meer praktische invulling van het onderwijs;
- Er wordt een project gestart om te komen tot een Keten rond Gedrag in de scholen van OoZ. Het project is erop gericht om via een samenwerking tussen leerkrachten, gedrags-specialisten en intern begeleiders in drie scholen met een preventief begeleider en een orthopedagoog te komen tot een werkwijze rond de preventieve signalering en benadering van afwijkend gedrag in de school;
- Op de thema's hoogbegaafdheid, NT2, het jonge kind en gedrag & leerproblemen worden teams van experts samengesteld die de opdracht krijgen om kennis te verzamelen en verspreiden in de scholen;
- In de tweede periode van 2018 zijn er opnieuw gesprekken gevoerd met de gemeente over de totstandkoming van ondersteuningsteams in het vo, die inmiddels naar tevredenheid functioneren in het po. Ondertussen zijn de schoolmaatschappelijk werkers van de Kern overgestapt naar de sociale wijkteams van Zwolle en als jeugd- en gezinswerkers op de scholen aan de slag gaan.

### 3.5.3 Thuiszitters en toelaatbaarheidsverklaringen

Een thuiszitter is volgens de landelijke definitie een leerling die langer dan vier weken zonder geldige reden niet ingeschreven staat op school. Het kan ook gaan om een leerling die wél staat ingeschreven op een school maar langer dan vier weken onafgebroken zonder geldige reden niet op school komt. Thuiszitten kan dus gaan om zowel absoluut verzuim (niet ingeschreven staan) als relatief verzuim (wel ingeschreven maar niet komen). Voor onze scholen telt alleen het langdurig relatief verzuim, het gaat immers om leerlingen die op onze OoZ-scholen staan ingeschreven.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Omdat er strikt wordt vastgehouden aan de definitie van thuiszitters door Ingrado hebben de vo- scholen van dit samenwerkingsverband weinig thuiszitters. Zouden we het aantal 'risico-leerlingen' tellen, dat wil zeggen de leerlingen met een zorgwekkend verzuim, dan komen we tot heel andere aantallen. Scholen proberen thuiszitters met maatwerk terug te leiden naar het regulier onderwijs. Of een leerling die langdurig thuis is als thuiszitter bestempeld wordt of niet is ook voor een flink deel afhankelijk van de opstelling van de betrokken leerplichtambtenaar. Het gebeurt regelmatig dat wij een leerling als thuiszitter beschouwen maar dat de leerplichtambtenaar toch van mening is dat het om ziekte gaat. Het gaat dan altijd om leerlingen met psychiatrische problematiek.

In het gehele kalenderjaar 2018 zijn er twee leerlingen door po-scholen gemeld bij de afdeling leerplicht als thuiszitters. Voor het vo zijn de cijfers als volgt:

maart	juni	september	december
12	7	1	3

Wanneer een leerling van een reguliere school wordt verwezen naar speciaal onderwijs dan moet er een aanvraag voor een toelaatbaarheidsverklaring (hierna: tlv) gedaan worden bij het samenwerkingsverband. De commissie van toelating van het samenwerkingsverband beslist of de aanvraag gegrond is en bekijkt daarbij of de school de kosten voor de tlv zelf moet opbrengen. De school kan bij de aanvraag van de tlv een beroep doen op de bijzondere financieringsregelingen waardoor een tlv door het samenwerkingsverband wordt bekostigd.

Voor de sector po zijn in totaal 54 toelaatbaarheidsverklaringen (tlv's) voor het sbo en so aangevraagd. Hoewel het totale aantal tlv's in lijn is met eerdere jaren, is het opvallend dat daarbij het aandeel tlv's voor het so aanmerkelijk is gestegen ten opzicht van het jaar ervoor, terwijl het aandeel tlv's voor het sbo is gedaald. Een eenduidige verklaring hiervoor is niet te geven. Binnen het samenwerkingsverband wordt onderzoek uitgevoerd naar welke factoren hierbij een rol spelen, zodat het beleid voor passend onderwijs mogelijk wordt aangepast.

Voor de sector vo is zichtbaar dat de piek in aanvragen plaatsvindt in de periode mei tot en met augustus. Dit komt vooral door de overstap van po naar vo. Voor leerlingen die een zware ondersteuning nodig hebben wordt op voorhand een tlv aangevraagd. De scholen doen dan een beroep op de verbijzondering onderinstroom, een leerling wordt regulier geplaatst maar kan via de door het samenwerkingsverband bekostigde tlv altijd terugvallen op een plaats in het speciaal onderwijs als het regulier onverhoopt toch niet lukt.

2018 (2017)	Totaal aantal nieuwe tlv's	Bekostigd door OOZ	Bekostigd door SWV
januari – april	7 (8)	7 (7)	0 (1)
mei – augustus	17 (14)	10 (8)	7 (6)
september - december	7 (7)	5 (7)	2 (2)

### 3.6 HR & Organisatieontwikkeling

Professionalisering en de ontwikkeling naar een netwerkorganisatie zijn belangrijke focuspunten in het beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018. Ook in 2018 is hier nadrukkelijk door HR invulling aan gegeven. Bijvoorbeeld door het introduceren van het talentenhuis. Naast het functiebouwwerk dat gericht is op het beschrijven van taken en een beheersmatige insteek heeft, is het talentenhuis gericht op ontwikkeling en inzet van rollen en talenten. Deze andere manier van kijken geeft een mooie vertaling van de pijlers eigenaarschap en maatwerk en past bij de ontwikkeling van de huidige organisatie. Toewerken naar de 'ideale klus' is het uiteindelijke doel. Centraal hierbij staat de kennis en kunde, de persoonlijke ontwikkeling en ambities van de medewerker (of team, school) in lijn met de koers en ambitie van de organisatie.

De prestatieboxmiddelen worden per sector en zelfs school divers aangewend. In algemene zin worden deze middelen gebruikt voor scholing, onderzoek en verdere professionalisering van (de kwaliteit van) het onderwijs.

In de sectoren po en so zijn de werkdrukmiddelen, in goed overleg met de individuele teams, ingezet op ondersteuning in en naast de klas in de vorm van personeel maar ook bijvoorbeeld door te investeren in nieuwe leermethoden. Naast de financiële inzet is OOZ constant op zoek naar andere

manieren om de werkdruk te verminderen en vraagt hierin een actieve rol van haar werknemers. Een voorbeeld hiervan is het professionaliseringstraject Talentenhuis, samen werken aan ambities. De kern van dit programma is het creëren van een omgeving waarin samenwerken gestimuleerd wordt, talenten en rollen zichtbaar worden en iedere medewerker toewerkt naar de “ideale klus”. We leren en ontwikkelen ons vanuit waarderend perspectief. Daarbij gaan we uit van de positieve energie in onze medewerkers. Het programma draagt bij aan de realisatie van de ambities die in de schoolplannen zijn opgenomen. Samen werken aan ambities is geborgd in de gesprekkencyclus. Door het werkplezier te vergroten en dat wat als belasting wordt ervaren per individu te verminderen wordt tevens bijgedragen aan het verminderen van werkdruk.

Daarnaast is verzuim een punt van aandacht geweest. OOO hanteert een eigen verzuimnorm van 4%. Deze is scherp geformuleerd in relatie tot het landelijke gemiddelde. In 2017 lag het landelijk gemiddelde in het onderwijs rond 5 %. Het verzuim binnen OOO is gestegen van 4,02% in 2017 naar 4,51% in 2018. De oorzaak is te vinden in het langdurig, niet-werkgerelateerd verzuim. Het beleid dat OOO voert op ziekteverzuim sluit aan de bovenstaande pijlers waarbij vooral eigenaarschap en maatwerk van belang zijn. De meldingsfrequentie is minimaal gestegen, van 1,04 in 2017 naar 1,07 in 2018. Dat betekent dat er meer meldingen zijn geweest met een kortere verzuimperiode. Het langdurig verzuim in 2018 is gestegen. Zowel op het vlak van verzuimpercentage als meldingsfrequentie presteert OOO goed ten opzichte van landelijke benchmarks voor het funderend onderwijs.

## 3.7 Bedrijfsvoering

### 3.7.1 Huisvesting

In 2018 speelde op het gebied van huisvesting een aantal grotere dossiers, naast het reguliere meerjarenonderhoud:

- De gemeente Zwolle heeft een begin gemaakt met een integraal huisvestingsplan voor het primair, voortgezet en speciaal onderwijs. Hierin zal een visie worden vastgesteld die ten grondslag ligt aan de huisvestingsplannen voor de komende jaren.
- De hoofdentree en de aula van de Thorbecke SG vmbo-pro (Russenweg) hebben een stevige opknabbeurt ondergaan. Ook zijn er toiletgroepen vernieuwd. Daarnaast heeft deze school een gebouw aan de Sleedoornstraat betrokken.
- Op De Twijn (Boterdiep) is de patio verbouwd tot een klaslokaal en de Twijn heeft de locatie van de voormalige OBS Veldboeket in gebruik genomen.
- Het bestuurskantoor op de Dobbe is opgefrist, onder meer v.w.b. vloerbedekking, plafonds, wanden en verlichting.
- Er vond nader onderzoek plaats naar de vloerconstructie op Het Festival, waardoor leerlingen tijdelijk elders gehuisvest moesten worden.
- Hoogtepunten waren de beslissingen van de gemeenteraad van Zwolle voor de nieuwbouw van de Van der Capellen SG aan de Lassuslaan en van de gemeenteraad van Ommen voor de bouw van Kindcentrum West, waarin Het Palet gevestigd zal worden.

### 3.7.2 ICT

In 2018 is gestart met de aanbesteding ICT (dienst). Momenteel heeft OOO dit geheel uitbesteed. Met behulp van een externe partij wordt geëvalueerd in welke mate OOO dit voor de komende jaren wil continueren.

### **3.8 Klachten en bezwaren**

In elke organisatie van de omvang van OOOZ gaan er soms zaken niet zoals ze zouden moeten gaan. Vaak wordt de onvrede dan weggenomen met een goed gesprek, al dan niet met tussenkomst van een interne of externe vertrouwenspersoon of mediator. Als dat niet leidt tot een bevredigende oplossing, kent OOOZ een procedure voor klachten en bezwaren. Die kent op hoofdlijnen drie manieren om een klacht af te doen: 1) het college van bestuur kan ervoor kiezen om eenvoudige klachten zelf af te doen, 2) de klacht of het bezwaar kan worden voorgelegd aan een interne klachten- of bezwarencommissie, of 3) de klagers wenden zich direct tot de Landelijke Klachtencommissie, waarbij OOOZ is aangesloten.

In 2018 heeft het college van bestuur besloten om vier klachten zelf af te handelen. Drie van deze klachten zijn naar tevredenheid opgelost, een vierde klacht werd in december ingediend en loopt door tot in 2019.

De bezwarenadviescommissie (BAC) is in 2018 niet bij elkaar geweest en de Commissie interne klachtbehandeling en integriteit (CIK) heeft twee zaken in behandeling genomen. In twee gevallen ging het daarbij om ouders die zich beklagden over de gang van zaken op school. De eerste klacht is tussen de hoorzitting en het besluit van het college van bestuur ingetrokken; de tweede klacht is door het college van bestuur deels gegrond verklaard, waarna een beslissing omtrent de bevordering van een leerling is heroverwogen.

Drie ouders hebben zich in 2018 – al dan niet na contact met het college van bestuur – direct gewend tot de Landelijke Klachtencommissie. Twee van deze klachten zijn door de indieners ingetrokken voordat het tot een zitting kwam. Een derde klacht loopt door tot in 2019.

Ten slotte is in 2018 een bezwaar rondom de verwijdering van één leerling in 2017 in behandeling genomen bij de rechtbank. OOOZ is aan het eind van het jaar door de rechtbank in het gelijk gesteld. Tegen de beslissing van de rechtbank staat hoger beroep open.

### **3.9 Financiële beleid en analyse**

#### **3.9.1 Beleggen en belenen**

Vanuit de maatschappelijke functie die een onderwijsorganisatie heeft, is het van groot belang dat de liquide middelen die OOOZ tot haar beschikking heeft, zo risico avers als mogelijk worden beheerd. De regeling beleggen en belenen ziet (onder andere) toe op de wettelijke vereisten omtrent deze risico averse mogelijkheden: onderwijsinstellingen mogen hun publieke reserves vermeerderen door ze op een spaarrekening te zetten of door deze te beleggen.

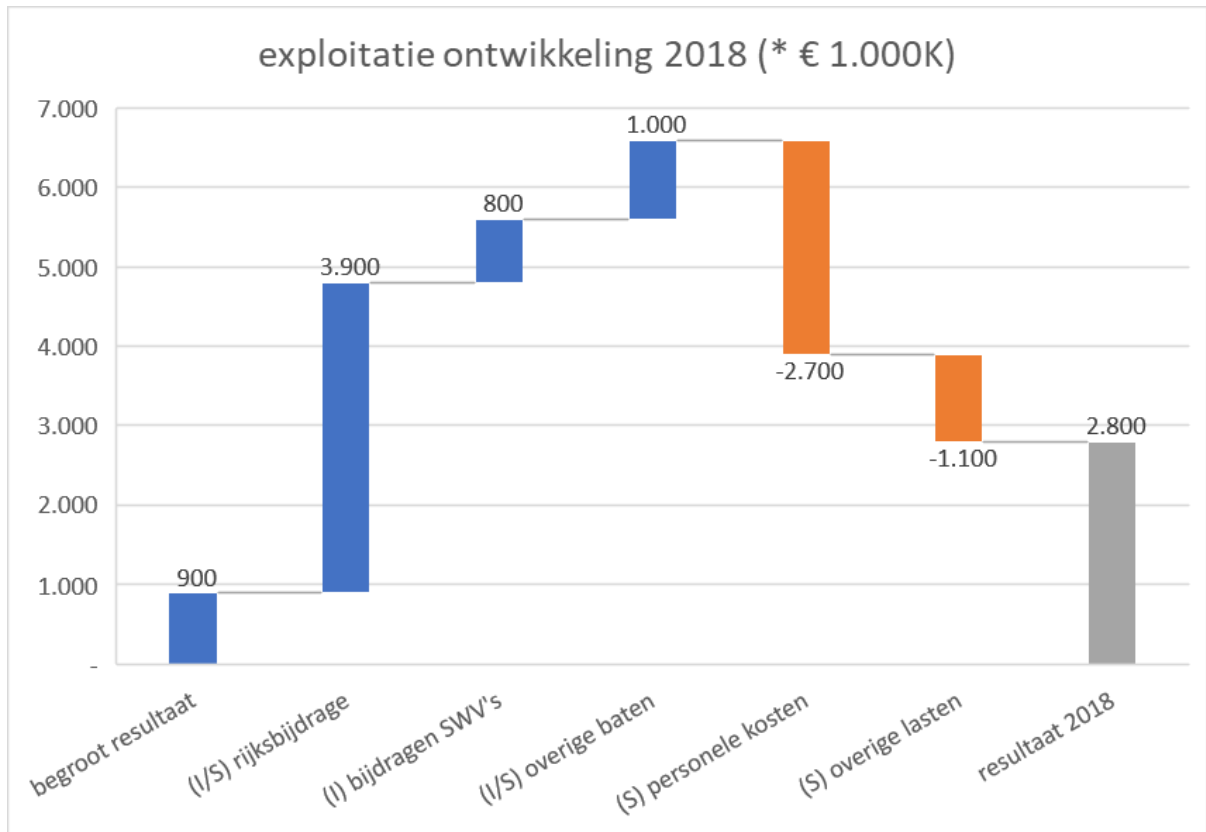
OOOZ gaf hier invulling aan door de beschikbare liquiditeiten bij meerdere banken onder te brengen waarbij de liquide middelen die nodig waren voor de dagelijkse bedrijfsvoering (op basis van maandelijkse interne treasury overzichten) op rekening/couranten aan werden gehouden. Overige middelen werden op spaarrekeningen beheerd.

#### **3.9.2 Financiële positie en analyse**

##### **3.9.2.1 Ontwikkeling resultaat ten opzichte van de begroting 2018**

In verband met de gewenste aanzuivering van het weerstandsvermogen is de begroting opgesteld met een positief exploitatieresultaat van € 0,9 miljoen. De realisatie bedraagt € 3 miljoen.

Onderstaand is weergegeven hoe het resultaat is opgebouwd. Bij de verklaringen wordt een I (incidenteel), S (structureel) of I/S (een combinatie) aangegeven ter indicatie voor de ontwikkelingen in 2019 en verder.



Ten tijde van het opstellen van de begroting was in onvoldoende mate bekend wat de impact zou zijn van de te verwachten hogere rijksbijdrage en loonkosten. Uit voorzichtigheid zijn daarom beide componenten niet doorgerekend. Uit het grafisch verloop valt op te maken dat het resultaat met name als gevolg van deze twee componenten significant afwijkt van de begroting. Het voorzichtigheidsbeginsel dat in de begroting is toegepast heeft in de praktijk averechts gewerkt. Als gevolg van de veronderstelde onzekerheid zijn investeringen op personeel en materieel door directeuren en team uitgesteld. Voor de begroting en P&C cyclus van 2019 zijn stappen ondernomen om dit voortaan te voorkomen.

De hogere rijksbijdrage komt dus voor een deel voort uit niet begrote baten omdat deze onbekend waren (€ 0,9 miljoen) en deels omdat de impact van de verhoging onduidelijk was (€ 3,2 miljoen). Een onderdeel van de niet voorziene baten betreft de aanvullende subsidie techniek gelden. In 2018 is voor € 165K subsidie inzake de regeling aanvullende bekostiging technisch vmbo ontvangen. Deze gelden zijn door de locatie Thorbecke vmbo ingezet voor de aanschaf van materiaal alsook personeel om het aanbod van de keuzevakken te kunnen blijven uitvoeren. Bijvoorbeeld door lokalen te verbouwen waardoor de capaciteit van benodigde machines en apparaten uitgebreid kan worden. Ook worden deze middelen gebruikt om nieuw lesmateriaal te ontwikkelen. Door de locatie Thorbecke mhv zijn de gelden aangewend om de huidige pilot "doorontwikkeling techniek" (in samenwerking met Deltion) verder vorm te geven. Daarnaast wordt ingezet op professionalisering van docenten en de vernieuwing en uitbreiding van lesmateriaal voor de leerlingen. Als gevolg van deze investeringen, maar ook de nog in 2019 (en verder) uit te voeren investeringen wordt blijvend en structureel gewerkt aan het vergroten en het meer aantrekkelijk maken van het technische vmbo.

De hogere baten SWV houden met name verband met middelen die extra vrij gekomen zijn. De overige hogere baten komen grotendeels voort uit een groter aantal detacheringen (als gevolg van

een actief beleid) dan ten tijde van de begroting ingeschat kon worden (€ 0,5 miljoen). De overige stijging komt voort uit diverse kleinere oorzaken.

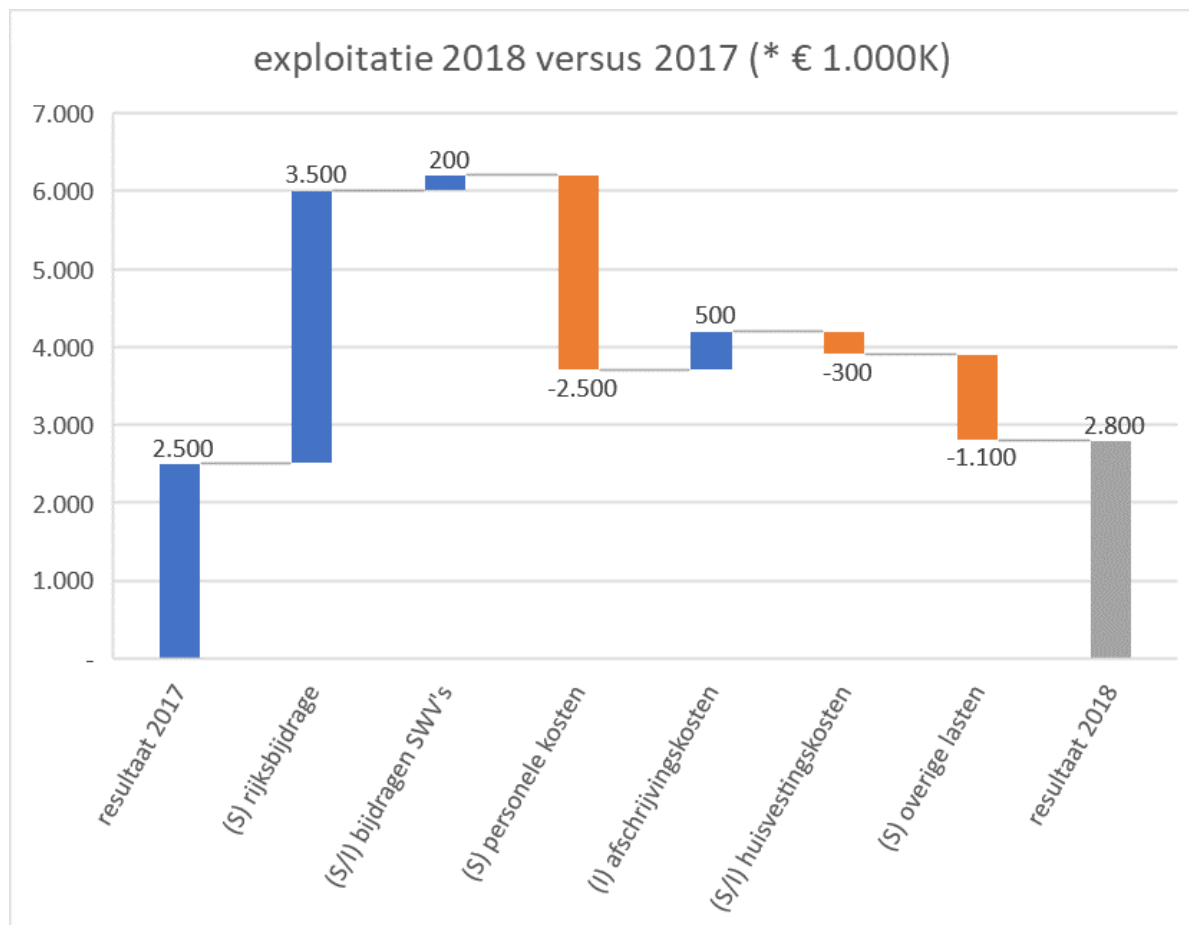
De stijging van de personele kosten wordt voor € 2,8 miljoen veroorzaakt door hogere loonkosten. Dit betreft zowel een prijscomponent (cao, pensioenen) als een hoeveelheidscomponent (meer eigen personeel). Het laatste kostenverhogende component betreft de dotaties voor personele voorzieningen (€ 0,4 miljoen). Met name de voorzieningen voor individueel keuzebudget en de zogenaamde wachtgeldersvoorziening kennen een hoge dotatie in 2018.

De afschrijvingskosten zijn € 0,4 miljoen lager dan begroot met als voornaamste reden dat gedurende het schooljaar uiteindelijk ander beleidsmatige keuzes zijn gemaakt waardoor een aantal investeringen uit zijn gebleven.

De huisvestingslasten zijn € 0,6 miljoen hoger dan begroot, met name door de benodigde aanvullende dotatie groot onderhoud van € 0,4 miljoen en daarnaast door hogere kosten van schoonmaak. Bij het opstellen van de MOP was bekend dat het voorgenomen onderhoud de dotatie zou overtreffen, de doelstelling was om een deel van het onderhoud uit te stellen naar latere jaren. Dit is niet haalbaar gebleken.

### 3.9.2.1 Ontwikkeling resultaat ten opzichte van de realisatie 2017

Onderstaand is de analyse weergegeven tussen de exploitatieresultaten van 2017 en 2018. Evenals in de vorige paragraaf is een onderscheid gemaakt tussen incidenten (I) en structurele (S) verschillen.



Het resultaat van 2018 laat, ten opzichte van de realisatie van 2017, een nagenoeg gelijk beeld zien van de verschillende oorzaken als welke bij de analyse ten opzichte van de begroting zichtbaar zijn.

Opnieuw is duidelijk dat de impact van de verhoging van de rijksbijdrage en de loonkosten de belangrijkste fluctuaties in het resultaat veroorzaken. Ook de hogere overige baten kennen eenzelfde beeld met dezelfde onderliggende oorzaken als in de vorige paragraaf benoemd.

Daarnaast is een afwijking in de afschrijvingslast zichtbaar. Deze wordt veroorzaakt doordat eind 2017 een desinvestering heeft plaatsgevonden (boekwaarde € 0,2 miljoen) in verband met een pand dat aan de gemeente is terug gegeven (sector vo). Daarnaast zijn in 2018 minder investeringen uitgevoerd dan op voorhand ingeschat waardoor per saldo een deel van volledig in 2017 afgeschreven activa (nog) niet is vervangen. Hierdoor blijven de afschrijvingslasten achter.

De kosten voor huisvesting zijn hoger dan in 2017, dit betreffen met name de kosten voor schoonmaak. Deels komt dit voort uit contractuele wijzigingen en deels door de variabele kosten ten aanzien van incidentele schoonmaak.

De overige lasten zijn € 0,3 miljoen hoger als gevolg van de gestegen prijzen van leermiddelen in de sectoren po en so.

### **3.10 Continuïteitsparagraaf**

Naast de terugblik op het gevoerde beleid, is het ook van groot belang om toekomstgericht het beleid te toetsen. Deze paragraaf geeft de huidige inzichten weer.

#### **3.10.1 Kengetallen**

De belangrijkste kengetallen hebben betrekking op onze leerlingen en onze medewerkers.

##### **3.10.1.1 Ontwikkeling leerlingenaantallen**

De verwachting is dat het aantal leerlingen dat bij OoZ onderwijs gaat en blijft volgen over de gehele linie redelijk stabiel blijft. Per sector zijn wel verschillen zichtbaar.

###### *Ontwikkelingen PO*

Binnen de sector PO wordt in 2019 en 2020 een stijging van het aantal leerlingen verwacht die daarna zal stabiliseren. In de stadswijk Stadshagen wordt een groei verwacht van het aantal leerlingen alsmede bij de NT2 scholen en scholen waar leerlingen voor de Onderwijsroute 10-14 worden ingeschreven.

###### *Ontwikkelingen SO*

Het SO is in 2018 gestaag gegroeid, er waren 79 meer leerlingen dan in het jaar daarvoor. De verwachting was dat, met ingang van de wet op Passend Onderwijs, het aantal leerlingen in het SO zouden dalen. Op deze ontwikkeling blijven de prognoses gericht met een stabiel aantal leerlingen vanaf volgend schooljaar.

###### *Ontwikkelingen VO*

Het aantal leerlingen van de sector VO ligt in lijn met vorig schooljaar. Vanaf het schooljaar 2019/2020 is een afname zichtbaar (50 leerlingen) die voortgaat aan een nog sterkere teruggang van leerlingen per 1 oktober 2022. Een belangrijke oorzaak hiervan is de afname van het aantal leerlingen bij Thorbecke MHV. In de jaren 2015 en 2016 is hier een bovengemiddelde grote aanwas van leerlingen geweest. Met ingang van 1 oktober 2018 is de daling van het GL/TL cohort zichtbaar. In de volgende twee schooljaren zullen de cohorten havo respectievelijk atheneum volgen. Daarmee stabiliseert Thorbecke MHV in schooljaar 2020/2021 op het aantal leerlingen dat in de jaren 2010 tot en met 2014 gebruikelijk was.

Binnen de scholengemeenschap Van der Capellen vindt met name in Dedemsvaart en Wijhe krimp plaats in de komende vijf jaren. De verwachting is dat de totale teruggang 80 leerlingen zal bedragen. In Elburg wordt een stabiele situatie geprognosticeerd. De Van der Capellen locatie in Zwolle zal in de komende jaren een nieuw gebouw krijgen. In de prognose wordt beperkt rekening gehouden met een stijging van het aantal leerlingen als gevolg van deze mogelijk 'aanzuigende' werking omdat deze niet betrouwbaar ingeschat kan worden. In totaal wordt verwacht dat deze campus waar de Van der Capellen, het Michael College en de Onderwijsroute 10-14 worden gehuisvest, met 110 leerlingen zal groeien. Bij het opstellen van dit jaarverslag is evenwel reeds helder dat deze prognose te voorzichtig is geweest en dat het leerlingenaantal rond de zomervakantie van 2019 waarschijnlijk boven de 1.500 zal komen te liggen. De huisvestingssituatie belemmert de groei van de school, en dan met name de populaire Onderwijsroute 10-14.

Sector	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
PO	5.257	5.295	5.411	5.482	5.499	5.495	5.495
SO	532	611	599	594	594	594	594
VO	5.764	5.759	5.709	5.556	5.535	5.537	5.537
Totaal	11.571	11.665	11.719	11.632	11.628	11.626	11.626

De weergegeven leerlingenaantallen zijn de aantallen per peilmoment 1 oktober van de jaren 2017 en 2018 zoals deze in beide gevallen ten tijde van het opstellen van de meerjarenbegroting bekend waren. Vanaf 2019 betreft het een prognose van de leerlingen per 1 oktober, welke door de schooldirecteuren is opgesteld.

Het aantal leerlingen per 31 december wijkt beperkt af van deze gegevens. Redenen voor verschillen zijn verhuizing, onderinstroom in het PO of leerlingen die een toelaatbaarheidsverklaring (tlv) tot het SO verkrijgen gedurende het schooljaar.

### 3.10.1.2 Ontwikkeling personeel

De inzet van de werknemers is in belangrijke mate afhankelijk van de omvang van de leerlingenpopulatie. De inzet van OOP en directie fluctueert nauwelijks tot niet terwijl in het OP een tijdelijke kleine toename waar te nemen is. Conform interne uitgangspunten dient bij een daling van meer dan 5% leerlingen vroegtijdig geanticipeerd te worden in de personele inzet. Uit onderstaande blijkt dat dit afdoende plaatsvindt.

De weergegeven fte's betreft het aantal per 31 december van de boekjaren 2017 en 2018. De aantallen vanaf 2019 betreft het begrote aantal fte's welke afhankelijk zijn van bijvoorbeeld natuurlijk verloop en de ontwikkeling van het aantal leerlingen.

Groep	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
DIR	35	33	30	30	30	30	30
OP	779	731	758	750	742	741	741
OOP	261	269	268	267	268	268	268
Totaal	1.075	1.033	1.056	1.047	1.040	1.039	1.039

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
leerling/personeel	10,8	11,3	11,1	11,1	11,2	11,1	11,1
leerling/OP	14,9	16,0	15,5	15,5	15,7	15,5	15,5



### 3.10.2 Meerjaren balans

* € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>	11.629	13.180	11.549	17.130	16.544	15.905	15.353	15.170
<b>Vaste Activa</b>	<b>11.629</b>	<b>13.180</b>	<b>11.549</b>	<b>17.130</b>	<b>16.544</b>	<b>15.905</b>	<b>15.353</b>	<b>15.170</b>
<b>1.5 Vorderingen</b>	4.213	3.701	5.834	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
<b>1.7 Liquide middelen</b>	12.584	11.543	14.905	10.686	11.884	12.214	12.600	12.795
<b>Vlottende Activa</b>	<b>16.797</b>	<b>15.244</b>	<b>20.739</b>	<b>14.686</b>	<b>15.884</b>	<b>16.214</b>	<b>16.600</b>	<b>16.795</b>
<b>1 Activa</b>	<b>28.426</b>	<b>28.424</b>	<b>32.288</b>	<b>31.816</b>	<b>32.428</b>	<b>32.119</b>	<b>31.953</b>	<b>31.965</b>
<i>Algemene reserve</i>	<i>12.011</i>	<i>12.940</i>	<i>14.141</i>	<i>15.512</i>	<i>16.124</i>	<i>15.815</i>	<i>15.649</i>	<i>15.661</i>
<i>Bestemmingsreserves</i>	<i>1.865</i>	<i>434</i>	<i>2.431</i>	<i>1.865</i>	<i>1.865</i>	<i>1.865</i>	<i>1.865</i>	<i>1.865</i>
<i>Overige reserves en fondsen</i>	<i>1.239</i>	<i>1.096</i>	<i>1.412</i>	<i>1.239</i>	<i>1.239</i>	<i>1.239</i>	<i>1.239</i>	<i>1.239</i>
<b>2.1 Eigen Vermogen</b>	15.115	14.470	17.984	18.616	19.228	18.919	18.753	18.765
<b>2.2 Voorzieningen</b>	2.591	1.768	2.889	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>17.706</b>	<b>16.238</b>	<b>20.874</b>	<b>21.016</b>	<b>21.628</b>	<b>21.319</b>	<b>21.153</b>	<b>21.165</b>
<b>2.4 Kortlopende schulden</b>	10.720	12.186	11.414	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800
<b>Vreemd Vermogen</b>	<b>10.720</b>	<b>12.186</b>	<b>11.414</b>	<b>10.800</b>	<b>10.800</b>	<b>10.800</b>	<b>10.800</b>	<b>10.800</b>
<b>2 Passiva</b>	<b>28.426</b>	<b>28.424</b>	<b>32.288</b>	<b>31.816</b>	<b>32.428</b>	<b>32.119</b>	<b>31.953</b>	<b>31.965</b>

De meerjarenbalans zoals hier opgenomen komt overeen met de goedgekeurde meerjarenbegroting 2019-2023.

Ten aanzien van de huisvesting geldt dat OOZ in belangrijke mate afhankelijk is van de gemeenten die de gebouwen ter beschikking stellen. Daarnaast is de kwalitatieve inhoud met daarin de visie van OOZ op de ontwikkeling van het onderwijs en de vertaling naar toekomstige huisvesting verwoord in het Integraal HuisvestingsPlan van OOZ.

Deze kwantitatieve en kwalitatieve toets geeft aan welke keuzes op gebied van huisvesting er voor liggen in relatie tot de Koers & Ambitie 2015-2018 en verder. Daarbij spelen de toekomstige ruimtebehoefte (zowel kwantitatief als kwalitatief) in relatie tot de huidige gebouwen, de geschiktheid van het gebouw, de exploitatiekosten en de personele unie met de Ambelt belangrijke rollen.

Het overgrote deel van de scholen voldoet aan de interne normen van OOZ. Ten tijde van het opstellen van de meerjarenbegroting is aangenomen dat in 2019 wordt gestart met de nieuwbouw Van der Capellen. Als gevolg daarvan is een grote stijging van deze balanspost zichtbaar ten opzichte van zowel de realisatie 2017 als 2018. De investering ziet grotendeels op het gebouw zelf en deels op nieuw aan te schaffen inventaris. In totaal is een investeringsruimte van € 5,7 miljoen vrij gemaakt in de investeringsbegroting. In tegenstelling tot de verwachting ten tijde van de begroting is nu duidelijk dat de nieuwbouw niet eerder dan het najaar van 2020 zal worden gestart. Dit als gevolg van een nieuw politiek vraagstuk ten aanzien van de positionering van de diverse VO scholen in de stad Zwolle.

De overige investeringen voor 2019 maar ook in meerjarenperspectief zien met name toe op vervangingsinvesteringen en investeringen ten behoeve van de doorontwikkeling van het onderwijsaanbod.

Ten aanzien van de vorderingen en kortlopende schulden worden geen majeure ontwikkelingen verwacht. Als gevolg daarvan zijn deze stabiel gehouden in meerjarenperspectief.

De liquide middelen gaan wijzigen op basis van de opgestelde liquiditeitsbegroting. In 2019 is de grootste uitputting van de liquide middelen zichtbaar (in relatie tot de nieuwbouw Van der Capellen). In de jaren daaropvolgend is een licht herstel van de kasstroom zichtbaar. In verband met de bovengenoemde politieke ontwikkeling zal deze uitputting zich verplaatsen naar de jaren 2020 en 2021.

Het eigen vermogen is stabiel. De bestemmingsreserves en -fondsen zijn ongewijzigd omdat nog onbekend is in welke mate deze per jaar uitgeput zullen worden. Als gevolg daarvan is enkel de mutatie van de algemene reserve (op basis van het resultaat) verwerkt.

De waarde van de voorzieningen is stabiel gehouden in de komende jaren. Evenals bij de vorderingen en schulden worden geen majeure ontwikkelingen verwacht en is de inschatting dat de voorzieningen als geheel de huidige omvang van € 2,4 miljoen zullen behouden.

Met de voorziening wachtgeld-/WWverplichting geeft OoZ invulling aan het beleid inzake de beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag. Deze voorziening komt voor een deel voort uit ons Sociaal Flankerend Beleid dat sinds 2016 wordt uitgevoerd. Dit beleid is opgezet om ons personeel op de juiste plek in te kunnen zetten. De juiste plek voor de werknemer én voor OoZ, en dit kan dus ook buiten onze organisatie zijn. Bij ontslag van individuele medewerkers, anders dan op eigen verzoek, streeft de organisatie ernaar dit te realiseren door middel van vaststellingsovereenkomsten omdat wij van mening zijn dat dit de beste wijze is om maatwerk te leveren, waarbij in goed onderling overleg wordt gekomen tot beëindiging van het dienstverband met wederzijds goedvinden. Gedurende het proces dat leidt tot de gewenste wederzijdse instemming, stelt OoZ de betrokken medewerker in de gelegenheid gebruik te maken van juridische ondersteuning. Tevens bieden wij begeleiding en coaching aan op maat naar de gewenste situatie (pensionering, uit diensttreding, IVA traject etc.).

### 3.10.3 Meerjaren staat van baten en lasten

* € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>	91.207	90.046	94.988	97.784	99.361	99.558	100.821	101.916
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen</b>	927	673	755	601	582	561	555	550
<b>3.5 Overige baten</b>	3.177	3.244	3.762	2.382	2.198	2.188	2.183	2.123
<b>3 Opbrengsten</b>	<b>95.311</b>	<b>93.963</b>	<b>99.505</b>	<b>100.767</b>	<b>102.142</b>	<b>102.307</b>	<b>103.559</b>	<b>104.589</b>
<b>4.1 Personeelslasten</b>	75.832	75.666	79.170	81.257	83.321	84.529	85.794	87.048
<b>4.2 Afschrijvingen</b>	3.461	3.416	2.953	3.160	3.481	3.349	3.196	2.855
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>	6.125	6.052	6.696	6.146	6.007	5.985	5.919	5.926
<b>4.4 Overige lasten</b>	7.569	7.906	7.822	8.738	8.721	8.753	8.815	8.748
<b>4 Kosten</b>	<b>92.987</b>	<b>93.040</b>	<b>96.641</b>	<b>99.301</b>	<b>101.529</b>	<b>102.616</b>	<b>103.725</b>	<b>104.577</b>
<b>5.1 Rentebaten</b>	-3	10	6					
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>-3</b>	<b>10</b>	<b>6</b>					
<b>1 Resultaat</b>	<b>2.321</b>	<b>933</b>	<b>2.869</b>	<b>1.466</b>	<b>612</b>	<b>-309</b>	<b>-166</b>	<b>12</b>

#### Rijksbijdragen

De exploitatie van 2019 laat een financieel gezond beeld zien. Opvallend is de grote stijging van de rijksbijdragen in verhouding tot de bijdragen die over het boekjaar 2018 zijn gerealiseerd. Deels wordt deze stijging verklaard door de stijging van het aantal leerlingen maar het overgrote deel van de stijging betreft verwachte prijsbijstellingen. Op basis van publicaties van het ABP wordt opnieuw een stijging van de pensioenpremie verwacht (2,2%) waarvan door zowel de PO-Raad als de VO-raad is aangegeven dat deze in de bekostiging gecompenseerd zal worden.

Met ingang van dit jaar ontvangen de sectoren PO en SO de zogenaamde 'werkdrukmiddelen' als gevolg van de cao wijziging. Zowel de baten als de inzet van deze middelen zijn volledig opgenomen.

Daarnaast was ten tijde van het opstellen van de begroting reeds de referentieruimte voor de sector VO bekend. Ook hiermee is rekening gehouden in de verwachte baten. In de jaren volgend op 2019 is een gestage stijging van de rijksbijdragen zichtbaar ondanks de stabiele leerlingenpopulatie. De stijging wordt verklaard door een ingerekende inflatiestijging van de bekostiging. In de begroting is er voor het kalenderjaar 2019 vanuit gegaan dat de gehele stijging van de loonkosten wordt gecompenseerd in de lumpsum.

In de afgelopen jaren echter heeft deze compensatie niet altijd volledig plaatsgevonden. Omdat het moeilijk is om een betrouwbare schatting van dit risico in de begroting op te nemen is ervoor gekozen om dit weliswaar te berekenen maar geen onderdeel uit te laten maken van de begroting die nu voor ligt. De aanname is dat in de jaren 2020 en 2021 een prijsrisico van 0,25% bestaat en in de jaren 2022 en 2023 een prijsrisico van 0,50%:

	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>Resultaat</b>	<b>1.466</b>	<b>612</b>	<b>-309</b>	<b>-166</b>	<b>12</b>
<b>Prijsrisico</b>		460	339	577	568
<b>Resultaat</b>	<b>1.466</b>	<b>152</b>	<b>-648</b>	<b>-743</b>	<b>-556</b>

In 2019 zal de ontwikkeling van dit risico gevolgd worden. Op die wijze kan tijdig en vooruitlopend in de (meerjaren)begroting van 2020(-2024) worden geanticipeerd op acties en maatregelen.

#### *Overige overheidsbijdragen*

De overige overheidsbijdragen zien voornamelijk op bijdragen van de diverse gemeenten voor bijvoorbeeld verhuur van gymfaciliteiten of (incidentele) onderwijssubsidies.

#### *Overige baten*

De overige baten betreffen ouderbijdragen voor de VO-scholen, verhuur, detacheringen en 'overigen'. De afname van deze categorie wordt met name veroorzaakt door een daling van de verwachte detacheringen (de enige contract activiteiten die OOZ toe past) en verhuurmogelijkheden.

De derde geldstroom van OOZ ziet toe op gelden die (het grootste deel van) onze VO scholen innen bij de ouders ten behoeve van het kunnen aanbieden van excursies en verdieping van het reguliere (wettelijke) onderwijs dat wordt gegeven. Daarbij kan worden gedacht aan TweeTalg Onderwijs (TTO), Technasium en andere stromen (sport, media, kunst, podium). Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling dat gelden worden 'opgepot' tenzij hier een specifiek doel aan gekoppeld is. Daarom doen wij in onze meerjarenbegroting de aanname dat het resultaat € nihil is.

#### *Personeelslasten*

Personele kosten betreffen zowel de kosten van eigen personeel als inhuur van derden. Daarnaast zijn hier de overige personele kosten (bijvoorbeeld nascholing) en werkkostenregeling opgenomen. Evenals bij de rijksbijdrage is een stijgende lijn zichtbaar. Dit als gevolg van de eerder genoemde pensioenpremiestijging (1,54%), de referentieruimte VO (2,15%) alsook de verwachte inflatie van de loonkosten (jaarlijks 1%). Onderstaande kengetallen laten zien dat de gemiddelde loonkosten per fte inderdaad stijgen maar dat de verhouding tot onze baten stabiel blijft:

	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>4. Exploitatiekenngetallen</b>							
Gemiddelde personele last per fte	67.889	72.814	75.496	78.080	79.821	81.130	82.357
Personele lasten / totale baten	82,7%	79,5%	80,6%	80,6%	80,6%	80,6%	80,6%

## Afschrijvingen

De afschrijvingskosten nemen gedurende de komende jaren af, dit is een rechtstreeks gevolg van de verminderde investeringen die in de jaren 2021 en verder zijn aangevraagd. Deze tendens is voor de verschillende categorieën van investeringen zichtbaar (zie paragraaf 3.6) en met name voor de sectoren VO en SO. In beide sectoren is in de afgelopen jaren behoorlijke groei van leerlingen geweest, terwijl die in de komende vijf jaren stabiliseert ofwel daalt. Een dalende investeringsbegroting en daarmee afschrijvingslast past daarmee in het financiële kader.

Afgeleid van de verwachtingen en ontwikkelingen van onze financiële posities en stromen, zoals beschreven in de continuïteitsparagraaf, is de volgende meerjaren liquiditeitsprognose opgenomen (afgeleid van de meerjarenbegroting):

* € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>								
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.324</b>	<b>662</b>	<b>2.863</b>	<b>1.466</b>	<b>612</b>	<b>-309</b>	<b>-166</b>	<b>12</b>
<b>totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>5.710</b>	<b>4.442</b>	<b>2.330</b>	<b>3.299</b>	<b>4.093</b>	<b>3.040</b>	<b>3.030</b>	<b>2.867</b>
<b>totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>5.707</b>	<b>4.511</b>	<b>5.193</b>	<b>3.299</b>	<b>4.093</b>	<b>3.040</b>	<b>3.030</b>	<b>2.867</b>
<b>totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.777</b>	<b>-4.194</b>	<b>-2.872</b>	<b>-8.856</b>	<b>-2.895</b>	<b>-2.710</b>	<b>-2.644</b>	<b>-2.672</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>3.930</b>	<b>317</b>	<b>2.321</b>	<b>-5.557</b>	<b>1.198</b>	<b>330</b>	<b>386</b>	<b>195</b>
<b>Beginstand liquide middelen</b>	<b>8.654</b>	<b>12.584</b>	<b>12.584</b>	<b>16.243</b>	<b>10.686</b>	<b>11.884</b>	<b>12.214</b>	<b>12.600</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>3.930</b>	<b>317</b>	<b>2.321</b>	<b>-5.557</b>	<b>1.198</b>	<b>330</b>	<b>386</b>	<b>195</b>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>12.584</b>	<b>12.901</b>	<b>14.905</b>	<b>10.686</b>	<b>11.884</b>	<b>12.214</b>	<b>12.600</b>	<b>12.795</b>

## 3.10.4 Kengetallen

	Signaleringsgrens inspectie	Interne norm	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Solvabiliteit	< 0,3	50%	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Liquiditeit	< 0,75	1	1,6	1,8	1,3	1,3	1,3	1,2	1,1
Huisvestingsratio	> 0,10	> 0,10	0,07	0,07	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06
Rentabiliteit	3 jarig < 0 2 jarig < -0,05 1 jarig < -0,10	0,0%	2,4%	2,9%	1,5%	0,6%	-0,3%	-0,2%	0,0%
Weerstandsvermogen (incl vz)	< 0,05		19%	21%	21%	21%	21%	20%	20%
Weerstandsvermogen (excl vz)		19%	15%	18%	18%	19%	18%	18%	18%
Weerstandsvermogen (excl vz en mva)	< 0,05		3%	6%	4%	2%	3%	3%	3%

De kengetallen laten een stabiel beeld zien. Met name de consequente trend van het weerstandsvermogen (excl vz) is, na de investeringen hierop in de afgelopen jaren, een wenselijk beeld.

In de kengetallen is het weerstandsvermogen op drie manieren opgenomen. De standaard berekening waarin de voorzieningen (1) worden meegerekend en éénmaal zonder de waarde van de voorzieningen (2). Onze motivatie hiervoor is dat deze middelen uiteindelijk ook een verplichting aan derden behelst en wij op deze wijze een 'netto' weerstandsvermogen in beeld hebben.

Op basis van ons risicomanagement hebben wij een norm van 19% weerstandsvermogen bepaald. Om deze norm te halen heeft OOZ in de afgelopen jaren één procent van de lumpsum middelen toegevoegd aan het eigen vermogen.

In de derde berekening van het weerstandsvermogen wordt de waarde van de materiële vaste activa in mindering gebracht op het eigen vermogen. Deze berekening benadert het beste de signaleringsgrens van Inspectie en laat zien welke ondergrens OOZ momenteel kent. Deze ligt per 31 december 2018 boven signaleringsgrens van Inspectie. De komende jaren zal deze naar verwachting weer dalen waardoor sturing van belang blijft.

### 3.10.5 Planning en Control

OOZ maakt gebruik van een integrale P&C cyclus waarin de verschillende processen en hun onderlinge verwevenheid zijn opgenomen met als tweeledig doel om tijdig te anticiperen op de ontwikkelingen in het primaire proces en te voldoen aan de verplichtingen die wij hebben om op een goede wijze (good governance) de beheersing van de organisatie in te richten en hier verantwoording over af te kunnen leggen. Als gevolg van onze eigen bevindingen (in voorbereiding op het bezoek van Inspectie) alsook de bevestiging van Inspectie is OOZ met ingang van het najaar van 2018 gestart met de herinrichting en aanscherping van de kwaliteitszorg en -beheersing.

Niet enkel binnen het kwaliteitszorgsysteem is OOZ aan het innoveren en verbeteren. De financiële cyclus is tevens met ingang van het najaar van 2017 aan het investeren in vernieuwingen en verdere automatisering van het proces. De eerste vruchten van dit proces moeten zichtbaar worden in het voorjaar van 2019.

### 3.10.6 Risicoparagraaf

In deze paragraaf gaan we in op risico's. Risico's definiëren we als 'doelstellingbedreigende factoren waar onvoldoende op kan worden geanticipeerd, omdat de zekerheid of de omvang nog onvoldoende duidelijk is om het bedreigende element af te dekken'. OOZ heeft zich ten doel gesteld om in het voorjaar van 2019 het risicomanagement te evalueren en opnieuw vast te stellen. Hieraan zullen onder andere de hoogte van het gewenste weerstandsvermogen alsook overige financiële kengetallen worden gekoppeld. Deze risicoparagraaf is opgesteld onder het vigerende risicomanagement.

#### 3.10.6.1 Verevening Passend Onderwijs

OOZ ziet de vereveningsopdracht Passend Onderwijs als een risico met name binnen het samenwerkingsverband 23.05 VO (IJssel Vecht) waar een grote vereveningsopdracht ligt. Deze verevening komt voort uit de opdracht vanuit het Rijk om te zorgen voor een inzet van so die in lijn ligt met het landelijk gemiddelde. Van oudsher zitten wij echter in een regio waarin het percentage inschrijvingen in het so significant boven het landelijk gemiddelde ligt.

Sinds 1 augustus 2015 zet OOZ netwerkregisseurs in om de interne bedrijfsvoering ten aanzien van Passend Onderwijs zo efficiënt mogelijk te laten verlopen en kritisch toe te zien op het realiseren van ons eigen vereveningsdeel. Ondanks deze inspanningen slagen de vo-scholen van OOZ er niet in het aantal verwijzingen onder het landelijk gemiddelde te krijgen. Sinds de start van het schooljaar 2018/2019 lijkt bij de sector vo weer sprake te zijn van een stijging van het aantal leerlingen waarvoor een toelaatbaarheidsverklaring voor het speciaal onderwijs wordt aangevraagd. Aan de verwijzing van deze leerlingen kan handelingsverlegenheid bij scholen ten grondslag liggen. Vaak heeft dit te maken met complexe problematiek (bijvoorbeeld als gevolg van multiproblematiek uit de drie verschillende milieus) die escaleert en niet meer te keren valt. Hierdoor worden de grenzen van ondersteuning in een school zichtbaar. Hoewel iedere vo-school een eigen spoor 1 voorziening heeft, blijft toch de organisatie in het regulier voortgezet onderwijs zo dat niet iedere leerling met een complexe ondersteuningsvraag daar op zijn plek is. Daardoor neemt de uitstroom toe.

Door het SWV 23.05 VO zijn in het najaar van 2018 cijfers gedeeld waarin zichtbaar is dat het huidige aantal (v)so leerlingen ruim 1% boven het landelijk gemiddelde is. Met nog twee schooljaren te gaan waarin de verevening gehaald zou moeten worden, bevindt het samenwerkingsverband (en daarmee OOZ) zich op een precair punt. Indien de huidige verhouding in stand blijft betekent dit voor de vo-scholen van OOZ dat het budget voor zware ondersteuning structureel terugvalt naar € 91 per leerling (bij een gelijkblijvende populatie (v)so-leerlingen) waar dit nu nog € 235,- per leerling bedraagt. Voor OOZ als geheel betekent dit een terugval € 0,6 miljoen. Indien deze populatie van

(v)so-leerlingen in de komende jaren nog verder groeit, kan de bekostiging voor een reguliere leerling afnemen tot € 47,-.

Indien de verevening in de komende twee jaren alsnog volledig wordt behaald, is de verwachting dat de bekostiging voor zware ondersteuning voor een reguliere vo-leerling € 177,- zal bedragen (€ 0,9 miljoen voor geheel OOO). Binnen het samenwerkingsverband is per deelgemeente een zeer divers beeld zichtbaar ten aanzien van het aandeel (v)so-leerlingen. OOO heeft slechts een beperkte invloed op de verwijzingsaantallen van andere schoolbesturen c.q. gemeenten. Als gevolg hiervan is het maken van een betrouwbare inschatting van de toekomstige baten complex. In de meerjarenbegroting 2019-2023 is ervoor gekozen om de huidige baten vanuit het samenwerkingsverband te continueren.

OOO is voor de Zwolse schoolbesturen voorzitter van een werkgroep die werkt aan maatregelen om de vereveningsopdracht alsnog te realiseren. De verwachting is dat in het voorjaar van 2020 meer duidelijkheid is over de impact ervan. Momenteel worden de voorbereidingen getroffen om een conferentie te organiseren (in samenwerking met de gemeente Zwolle) waarin met het middenmanagement van de diverse besturen good practices uitgewisseld worden om leerlingen met een ondersteuningsvraag binnen het regulier onderwijs te houden. Het tweede doel van deze conferentie is om bewustwording omtrent de (financiële) effecten van de verevening te versterken.

Als gevolg van de (relatief) recente wijzigingen in de bekostigingssystematiek (LWOO en Pro) vanuit het SWV 23.05 wordt in 2019 een nieuwe interne sleutel voor de verdeling van de baten binnen OOO onderzocht. Op basis van de huidige cijfers van het SWV leiden deze twee onderdelen tot een verhoging van de baten van ruim € 0,7 miljoen in de komende jaren. Hierin zal tevens, voor zover mogelijk, het risico op het niet-behalen van de vereveningsdoelstellingen worden mee genomen.

### 3.10.6.2 Onzekere financiële toezeggingen door het Rijk

In de afgelopen jaren heeft OOO geconstateerd dat een toename van de kosten (cao, pensioenen) niet altijd, niet tijdig of niet volledig door het Rijk wordt gecompenseerd. In 2017 werden de kosten voor het eerst nagenoeg volledig gecompenseerd. De overheid continueerde dit beleid in 2018. Als gevolg hiervan is het de vraag in hoeverre dit nog een reëel risico is. In het voorjaar van 2019 wordt het gehele risicomanagement van OOO herijkt; de stabiliteit van de rijksbijdragen maakt hiervan onderdeel uit.

Op basis van de inzichten in het najaar van 2018 is in de meerjarenbegroting van 2019-2023 opnieuw gepoogd om de verhoging van zowel de baten als lasten zo betrouwbaar mogelijk in te schatten. In de jaren na 2019 wordt momenteel verondersteld dat een (cumulatieve) discrepantie optreedt tussen de verhoging van de lasten en de daarbij te ontvangen rijksbijdrage:

	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>Prijrisico</b>		460	339	577	568

Door dit prijrisico integraal onderdeel van de P&C cyclus te maken wordt hier gedurende het jaar, bijvoorbeeld in de M-rapportages, op gestuurd waardoor acties vroegtijdig gedefinieerd worden.

### 3.10.6.3 Nieuwe bekostigingsmodel vo en po/so

Naast een onzekerheid die wordt ervaren ten aanzien van de bekostiging speelt tevens de ontwikkeling van de nieuwe bekostigingssystematiek een belangrijke rol in de komende jaren. Op

basis van een tool die door het ministerie beschikbaar is gesteld, wordt duidelijk dat de sector vo een negatief herverdeeffect van ongeveer 1,5% tegemoet gaat zien. Dit zal met name bij de beide scholengemeenschappen een rol spelen. In verband met deze aanstaande wijziging heeft OOO zich ten doel gesteld om de interne verdeling van middelen in 2019 te evalueren en wellicht aan te passen. Omdat bekend is dat op relatief korte termijn ook de bekostigingssystematiek van het po/so landelijk geëvalueerd wordt, zal OOO proberen om deze beide ontwikkelingen te combineren. Dit kan ook betekenen dat de (interne) financiering van Support (momenteel gebaseerd op de lumpsum) verandert.

### 3.10.6.4 Ontwikkeltijd nieuwe cao vo

In de cao 2018-2019 is opgenomen dat 50 uren ontwikkeltijd per fte OP vanaf 1 augustus 2019 gefaciliteerd dient te worden. Door de sector vo wordt nog altijd overleg met de VO-raad en vakbonden gevoerd om de interpretatie van deze cao-wijziging te duiden. Eerste signalen zijn nu dat de ontwikkeltijd wellicht vanuit het bestaande taakbeleid ingericht kan worden zonder aanvullende inzet van personeel.

Mocht deze regeling echter wél leiden tot het daadwerkelijk vrij maken van 50 uren voor elke fte OP, dan zouden de loonkosten als volgt verhoogd moeten worden:

	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>Vacatures ontwikkeltijd VO</b>	346	786	687	699	710

Door de scholen en binnen netwerken wordt momenteel onderzoek gedaan naar mogelijke manieren binnen het huidige taakbeleid om één en ander (financieel) mogelijk te maken. De verwachting is dat de eerste scenario's rond de voorjaarsvakantie van 2019 bekend zullen zijn. Daarmee vormen deze uitkomsten één van de onderdelen van de nog op te stellen formatieplannen voor het schooljaar 2019-2020.

### 3.10.6.5 Leeftijdsopbouw personeel

Landelijke onderzoeken naar de leeftijdsopbouw van het personeel in het onderwijs laten zien dat de komende jaren een grote uitstroom van pensioengerechtigden op gang komt. Dit gaat ook OOO treffen. Voor OOO is het dan ook van belang om hier tijdig op te anticiperen en de uitstroom van personeel kwantitatief en kwalitatief goed op te vangen. Het anticiperen gebeurt aan de hand van het in 2016 geïntroduceerde personeelsbeleid JIJ&OOO. OOO verwacht voldoende in staat te zijn om deze ontwikkeling voor zowel de organisatie als onze medewerkers tot een kans uit te laten groeien.

### 3.10.6.6 Huisvesting in relatie tot toekomstbestendig onderwijs

Van oudsher is OOO een organisatie die binnen Zwolle geografisch zo gespreid mogelijk haar onderwijs wil aanbieden. Daarnaast verzorgt OOO in een aantal kleinere buurgemeenten het openbaar onderwijs. In de afgelopen jaren was een daling binnen ons po zichtbaar van het aantal leerlingen, zowel in de regio als in bepaalde delen van de stad Zwolle. Met ingang van dit schooljaar is voor het eerst in totaliteit weer een voorzichtige groei zichtbaar. Deze staat echter niet in verhouding tot de daling in de voorafgaande jaren. Als gevolg hiervan zijn de vierkante meters vloeroppervlak die wij in het po beschikbaar hebben niet in de juiste verhouding tot het aantal leerlingen verdeeld over de scholen/wijken.

Ook het vo kent een bepaalde problematiek rondom huisvesting. Een aantal locaties heeft een grote groei doorgemaakt, waardoor het totale leerlingenbestand niet meer op de eigen locatie gehuisvest

kan worden. Dit heeft geleid tot meerdere suboptimale oplossingen in kosten en roostering van lessen.

Daarnaast merkt OZ in toenemende mate dat de schoolgebouwen niet altijd voldoen aan de wensen van onderwijsteams om modern, toekomstbestendig onderwijs te kunnen geven. Mede als gevolg hiervan heeft OZ een integraal huisvestingsplan opgesteld waarin congruentie tussen wensen, (ver)eis(t)en en mogelijkheden wordt onderzocht. Op een aantal scholen is sprake van een disbalans tussen de beschikbare ruimte / vierkante meters en de aanwezige leerlingen. Daarnaast signaleren wij dat locatie van de huisvesting (aanbod) niet altijd overeenkomt met de demografische vraag.

Een derde bemoeilijkende factor is dat de afschrijvingstermijn van investeringen gemiddeld 10 jaar is waardoor de middelen minder flexibel zijn dan de werkelijke situatie vraagt. Op de korte termijn voldoet onze huisvesting, maar in combinatie met onze visie op toekomstbestendig onderwijs is er een (nog niet kwantificeerbaar) risico dat de huidige inrichting van huisvesting niet meer aansluit.

OZ is met grote regelmaat in overleg met de diverse gemeenten om dit risico adequaat te mitigeren.

### **3.10.7 Rapportage toezichthoudend orgaan**

Het verslag van de raad van toezicht is opgenomen in hoofdstuk 2.



# JAARREKENING

## 4. JAARREKENING

### 4.1 Model A: Balans per 31 december 2018, vergelijkende cijfers per 31 december 2017 na resultaatsbestemming

<b>1 Activa</b>	<b>31 december 2018</b>	<b>31 december 2017</b>
<b>1.1 Vaste Activa</b>		
1.1.2 Materiële vaste activa	<u>11.549</u>	<u>11.629</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	11.549	11.629
<b>1.2 Vlottende activa</b>		
1.2.2 Vorderingen	5.834	4.213
1.2.4 Liquide middelen	<u>14.905</u>	<u>12.584</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	20.740	16.797
<b><u>Totaal activa</u></b>	<b><u>32.288</u></b>	<b><u>28.426</u></b>
<b>2 Passiva</b>		
2.1 Eigen vermogen	17.984	15.115
2.2 Voorzieningen	2.889	2.591
2.4 Kortlopende schulden	11.414	10.720
<u>Totaal passiva</u>	<u>32.288</u>	<u>28.426</u>

## 4.2 Model B: Staat van Baten en Lasten jaar 2018, vergelijkende cijfers jaar 2017

### Model B: Staat van baten en lasten over 2018

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	94.988	90.046	91.207
3.2 Overige overheidsbijdragen	755	673	927
3.5 Overige baten	<u>3.762</u>	<u>3.244</u>	<u>3.177</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>99.505</u>	<u>93.963</u>	<u>95.311</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	79.171	75.667	75.832
4.2 Afschrijvingen	2.953	3.416	3.461
4.3 Huisvestingslasten	6.696	6.052	6.125
4.4 Overige lasten	<u>7.822</u>	<u>7.906</u>	<u>7.569</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>96.642</u>	<u>93.041</u>	<u>92.987</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>2.863</u>	<u>922</u>	<u>2.324</u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	6	10	-3
<b>Resultaat</b>	<u>2.869</u>	<u>932</u>	<u>2.321</u>

### 4.3 Model C: Kasstroomoverzicht jaar 2018, vergelijkende cijfers jaar 2017

(volgens de indirecte methode)

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo Baten en Lasten	2.863	2.324
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	2.953	3.461
Mutaties voorzieningen	298	715
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	-1.622	-588
Schulden	<u>694</u>	<u>-202</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	5.187	5.710
Ontvangen interest	6	11
Betaalde interest (-/-)	<u>-</u>	<u>-14</u>
	<u>6</u>	<u>-3</u>
<b><u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u></b>	<b>5.193</b>	<b>5.707</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen in MVA (-/-)	-2.891	-1.777
Desinvesteringen in MVA	18	
<b><u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u></b>	<b><u>-2.872</u></b>	<b><u>-1.777</u></b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b><u>2.321</u></b>	<b><u>3.930</u></b>
Beginstand liquide middelen	12.584	8.654
Mutatie liquide middelen	<u>2.321</u>	<u>3.930</u>
<b>Endstand liquide middelen</b>	<b><u><u>14.905</u></u></b>	<b><u><u>12.584</u></u></b>

## 4.4 Grondslagen

### **Algemene toelichting**

Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio is statutair gevestigd aan de Dobbe 74, 8032JX te Zwolle en bij de KvK ingeschreven onder nummer 56004028. Het bestuursnummer is 42623.

De activiteiten van OOOZ bestaan voornamelijk uit:

- Dienstverlening op het gebied van onderwijs;
- Detacheren van (ondersteunend) onderwijzend personeel.

De jaarrekening is opgesteld in eenheden van € 1.000 (€ 1K). De enige uitzondering hierop betreft de verantwoording WNT welke in eenheden van € 1,- is opgenomen.

### **Algemeen**

De jaarrekening is onder de verantwoordelijkheid van het college van bestuur opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn op historische kosten gebaseerd.

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### **Continuïteit**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

### **Financiële instrumenten en risicobeheersing**

*Marktrisico*

*Valutarisico*

OOZ opereert in Nederland en loopt geen valutarisico's.

*Prijrisico*

OOZ loopt nauwelijks prijrisico's ten aanzien van de waardering van activa.

*Rente- en kasstroomrisico*

OOZ loopt renterisico over de rentedragende kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt OOOZ risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt OOOZ risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Met betrekking tot de vorderingen en schulden worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

*Kredietrisico*

OOZ heeft geen significante concentraties van kredietrisico. Inkomsten van de overheid zijn gegarandeerd en het liquiditeitsrisico is zeer beperkt. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

OOZ heeft geen vorderingen verstrekt aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen. Tevens zijn geen leningen verstrekt aan participanten/verbonden partijen.

### *Liquiditeitsrisico*

OOZ maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

### **Schattingen**

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

### **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Voor het overzicht van de verbonden partijen wordt verwezen naar de paragraaf verbonden partijen in de toelichting op de balans.

### **Segmentatie**

De grondslagen welke voor de vier operationele segmenten worden gehanteerd zijn gelijk aan de hieronder beschreven grondslagen.

### **Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

#### **Materiële vaste activa**

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur.

Op terreinen wordt niet afgeschreven. De verkrijgingsprijs (1 januari 1997) voor het VO is bepaald door middel van taxatie per 31 december 1996. De verkrijgingsprijs (1 januari 2005) voor het PO en (V)SO is bepaald door middel van taxatie per 31 december 2004. De gebouwen en terreinen die in gebruik zijn bij de scholen van de OoZ zijn nog steeds economisch eigendom van de gemeenten (Zwolle, Dalfsen, Hattem, Ommen). De effectuering van de voorgenomen juridische overdracht van de Zwolse schoolgebouwen heeft in 2018 zijn beslag gekregen. Normaliter komt uitbreiding/aanpassing van huisvesting voor rekening van de gemeentelijke overheid. Echter sinds 2004 staat op de balans onder de post gebouwen en terreinen een bedrag waarmee uitbreidingen en/of aanpassingen in het Voortgezet Onderwijs worden gerealiseerd die niet door de gemeenten worden gefinancierd. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar het betreffende onderdeel.

Overige vaste activa (met een minimale aanschafwaarde van € 250,-) worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Gebouwen 2,5 % - 33,33%
- Inventaris algemeen 10 – 14,3%
- Leer- en hulpmiddelen 10% - 12,5%
- Boeken / lesmethoden VO 50% - 16,66%
- Kantoormeubilair 10%
- Audiovisuele apparatuur 10% - 14,3%
- Schoolmeubilair 6,66%
- Machines 6,66% -10%
- Automatisering 20% - 25%

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden opgenomen als kortlopende schuld. De subsidieschuld wordt verminderd met de mate van afschrijvingen van het desbetreffende actief en als onderdeel van de overige baten verwerkt in de staat van baten en lasten. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. Voor de waardering van de voorziening onderhoud gebouwen wordt uitgegaan van een meerjaren onderhoudsplan voor de komende 15 jaar. De voorziening wordt lineair opgebouwd, het uitgevoerde groot onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht.

#### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

#### **Financiële vaste activa en vorderingen**

De financiële vaste activa en de vorderingen worden bij de eerste verwerking tegen de reële waarde gewaardeerd, inclusief de transactiekosten. Na de eerste verwerking worden de financiële vaste activa en de vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### **Eigen Vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. Voor een verdere toelichting inzake de gevormde bestemmingsreserves wordt verwezen naar paragraaf 5 van de toelichting op de balans.

Het bestemmingsfonds is een reserve met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door derden is aangebracht. Voor een verdere toelichting inzake de gevormde bestemmingsfondsen wordt verwezen naar paragraaf 5 van de toelichting op de balans.

## **Voorzieningen**

### *Algemeen*

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Bij de berekening van de contante waarde van voorzieningen wordt als disconteringsvoet gehanteerd de reële risicovrije disconto ad 1,0% (2017: 2,5%), tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

### *Voorziening jubilea*

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

### *Toegepaste waardering voorziening jubileumuitkeringen*

De hoogte van de voorziening jubileumuitkeringen wordt volgens de statische methode bepaald. Per einde boekjaar wordt op basis van het personeelsbestand, de leeftijd en datum indiensttreding van een werknemer de kans berekend dat sprake zal zijn van een uitkering in verband met een 25-jarig of 40-jarig jubileum. Het verschil tussen de feitelijke en benodigde omvang wordt als dotatie of vrijval in de staat van Baten en Lasten zichtbaar.

### *Voorziening spaarverlof*

Voor de waardering van de voorziening spaarverlof wordt uitgegaan van de opgebouwde aanspraken op spaarverlof en de loonkosten van de betreffende werknemer.

### *Voorziening individueel keuzebudget*

De voorziening individueel keuzebudget vloeit voort uit de CAO 2015-2016, waarbij werknemers de mogelijkheid hebben om recuperatie uren te sparen. Voor de waardering van deze voorziening wordt uitgegaan van de opgebouwde aanspraken op spaarverlof en de loonkosten van de betreffende werknemer.

### *Voorziening wachtgelders*

De voorziening wachtgelders (en (bovenwettelijke) WW) wordt gevormd ten behoeve van de meerjarenverplichting die OZ heeft ten aanzien van het vertrek van werknemers indien de aanstelling niet van rechtswege beëindigd. De inschatting van deze verplichting is gebaseerd op de uitgangspunten van de cao en de kosten per werknemer.

### *Voorziening groot onderhoud*

Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties e.d. wordt eveneens een voorziening gevormd, gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan wat voor 15 jaren is opgebouwd. Dit meerjarenonderhoudsplan komt tot stand door periodieke schouwing van de gebouwen. Op basis van historische kosten (waarop indexatie wordt toegepast) wordt per component een inschatting gemaakt van de verwachte kosten. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde. De dotatie aan de voorziening is gebaseerd op dit meerjarenonderhoudsplan. De in het boekjaar gemaakte kosten worden in mindering gebracht op de voorziening.



In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen is het voor onderwijsinstellingen voor de boekjaren 2018 en 2019 toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsband gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat, voor zover deze methode reeds in 2017 werd toegepast en indien is gewaarborgd dat de voorziening groot onderhoud gedurende de planperiode niet op enig moment negatief wordt. OZ maakt van deze overgangsregeling gebruik.

### **Schulden**

Schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

## **Grondslagen voor de bepaling van het resultaat**

### **Algemeen**

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### **Segmentatie**

De bestuurskosten worden op basis van de rijksbijdragen over de sectoren verdeeld. Deze verdeling sluit aan op de interne verdeling van middelen bij OOZ. Hierbij is rekening gehouden met eliminatie van onderlinge verrekeningen.

### **Opbrengstverantwoording**

Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

### **Rijksbijdragen**

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

### **Giften**

Indien baten worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten, worden deze gewaardeerd tegen de reële waarde.

### **Overige overheidsbijdragen en -subsidies**

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

### **Overige baten**

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

### **Afschrijving op materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

### **Personeelsbeloningen**

Periodiek betaalbare beloningen zoals lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

## **Pensioenen**

Op grond van de Nederlandse pensioenwet worden de Nederlandse regelingen primair volgens een “verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering” in deze jaarrekening verwerkt. In deze benadering wordt de verplichting voortvloeiende uit een door de rechtspersoon gedane pensioentoezegging gebaseerd op de financieringsafspraken zoals vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst tussen OZ en pensioenuitvoerder. OZ heeft de verplichtingen inzake de pensioenrechten van haar personeel ondergebracht bij stichting Pensioenfonds ABP. OZ betaalt hiervoor premies, waarvan 2/3 door de werkgever wordt betaald en 1/3 door de werknemer.

Om de pensioenen (gedeeltelijk) te kunnen indexeren, moet de beleidsdekkingsgraad minimaal 110% zijn, voor volledige indexatie moet de beleidsdekkingsgraad 128% zijn. Deze beleidsdekkingsgraad was per 31 december 2018 103,8% (2017: 101,5%).

Het pensioenfonds heeft per januari 2018 de premie verhoogd naar 22,2% (per januari 2016 bedroeg de premie nog 17,8% en in januari 2017 21,1%). Het ABP heeft medio 2017 een geactualiseerd herstelplan ingediend bij De Nederlandse Bank (DNB) wat, afhankelijk van de voortgang van dit herstelplan, gevolgen kan hebben voor de verdere ontwikkeling van de premiepercentages.

OZ heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. OZ heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa, indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

## **Bijzondere posten**

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

## **Toelichting op het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## 4.5 Toelichting op de balans

### 1 Activa

#### 1.1.2 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Activa in uitvoering	Totaal materiële vaste activa
Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2018	4.089	23.529	-	27.618
Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari 2018	1.340	14.649	-	15.989
<b>Boekwaarde per 1 januari 2018</b>	<b>2.749</b>	<b>8.880</b>	<b>-</b>	<b>11.629</b>
Investerings	215	2.328	348	2.891
Desinvesteringen	3	2.809	-	2.812
Afschrijvingen	390	2.563	-	2.953
Afschrijvingen desinves- teringen	3	2.791	-	2.794
	-175	-253	348	-80
Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2018	4.301	23.048	348	27.697
Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2018	1.727	14.421	-	16.148
<b>Boekwaarde per 31 december 2018</b>	<b>2.574</b>	<b>8.627</b>	<b>348</b>	<b>11.549</b>

De investeringen in gebouwen zien met name toe op de ingebruikname van het schoolgebouw waar voorheen het Veldboeket in zat. Dit gebouw is door de Twijn overgenomen wat een aantal noodzakelijke aanpassingen met zich mee bracht.

De investeringen in inventaris/apparatuur betreffen reguliere investeringen ten dienste van het onderwijs. Met name ICT kent een hoge vervangingsgraad door de constante ontwikkelingen in het onderwijsveld.

De desinvesteringen betreffen voor het overgrote deel volledig afgeschreven activa. De desinvesteringen met boekwaarde komen voort uit de sluiting van twee van onze PO scholen. Een deel van de activa hebben wij niet bij andere scholen kunnen inzetten.

## 1.2.2 Vorderingen

	31 december 2018	31 december 2017
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	1.652	619
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	2.046	2.127
1.2.2.3 Vorderingen op gemeenten en GR's	562	185
1.2.2.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen	163	175
1.2.2.7 Vorderingen (ouders) van leerlingen	272	280
1.2.2.10 Overige vorderingen	213	385
1.2.2.11 Belastingen en premies sociale verzekeringen	169	-
1.2.2.14 Te ontvangen interest	6	-
1.2.2.15 Overlopende activa overige	820	515
1.2.2.16 Voorzieninge oninbaarheid	-69	-74
<b><u>Vorderingen</u></b>	<b><u>5.834</u></b>	<b><u>4.213</u></b>

De stijging van de algemene debiteuren komt met name voort uit een wijziging van betaalritme. Met name de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs (niet zijnde groepsmaatschappijen) en de hogere mate van detacheringen veroorzaken deze stijging.

De stijging van de vorderingen op gemeenten houdt verband met onder andere de verbouwing welke op het Veldboeket heeft plaatsgevonden alsook eerdere uitgevoerde verbouwingen. De vordering inzake belastingen betreft een incidentele vordering (van deze omvang) in verband met een ingediende BTW suppletie over de jaren 2012 tot en met 2017.

Onder de overige vorderingen (1.2.2.10) is een post opgenomen inzake borg tablets voor € 253K (2017: € 189K) welke een langlopend karakter kennen. De borg is als een kortlopende vordering verantwoord omdat wij deze retour ontvangen op het moment dat tablets ingeleverd worden. Deze inlevering kan op elk willekeurig moment plaats vinden.

De overige opgenomen vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

## 1.2.4 Liquide middelen

	31 december 2018	31 december 2017
1.2.4.1 Kasmiddelen	14	11
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	<u>14.891</u>	<u>12.573</u>
<b><u>Liquide middelen</u></b>	<b><u>14.905</u></b>	<b><u>12.584</u></b>

De stijging van de liquide middelen houdt vooral verband met het positieve exploitatie resultaat. In de laatste maanden van 2018 zijn meer middelen beschikbaar gekomen dan ingeschat, de kostenstructuur is echter in deze maanden niet meer gewijzigd.

In verband met de huur van de Dobbe is een bankgarantie aan de verhuurder afgegeven voor een bedrag van € 30K.

De liquide middelen zijn per direct opeisbaar.

## Model D: Toelichting op het eigen vermogen

### 2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2018
2.1.1.1 Algemene reserve	12.011	2.130	-	14.141
2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek	1.865	566	-	2.431
<i>Reserve eerste waardering</i>	126	-73	-	53
<i>Exploitatie gymlokalen</i>	294	35	-	328
<i>Passend Onderwijs</i>	367	104	-	471
<i>Onderwijsvernieuwing PO</i>	509	-	-	509
<i>Personeel</i>	570	-	-	570
<i>Duurzaam investeren</i>	-	500	-	500
2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat	789	279	-	1.068
2.1.1.5 Bestemmingsfondsen privaat	450	-106	-	344
<i>Bestemmingsfonds Emma</i>	171	-53	-	118
<i>Bestemmingsfonds kantine</i>	2	-	-	2
<i>Bestemmingsfonds ICT</i>	48	-23	-	26
<i>Bestemmingsfonds onderwijs</i>	228	-30	-	198
<b><u>Eigen Vermogen</u></b>	<b>15.115</b>	<b>2.869</b>	<b>-</b>	<b>17.984</b>

Naast de algemene reserve houdt OOO de volgende bestemmingsreserves aan:

- Reserve eerste waardering; ten tijde van de invlechting van de sectoren po/so en vo is de activa gewaardeerd. Voor het verschil tussen de reeds aanwezige boekwaarde en de toenmalige waardering is een bestemmingsreserve gevormd. Deze wordt jaarlijks aangewend voor de waarde van de afschrijvingslast.
- Exploitatie gymlokalen; voor het onderhoud van de gymlokalen wordt jaarlijks van de gemeenten een vergoeding ontvangen. Het verschil tussen de daadwerkelijke kosten en de ontvangen vergoeding wordt onttrokken dan wel toegevoegd aan deze reserve;
- Bestemmingsreserve Passend Onderwijs; deze reserve is gevormd uit de middelen Passend Onderwijs die OOO in 2017 heeft ontvangen maar niet in het onderwijsproces in kunnen inzetten . In verband met de bovengemiddeld zwaardere vereveningsopdracht die onze regio kent wil OOO deze middelen in de komende jaren beschikbaar houden om een interne verzachting van deze verevening toe te passen.
- De bestemmingsreserve onderwijsvernieuwing PO is gevormd naar aanleiding van het in 2017 positief behaalde resultaat van deze sector. Het doel van deze reserve is het stimuleren van didactische vernieuwing alsook het vergroten van de aantrekkelijkheid van de scholen in

de markt. De bovenschoolse bestemmingsreserve is gevormd om de ontwikkelingen die benodigd zijn maar de reguliere bekostiging te boven gaan, te kunnen financieren.

- Bestemmingsreserve Personeel; deze reserve is gevormd om investeringen in personeel te bekostigen welke aansluiten bij JIJ&OOZ maar de reguliere bekostiging van het Rijk te boven gaan.

Onder 2.1.1.3 wordt melding gemaakt van de bestemmingsreserve privaat. Feitelijk betreft dit het jaarlijkse resultaat van de (vrijwillige) bijdragen die van ouders worden gevraagd.

Daarnaast kent OOZ vier private bestemmingsfondsen. Deze zijn gevormd door de afzonderlijke besturen van de voormalige Stichting Voorzieningsfonds van der Capellen, voormalige Stichting Schoolfonds Thorbecke Scholengemeenschap en voormalige Stichting Voorzieningsfonds Diezer College Zwolle op het moment van liquideren.

Het bestemmingsfonds 'Emma' dient ten goede te komen aan het onderwijs of de onderwijsondersteunende activiteiten van de VMBO B/K/GL leerling.

Het bestemmingsfonds "kantine' dient ten goede te komen aan de kantine en het keukenmateriaal van de leerlingen praktijkonderwijs.

Het bestemmingsfonds 'ICT' dient ten goede te komen aan de versterking, verbetering en versnelling van de ICT infrastructuur.

Het bestemmingsfonds 'onderwijs' dient ten goede komen van het onderwijs in ruime zin.

De besteding van deze gelden kan enkel na goedkeuring van de ouderraad en instemming van de oudergeleding MR van de betreffende schoollocatie.

## 2.2 Voorzieningen

	Stand per 1 januari 2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31 december 2018	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen	2.244	1.068	-749	-88	2.475	444	2.031
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	347	1.584	-1.444	-75	414	213	201
<b>Voorzieningen</b>	<b>2.591</b>	<b>2.652</b>	<b>-2.193</b>	<b>-164</b>	<b>2.889</b>	<b>657</b>	<b>2.232</b>
<b>Uitsplitsing</b>							
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	652	241	-119		774	57	717
2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical leave	1.092	542	-230	-16	1.388	138	1.250
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	500	286	-401	-72	313	248	65
<u>2.2.1 Personele voorzieningen</u>	<u>2.244</u>	<u>1.068</u>	<u>-749</u>	<u>-88</u>	<u>2.475</u>	<u>444</u>	<u>2.031</u>
22300 - Voorziening groot onderhoud	347	1.584	-1.444	-75	414	213	201
<u>2.2.3 Voorziening groot onderhoud</u>	<u>347</u>	<u>1.584</u>	<u>-1.444</u>	<u>-75</u>	<u>414</u>	<u>213</u>	<u>201</u>

De voorzieningen jubileum en spaarverlof laten een redelijk stabiel beeld zien ten opzichte van 2017. De voorziening individueel keuzebudget laat nog steeds een stijgende lijn zien. Dit is het gevolg van een toename van het aantal sparende werknemers binnen alle sectoren. De voorziening wachtgelders neemt voor het eerst af sinds de vorming.

De verwachting is dat deze dalende lijn ook in de komende jaren zichtbaar zal blijven omdat OOZ een beperkte instroom verwacht van deze categorie ex-werknemers.

OOZ kiest ervoor geen voorziening eigenrisico drager WGA op te nemen omdat de facturen die worden ontvangen voor verrichte diensten om dit element te mitigeren jaarlijks in de exploitatie worden gedragen.

De uitputting van de voorziening groot onderhoud ligt in lijn met de MOP. Omdat de dotatie ongeveer € 1,1 miljoen bedraagt op basis van de 15 jaren MOP is het noodzakelijk geweest om een aanvullende dotatie van € 0,4 miljoen uit te voeren. De vrijval van de voorziening groot onderhoud komt voort uit de sluiting van de Ridderspoor.

## 2.4 Kortlopende schulden

	31 december 2018	31 december 2017
2.4.1 Schulden aan groepsmaatschappijen	29	43
2.4.4 Schulden aan OCW/EZ	-	495
2.4.6 Schulden aan gemeenten en GRen	344	-
2.4.8 Crediteuren	1.601	1.460
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.063	2.919
2.4.10 Pensioenen	904	871
2.4.12 Overige kortlopende schulden	416	306
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	295	398
2.4.15 Vooruit ontvangen investeringssubsidies	952	1.088
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	1.231	884
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	2.433	2.256
2.4.19 Overige overlopende passiva	<u>146</u>	<u>-</u>
<b><u>Kortlopende schulden</u></b>	<b><u>11.414</u></b>	<b><u>10.720</u></b>

De schuld aan OCW/EZ had in 2017 betrekking op een terugbetalingsverplichting inzake de in 2014 afgesloten geormerkte subsidie Innovatie Impuls Onderwijs. Gedurende 2018 is deze verrekend door OCW. De schulden aan gemeenten hebben betrekking op lopende huisvestingstrajecten. De stijging van de vooruitontvangen bedragen komt voort uit een gewijzigd betalingsritme van een aantal samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs.

De vooruit ontvangen investeringssubsidies bedragen in totaal € 1.071K. Deze hebben een overwegend langlopend karakter maar gegeven de aard van de post is deze als transitorische passiva verantwoord. Het kortlopende deel bedraagt € 174K (2017: € 227K). Tevens hebben wij voor een totaalbedrag van € 99K verplichtingen inzake verkregen ouderbijdragen opgenomen (voortvloeiend uit de liquidatie van de Stichting Voorzieningen Fondsen van der Capellen en Thorbecke) welke een semi langlopend karakter kennen om te waarborgen dat deze gelden op een beleidsrijke wijze worden aangewend.

Tevens is onder de kortlopende schulden een bedrag van € 140K opgenomen inzake aanvullende subsidie techniekgeden vmbo. Deze gelden zijn in november ontvangen waardoor beleidsrijke inzet maar ten dele heeft plaats gevonden. Het saldo van € 140K zal in 2019 worden ingezet voor onder



andere de voorbereidingen van de initiatieven die vanaf 1 januari 2020 in samenwerking met regionale partners worden uitgevoerd. Indien per jaareinde 2019 een saldo resteert zal dit gebruikt worden om nieuwe (niet opgenomen in de gezamenlijk aangevraagde doelsubsidie) initiatieven vanaf 1 januari 2020 te bekostigen.

De overige opgenomen schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

## 4.6 Model G: verantwoording subsidies (bijlage behorende bij RJ660.402)

G1. VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES ZONDER VERREKENINGSCLAUSULE (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebben op de EL&I subsidies)

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing		bedrag toewijzing €	ontvangen t/m verslagjaar €	Prestatie afgerond Ja/Nee
		Datum				
Lerarenbeurs 2017/2018 PO	DL/B/110284	20-9-2017		71	71	Ja
Lerarenbeurs 2017/2018 VO	DL/B/110284	20-9-2017		201	201	Ja
Zij instromers 2016-2018 sector VO	DL/B/110284	20-10-2016		40	40	Ja
Lerarenbeurs 2018/2019 PO	DL/B/110284	20-9-2018		29	29	Nee
Lerarenbeurs 2018/2019 SO	DL/B/110284	20-9-2018		6	6	Nee
Lerarenbeurs 2018/2019 VO	DL/B/110284	20-9-2018		142	142	Nee
Lerarenbeurs 2018/2019 VO	DL/B/110284	20-11-2018		6	6	Nee
Zij instromers 2018 sector VO	VO/1180268	21-8-2018		60	60	Nee
Aanvullende bekostiging technisch VMBO 2018	VO/1364203	19-12-2018		165	165	Nee
				448	448	
	totaal					

G2. VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES MET VERREKENINGSCLAUSULE (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub B en EL&I regelingen betrekking hebben op de EL&I subsidies)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing		bedrag toewijzing €	ontvangen t/m verslagjaar €	totale kosten €	te verrekenen ultimo verslagjaar €
		Datum					
				-	-	-	-
	totaal						

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing		bedrag toewijzing €	saldo 1 januari 2018 €	ontvangen in verslagjaar €	lasten in verslagjaar €	totale kosten 31 december 2018 €	saldo nog te besteden 31 december 2018 €
		Datum							
				-	-	-	-	-	-
	totaal								

## 4.7 WNT-verantwoording 2018 Stichting OoZ

De WNT is van toepassing op Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle. Het voor Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 171.000 (bezoldigingsklasse F).

Berekening complexiteitspunten					
	2014	2015	2016	Gemiddeld	Aantal punten
Baten	85.489	89.594	90.859	88.647	8
Leerlingenaantal	11.261	11.433	11.640	11.445	4
Gewogen aantal onderwijssoorten / sectoren	8	8	8	8	5

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2018			
bedragen x € 1	H.T. Damhof	C.J. Elsinga	A. de Wit
<b>Functiegegevens</b>		Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	n.v.t.	23/04-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	n.v.t.	1	1
Dienstbetrekking?	n.v.t.	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ -	€ 88.013	€ 108.016
Beloningen betaalbaar op termijn	€ -	€ 12.776	€ 17.940
<i>Subtotaal</i>	€ -	€ 100.790	€ 125.956
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ -	€ 118.529	€ 171.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	€ -	€ 100.790	€ 125.956
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>			
bedragen x € 1	H.T. Damhof	C.J. Elsinga	A. de Wit
<b>Functiegegevens</b>		Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01-01/31-12	N.v.t.	01/11-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	N.v.t.	1
Dienstbetrekking?	ja	N.v.t.	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 136.482	-	€ 17.447
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 17.588	-	€ 2.788
<i>Subtotaal</i>	€ 154.070	-	€ 20.235
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 165.000	-	€ 27.500
<b>Totale bezoldiging</b>	€ 154.070	-	€ 20.235

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Deze categorie is in 2018 niet van toepassing geweest.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	H.J.M. Kenkhuis	F. Markerink	S. van Ruth	M.F. Harrigan	M. Zandvoort	M.J. Flikkema	H.F. Kruize	S. van Gemeren	J.A. Diepenhorst	J.A. Diepenhorst
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	17/09-31/12	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>										
Totale bezoldiging	€ 9.148	€ 6.100	€ 6.100	€ 6.100	€ 6.100	€ 1.772	€ -	€ -	€ -	€ -
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 25.650	€ 17.100	€ 17.100	€ 17.100	€ 17.100	€ 4.966	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>										
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	N.v.t.	Voorzitter	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/10-31/12	01/10-31/12	N.v.t.	01/01-31/07	01/01-31/03	01/08-31/12	01/01-31/07
<b>Bezoldiging</b>										
Totale bezoldiging	€ 6.150	€ 6.150	€ 4.625	€ 1.525	€ 1.525	N.v.t.	€ 6.158	€ 1.586	€ 3.863	€ 3.558
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 4.125	€ 4.125	N.v.t.	€ 14.375	€ 4.125	€ 10.313	€ 9.625

*1d. Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder*

Deze categorie is in 2018 niet van toepassing geweest.

*1e. In het geval een topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van onderstaande tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a of 1d.*

Deze categorie is in 2018 niet van toepassing geweest.

*2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking*

Deze categorie is in 2018 niet van toepassing geweest.

### **3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

*3a. Bezoldiging niet-topfunctionarissen*

Deze categorie is in 2018 niet van toepassing geweest.

## 4.8 Model E: verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen	Resultaat	Art. 2: 403 BW	Consolidatie	Deelname
Bedragen x € 1.000								
Stichting Voorzieningsfonds Gymnasium Ceeleum	Stichting	Zwolle	4	84	16	Nee	Nee	33%
Stichting Scola	Stichting	Elburg	3	8	7	Nee	Nee	33%
SWV PO 23.04 Veld, Vaart en Vecht	Stichting	Ommen	4	1.306	369	Nee	Nee	5%
SWV PO 23.05 IJssel Vecht	Stichting	Zwolle	4	450	100	Nee	Nee	3%
SWV VO 23.05 IJssel Vecht	Stichting	Zwolle	4	250	-	Nee	Nee	11%
SWV VO 23.07 NO Overijssel	Stichting	Hardenberg	4	563	25	Nee	Nee	14%
SWV VO 2509 NW Veluwe Harderwijk	Stichting	Harderwijk	4	4.775	1.799	Nee	Nee	7%
Stichting Orthopedagogisch Centrum de Ambelt	Stichting	Zwolle	4	8.224	2.055	Nee	Nee	0%

3 = onroerende zaken

4= overige activiteiten

Stichting Voorzieningsfonds Ceeleum hanteert een boekjaar van 1 augustus tot en met 31 juli. Voor het boekjaar 2017/2018 zijn nog geen conceptcijfers bekend, de opgenomen cijfers betreffen de cijfers per 31 juli 2017.

Voor Stichting Scola en de verschillende samenwerkingsverbanden zijn nog geen (concept)cijfers 2018 beschikbaar, de opgenomen bedragen betreft de stand per 31 december 2017.

Voor Stichting Orthopedagogisch Centrum de Ambelt zijn de cijfers over het boekjaar 2018 opgenomen.

(\*) Stichting Orthopedagogisch Centrum de Ambelt vormt met ingang van 1 augustus 2017 een personele unie met OOZ. Binnen de personele unie is in zowel theorie als praktijk de zeggenschap gescheiden. Dit houdt in dat OOZ geen zeggenschap heeft over de besluitvorming binnen de Ambelt en vice versa. Als gevolg hiervan wordt ook niet tot consolidatie overgegaan. Wel vinden interne verrekeningen plaats voor de onderlinge in- en uitleen van personeel. Dit geldt bijvoorbeeld voor het college van bestuur en de afdelingen governance, HR en facilitair. In 2018 bedroeg de hoogte van deze verrekening € 106K.

## 4.9 Segmentatie

	Support	PO	SO	VO
<b>3 Baten</b>				
3.1 Rijksbijdragen	0	32.467	13.034	49.487
3.2 Overige overheidsbijdragen	-	339	148	268
3.5 Overige baten	<u>6.408</u>	<u>876</u>	<u>294</u>	<u>2.025</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>6.408</u>	<u>33.681</u>	<u>13.477</u>	<u>51.780</u>
<b>4 Lasten</b>				
4.1 Personeelslasten	4.316	27.458	12.157	40.193
4.2 Afschrijvingen	242	802	331	1.686
4.3 Huisvestingslasten	467	2.695	587	2.839
4.4 Overige lasten	<u>566</u>	<u>1.862</u>	<u>655</u>	<u>5.627</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>5.591</u>	<u>32.816</u>	<u>13.730</u>	<u>50.345</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>817</u>	<u>865</u>	<u>-253</u>	<u>1.435</u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	6	-	-	-
<u>Resultaat</u>	<u>823</u>	<u>865</u>	<u>-253</u>	<u>1.435</u>

## Baten en lasten overzicht Support

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	0	-	1.058
3.2 Overige overheidsbijdragen	-	-	-
3.5 Overige baten	<u>6.408</u>	<u>6.326</u>	<u>5.333</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>6.408</u>	<u>6.326</u>	<u>6.391</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	4.316	4.530	4.911
4.2 Afschrijvingen	242	315	199
4.3 Huisvestingslasten	467	92	467
4.4 Overige lasten	<u>566</u>	<u>446</u>	<u>411</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>5.591</u>	<u>5.383</u>	<u>5.988</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>817</u>	<u>943</u>	<u>403</u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	6	10	5
<u>Resultaat</u>	<u>823</u>	<u>953</u>	<u>407</u>



## Baten en lasten overzicht Primair Onderwijs

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	32.467	30.375	30.458
3.2 Overige overheidsbijdragen	339	397	341
3.5 Overige baten	<u>876</u>	<u>1.207</u>	<u>1.506</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>33.681</u>	<u>31.978</u>	<u>32.304</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	27.458	26.348	26.336
4.2 Afschrijvingen	802	934	812
4.3 Huisvestingslasten	2.695	2.631	2.649
4.4 Overige lasten	<u>1.862</u>	<u>1.650</u>	<u>1.908</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>32.816</u>	<u>31.562</u>	<u>31.705</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>865</u>	<u>416</u>	<u>600</u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	-	-	2-
<u>Resultaat</u>	<u>865</u>	<u>416</u>	<u>598</u>

## Baten en lasten overzicht Speciaal Onderwijs

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	13.034	12.091	11.734
3.2 Overige overheidsbijdragen	148	136	237
3.5 Overige baten	<u>294</u>	<u>103</u>	<u>188</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>13.477</u>	<u>12.330</u>	<u>12.160</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	12.157	10.959	10.635
4.2 Afschrijvingen	331	357	342
4.3 Huisvestingslasten	587	518	492
4.4 Overige lasten	<u>655</u>	<u>661</u>	<u>673</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>13.730</u>	<u>12.495</u>	<u>12.143</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u><u>-253</u></u>	<u><u>-165</u></u>	<u><u>17</u></u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	-	-	0-
<u>Resultaat</u>	<u><u>-253</u></u>	<u><u>-165</u></u>	<u><u>16</u></u>

## Baten en lasten overzicht Voortgezet Onderwijs

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	49.487	47.580	47.957
3.2 Overige overheidsbijdragen	268	300	349
3.5 Overige baten	<u>2.025</u>	<u>1.866</u>	<u>2.189</u>
<b>Totaal baten</b>	<u>51.780</u>	<u>49.746</u>	<u>50.495</u>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	40.259	40.336	39.134
4.2 Afschrijvingen	1.686	2.087	2.107
4.3 Huisvestingslasten	2.839	2.755	2.642
4.4 Overige lasten	<u>5.561</u>	<u>4.833</u>	<u>5.307</u>
<b>Totaal lasten</b>	<u>50.345</u>	<u>50.011</u>	<u>49.190</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>1.435</u>	<u>-265</u>	<u>1.305</u>
<b>6 Financiële baten en lasten</b>	-	-	6-
<b>Resultaat</b>	<u>1.435</u>	<u>-265</u>	<u>1.299</u>

## 4.10 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### *Langlopende contracten*

OOZ is langlopende contracten aangegaan ter zake van schoonmaak, boeken, multifunctionals, huur, licenties en energie. De kosten worden verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop deze betrekking hebben. De resterende looptijd van de contracten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Ultimo 2018
Looptijd korter dan 1 jaar	€ 6.697K
Looptijd >1 jaar < 5 jaar	€ 10.137K
Looptijd langer dan 5 jaar	<u>€ 1.343K</u>
	€ 11.677K

Het contract inzake afvalverwerking is afgesloten voor onbepaalde tijd, met een jaarlijkse contractwaarde van € 95k. In bovenstaand overzicht is deze enkel opgenomen in 'looptijd korter dan 1 jaar', gezien de looptijd onbepaald is.

### *Eeuwigdurende vordering*

In 2013 is een stelselwijziging doorgevoerd met betrekking tot de eeuwigdurende vordering. Waarde in 2018 is maximaal 7,5% van de personele bekostiging VO: € 2.846K (2017: € 2.825K). Onderwijsinstellingen in het Voortgezet Onderwijs hebben de mogelijkheid om op basis van de Regeling "Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs" een vordering op het ministerie van OCW op te nemen. Het eeuwigdurende karakter van deze vordering (uitkering zal alleen bij liquidatie plaatsvinden) leidt op basis van discontering tot nul-waardering. OOZ neemt deze vordering daarom op onder de Niet uit de Balans Blijkende Verplichtingen.

### *Aansprakelijkheidsstelling*

Gedurende 2017 heeft één van de ouders van een leerling een aansprakelijkheidsstelling gedaan. De aansprakelijkheid ziet toe op de claim dat OOZ een leerling de benodigde zorg en hulp zou ontzeggen. OOZ staat op het standpunt dat de benodigde zorg wel voor de leerling toegankelijk is. Vooralsnog is er geen indicatie dat dit leidt tot een uitvloeijing van middelen.

## 4.11 Toelichting op de staat van baten en lasten

### 3.1 Rijksbijdragen

	<b>Werkelijk 2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>Werkelijk 2017</b>
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW	86.772	83.333	79.953
3.1.2.1 Overige subsidies OCW	2.322	1.623	5.573
3.1.3.1 Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	5.894	5.089	5.680
<b><u>Rijksbijdragen</u></b>	<b>94.988</b>	<b>90.046</b>	<b>91.207</b>

In de begroting zijn enkel de toenmalig bekende verhogingen opgenomen. In de realisatie is duidelijk zichtbaar dat gedurende 2018 een aantal loon- en prijsbijstellingen zijn doorgevoerd die onvoldoende betrouwbaar ingeschat konden worden. De stijging ten opzichte van 2017 komt deels voort uit een wisselende samenstelling van het leerlingenbestand (meer leerlingen so per 1 oktober 2017) maar vooral door de reeds genoemde loon- en prijsbijstellingen.

Ten tijde van het opmaken van de begroting 2018 was niet duidelijk dat de te ontvangen doorbetalingen hoger zouden zijn. De begroting is daarom gelijk gehouden aan de verwachte baten over 2017. Als gevolg van een gewijzigde systematiek binnen bijvoorbeeld het SWV 23.05 zijn de baten opnieuw hoger dan begroot en ook hoger dan de ontvangen doorbetalingen over 2017.

### 3.2 Overheidsbijdragen

	<b>Werkelijk 2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>Werkelijk 2017</b>
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	556	526	927
3.2.2.3 Overige overheden	199	147	-
<b><u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u></b>	<b>755</b>	<b>673</b>	<b>927</b>

De daling van de overheidsbijdragen wordt voor € 0,1 miljoen verklaard doordat het ESF traject in 2017 is afgerond. Daarnaast zijn in 2017 een aantal kleine incidentele subsidies ontvangen.

#### 4 Overige baten

	<u>Werkelijk 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Werkelijk 2017</u>
3.5.1 Opbrengst verhuur	375	454	358
3.5.2 Detachering personeel	759	275	460
3.5.5 Ouderbijdragen	1.183	1.196	1.239
3.5.9 Opbrengst catering	63	-	79
3.5.10 Overige baten	<u>1.382</u>	<u>1.319</u>	<u>1.041</u>
<b><u>Overige baten</u></b>	<b><u>3.762</u></b>	<b><u>3.244</u></b>	<b><u>3.177</u></b>

Ten tijde van de begroting is enkel rekening gehouden met de toenmalig bekende detacheringen. Als gevolg van gevoerd HR-beleid zijn de detacheringen gedurende 2018 flink toegenomen en daarmee ook de werkelijke baten.

#### 4 Lasten

##### 4.1 Personele lasten

	<u>Werkelijk 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Werkelijk 2017</u>
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	73.617	70.724	71.323
4.1.2 Overige personele lasten	6.077	5.144	5.001
4.1.3 Af: Ontvangen vergoedingen	<u>523</u>	<u>201</u>	<u>492</u>
<b><u>Personele lasten</u></b>	<b><u>79.171</u></b>	<b><u>75.667</u></b>	<b><u>75.832</u></b>
Uitsplitsing			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	56.653	70.724	55.326
4.1.1.2 Sociale lasten	7.637		7.292
4.1.1.3 Premies Participatiefonds (PO/VO)	1.230		900
4.1.1.4 Premies Vervangingsfonds (PO/VO)	44		44
4.1.1.5 Pensioenlasten	<u>8.054</u>		<u>7.760</u>
<u>Lonen en salarissen</u>	<u>73.617</u>	<u>70.724</u>	<u>71.323</u>
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	980	170	681
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	2.910	1.567	1.901
4.1.2.3 Overige	<u>2.186</u>	<u>3.407</u>	<u>2.418</u>
<u>Overige personele lasten</u>	<u>6.077</u>	<u>5.144</u>	<u>5.001</u>

OOZ heeft geen medewerkers die werkzaam zijn in het buitenland.

Gemiddeld aantal fte's - DIR	31	33	37
Gemiddeld aantal fte's - OP	762	731	763
Gemiddeld aantal fte's - OOP	288	269	289
Gemiddeld aantal fte's	1.081	1.034	1.089

Als gevolg van de nieuw vastgestelde cao's zijn zowel de loonkosten van personeel als de hieraan gerelateerde pensioen- en sociale lasten toegenomen.

Gedurende het boekjaar 2018 heeft OoZ een nieuw financieel pakket in gebruik genomen, als onderdeel hiervan is de inrichting van de administratie geëvalueerd. Als gevolg hiervan zijn tussen realisatie en begroting soms grote verschuivingen zichtbaar. Dit geldt bijvoorbeeld voor de subcategorieën personeel niet in loondienst en de overige personele kosten. Bij elkaar opgeteld is de afwijking van deze categorieën € 0,1 miljoen.

De stijging van deze categorieën bedraagt ten opzichte van 2017 € 0,7 miljoen. Voor € 0,2 miljoen wordt dit verklaard door een verschuiving van de presentatie van de reiskosten (in 2017 overige instellingslasten). Daarnaast is vooral een hogere realisatie van externe inhuur (€ 0,3 miljoen) en overige personele lasten (€ 0,2 miljoen) zichtbaar.

De ontvangen vergoedingen zijn hoger dan begroot, deze worden altijd zeer voorzichtig ingeschat.

#### 4.2 Afschrijvingslasten

	Werkelijk 2018	Begroting 2018	Werkelijk 2017
4.2.2 Afschrijvingen materiele vaste activa	2.953	3.416	3.461
<b><u>Afschrijvingslasten</u></b>	<b><u>2.953</u></b>	<b><u>3.416</u></b>	<b><u>3.461</u></b>

De afschrijvingskosten zijn lager dan begroot en de realisatie van 2017. Gedurende het boekjaar zijn andere beleidsmatige keuzes gemaakt dan ten tijde van de begroting voorzien kon worden. Als gevolg hiervan zijn de investeringen lager en daarmee ook de afschrijvingen.

#### 4.3 Huisvestingslasten

	<u>Werkelijk 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Werkelijk 2017</u>
4.3.1 Huurlasten	663	799	685
4.3.3 Onderhoudslasten	1.091	1.178	1.123
4.3.4 Energie en water	1.111	1.064	1.059
4.3.5 Schoonmaakkosten	2.159	1.804	1.803
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	163	136	119
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud	1.508	1.071	1.337
<b><u>Huisvestingslasten</u></b>	<b><u>6.696</u></b>	<b><u>6.052</u></b>	<b><u>6.125</u></b>

De kosten voor schoonmaak zijn € 0,3 miljoen hoger dan begroot en het jaar 2017. Dit komt deels voort uit een verschuiving van de verantwoording van de overige schoonmaakkosten (voorheen onder de overige lasten) en deels doordat in 2018 meer gebruik is gemaakt van incidentele schoonmaakklassen.

De dotatie voorziening groot onderhoud is hoger dan begroot. Dit komt voort uit een benodigde aanvullende dotatie van € 0,4 miljoen. Dit is tevens de oorzaak van de stijging ten opzichte van 2017.

#### 4.4 Overige lasten

	<u>Werkelijk 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Werkelijk 2017</u>
4.4.1 Administratie en beheer	522	1.630	1.410
4.4.2 Inventaris en apparatuur	2.695	1.941	1.873
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	2.645	2.432	1.666
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	-5	-	-
4.4.5 Overige	1.964	1.903	2.620
<b><u>Overige lasten</u></b>	<b><u>7.822</u></b>	<b><u>7.906</u></b>	<b><u>7.569</u></b>

Een vergelijking op subcategorieën wordt bemoeilijkt als gevolg van de eerdergenoemde conversie. Binnen de categorieën van de overige lasten zijn als gevolg hiervan verschuivingen zichtbaar. In totaliteit komt de realisatie goed overeen met de begroting. De stijging ten opzichte van 2017 wordt verklaard doordat met name de kosten voor leermiddelen in het po en so zijn gestegen.



	Specificatie honorarium			
4.4.1.1	<i>Kosten onderzoek jaarrekening</i>	62	77	52
4.4.1.2	<i>Andere controleopdrachten</i>	11		4
4.4.1.3	<i>Adviezen op fiscaal terrein</i>			
4.4.1.4	<i>Overige niet-controle diensten</i>			1
	<b><u>Accountantslasten</u></b>	<u>73</u>	<u>77</u>	<u>57</u>

Opgegeven zijn de lasten geboekt in het boekjaar waarin de (controle-)werkzaamheden zijn verricht ("over het boekjaar").

## 6 Financiële baten en lasten

	<b>Werkelijk 2018</b>	<b>Begroting 2018</b>	<b>Werkelijk 2017</b>
6.1 Financiële baten	6	10	11
6.2 Financiële lasten	-	-	14
<b><u>Financiële baten en lasten</u></b>	<u>6</u>	<u>10</u>	<u>-3</u>

#### **4.12 Gebeurtenissen na Balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van invloed zijn op de financiële overzichten zoals deze in deze jaarrekening zijn verantwoord.

## 4.13 Resultaatbestemming

### Resultaat 2018

323	mutatie algemene reserve Support
799	mutatie algemene sector PO
-253	mutatie algemene sector SO
1.262	mutatie algemene sector VO
-73	mutatie bestemmingsreserve eerste waardering
35	mutatie bestemmingsreserve exploitatie gymlokalen
104	mutatie bestemmingsreserve Passend Onderwijs
500	mutatie bestemmingsreserve duurzaam investeren
279	mutatie bestemmingsreserve Privaat
-53	mutatie bestemmingsfonds Emma
-23	mutatie bestemmingsfonds ICT
-30	mutatie bestemmingsfonds onderwijs

---

2.869 totaal resultaatverdeling

#### 4.14 Bestuursbesluit

Vergadering raad van toezicht d.d. 25 juni 2019.

Agendapunt: jaarrekening 2018

Geachte raad van toezicht,

Hierbij stel ik u voor de jaarrekening 2018 goed te keuren met een positief saldo van € 2.869K en akkoord te gaan met een verwerking van voornoemd saldo aan de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Zwolle, 25 juni 2019

**Voorzitter college van bestuur,**

De heer drs. C.J. Elsinga w.g.

**Lid college van bestuur,**

De heer A. de Wit w.g.

**Besluit (raad van toezicht)**

De raad van toezicht keurt de jaarrekening 2018 goed met een positief saldo van € 2.869K en gaat akkoord met een verwerking van voornoemd saldo aan de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Zwolle, 25 juni 2019

**De voorzitter, De secretaris,**

de heer drs. H.J.M. Kenkhuis

w.g.

de heer F.J. Markerink MMC

w.g.

mevrouw mr. drs. S. van Ruth

w.g.

de heer drs. M. Zandvoort RA

w.g.

mevrouw mr. M.F. Harrigan

w.g.

de heer dr. M.J. Flikkema

w.g.

## 5. OVERIGE GEGEVENS

### 5.1 Statutaire bepalingen betreffende winstbestemming

OOZ kent geen statutaire bepalingen betreffende winstbestemming.

## 5.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant









## 6. BIJLAGEN

### 6.1 ANBI gegevens

Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio, nummer bevoegd gezag 42623. Ook genoemd: Stichting OOOZ. Het RSIN of het fiscaal nummer RSIN: 8519.39.764

#### De contactgegevens

Bezoekadres: Dobbe 74, 8032 JX Zwolle Postadres: Postbus 55, 8000 AB Zwolle

Telefoonnummer: 038-4555940

E-mailadres: [secretariaat@ooz.nl](mailto:secretariaat@ooz.nl)

Internetadres: [www.ooz.nl](http://www.ooz.nl)

#### De bestuursamenstelling en de namen van de bestuursleden

Stichting OOOZ werkt volgens het zogenaamde 'Raad van toezicht - College van bestuur' (governance) model. Het college van bestuur bestond tot 23 april 2018 uit de heer A. de Wit (lid college van bestuur). Per 23 april is de heer C.J. Elsinga gestart als voorzitter college van bestuur.

#### Het beleidsplan

Het beleidsplan van de Stichting OOOZ is weergegeven in het strategisch beleidsplan Verder met Leren ( <https://ooz.nl/verantwoording/> ).

#### Het beloningsbeleid

Medewerkers van de Stichting OOOZ ontvangen hun beloning op basis van de CAO-VO (Voortgezet Onderwijs) of CAO PO (Primair Onderwijs), afhankelijk van de onderwijssector waarin de medewerker de functie heeft.

De bestuurder van Stichting OOOZ ontvangt haar beloning op basis van de CAO Bestuurders VO (Voortgezet Onderwijs).

Leden van de raad van toezicht ontvangen hun honorering op basis van een regeling van de VTOI (Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen) dat richtlijnen geeft voor de honorering van Raden van Toezicht.

#### De doelstelling

De doelstelling van de Stichting OOOZ staat vermeld in de statuten van de stichting:

Het geven van openbaar onderwijs in de zin van de Wet op het primair onderwijs, de Wet op het voortgezet onderwijs, de Wet op de Expertisecentra en het daartoe in stand houden en oprichten van scholen voor primair (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs in de gemeenten Zwolle, Hattum, Dalfsen en Ommen. Het ontplooiën van activiteiten die dienstbaar zijn aan het geven van openbaar onderwijs;

De instandhouding van onderwijsvoorzieningen buiten de genoemde gemeenten die een directe samenhang hebben met de scholen die de stichting in stand houdt;

Het aangaan van samenwerkingsverbanden met derden gericht op het geven van openbaar onderwijs dan wel activiteiten die dienstbaar zijn aan het geven van openbaar onderwijs.

De stichting beoogt niet het maken van winst en het onderwijs binnen de stichting is toegankelijk voor alle leerlingen zonder onderscheid naar godsdienst of levensovertuiging.

## 6.2 Colofon

**Uitgave en tekst:** Stichting OOZ

**Vormgeving & Realisatie:** TRUE Communications