

**Jaarverslag 2016**  
**Stichting Openbaar Onderwijs**  
**Zwolle en Regio**

# Inhoudsopgave jaarverslag 2016 Stichting Ooz

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. SAMENVATTING</b>	<b>7</b>
2.1 ONS ONDERWIJS	7
2.1.1 ONDERWIJSOPBRENGSTEN	7
2.1.2 ONDERWIJSVERNIEUWING	7
2.1.3 LEERLINGENONTWIKKELINGEN	7
2.1.4 PERSONELE UNIE Ooz - AMBELT	8
2.2 ONZE BEDRIJFSVOERING	8
2.2.1 HR	8
2.2.2 ICT EN INFORMATIEMANAGEMENT	8
2.2.3 MARKETING & COMMUNICATIE	8
2.2.4 HUISVESTING	9
2.2.5 FINANCIËN	9
2.2.6 RISICOMANAGEMENT	9
<b>3. BESTUURSVERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT</b>	<b>10</b>
3.1 DOELSTELLING	10
3.2 CODE GOED BESTUUR VO	10
3.3 WIJZIGINGEN IN SAMENSTELLING	10
3.4 COMMISSIES	11
3.5 BIJEENKOMSTEN EN WERKBEZOEKEN	11
3.6 VERGOEDINGEN	12
3.7 NEVENFUNCTIES COLLEGE VAN BESTUUR	12
3.8 NEVENFUNCTIES RAAD VAN TOEZICHT	13
<b>4. BESTUURSVERSLAG VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR</b>	<b>15</b>
4.1 KOERS & AMBITIES 2015-2018	15
4.2 ONS ONDERWIJS	16
4.2.1 ONDERWIJSINNOVATIES	16
4.2.1.1 10-14 ONDERWIJS	16
4.2.1.2 GEPERSONALISEERD LEREN - PO	17
4.2.1.3 GEPERSONALISEERD LEREN - VO	17
4.2.1.4 INTEGRALE KIND CENTRA	17
4.2.2 ONDERWIJSOPBRENGSTEN	18
4.2.2.1 OPBRENGSTEN PRIMAIR ONDERWIJS	18

4.2.2.1.1	OVERDRACHT OBS DE VINKENBUURT AAN STICHTING ARCADE	19
4.2.2.2	OPBRENGSTEN VOORTGEZET ONDERWIJS	19
4.2.2.3	OPBRENGSTEN (VOORTGEZET) SPECIAAL ONDERWIJS	20
4.2.3	PASSEND ONDERWIJS	20
4.2.4	PERSONELE UNIE OOOZ - AMBELT	20
4.3	ONZE BEDRIJFSVOERING	21
4.3.1	HR	21
4.3.1.1	TALENTONTWIKKELING	21
4.3.1.2	ZIEKTEVERZUIM	21
4.3.2	ICT EN INFORMATIEMANAGEMENT	21
4.3.2.1	ICT	21
4.3.2.2	INFORMATIEMANAGEMENT	22
4.3.3	MARKETING & COMMUNICATIE	22
4.3.4	FACILITAIRE DIENSTVERLENING	22
4.3.4.1	INTEGRAAL HUISVESTINGSPLAN (IHP)	22
4.3.4.2	(EUROPESE) AANBESTEDINGSPROJECTEN	22
4.3.4.3	ONDERHOUD	22
4.4	GOVERNANCE	23
4.4.1	BESTUUR EN TOEZICHT	23
4.4.2	BELEGGEN EN BELENEN	23
4.4.3	HORIZONTALE VERANTWOORDING	24
4.4.4	MEDEZEGGENSCHAPSORGANEN	24
4.5	KLACHTEN EN BEZWAREN	25
4.6	FINANCIËLE ANALYSE	26
4.7	CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	29
4.7.1	INLEIDING	29
4.7.2	KENGETALLEN	29
4.7.2.1	ONTWIKKELING LEERLINGEN	29
4.7.2.2	ONTWIKKELING PERSONEEL	30
4.7.3	MEERJAREN BALANS	31
4.7.4	MEERJAREN STAAT VAN BATEN EN LASTEN	34
4.7.5	PLANNING EN CONTROL	35
4.7.6	RISICOPARAGRAAF	36
4.7.6.1	ICT	36
4.7.6.2	LEEFTIJDOPBOUW PERSONEEL	36
4.7.6.3	COMPENSATIE CAO STIJGING / PENSIOENLASTEN	36
4.7.6.4	PERSONELE UNIE OOOZ - DE AMBELT	37
4.7.6.5	PASSEND ONDERWIJS	37
4.7.6.6	HUISVESTING	38
4.7.6.7	KLEINE SCHOLEN	38
<b>JAAARREKENING</b>		<b>39</b>
<b>5. JAARREKENING</b>		<b>40</b>
5.1	BALANS PER 31-12-2016 NA RESULTAATBESTEMMING	40
5.3	KASSTROOMOVERZICHT 2016	43

5.4	GRONDSLAGEN	44
5.5	TOELICHTING OP DE BALANS	50
5.6	MODEL G	55
5.7	WET NORMERING TOPINKOMENS	56
5.8	VERBONDEN PARTIJEN	57
5.9	SEGMENTATIE	58
5.10	NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN	63
5.11	TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN	65
5.12	RESULTAATBESTEMMING	70
5.13	GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM	71
5.14	BESTUURSBSLUIT	72
<b>6. OVERIGE GEGEVENS</b>		<b>73</b>
<hr/>		
6.1	STATUTAIRE BEPALINGEN BETREFFENDE WINSTBESTEMMING	73
6.2	CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	74
<b>7. BIJLAGEN</b>		<b>75</b>
<hr/>		
7.1	ANBI GEGEVENS	75
7.2	COLOFON	76

# BESTUURSVERSLAG

## 1. VOORWOORD

In onze snel veranderende maatschappij zien wij het als onze grootste uitdaging om toponderwijs aan te bieden aan onze leerlingen, waarmee wij hen zo goed mogelijk voorbereiden op hun toekomst. Om dit te realiseren staat in ons strategisch beleidsplan "Koers & Ambities 2015-2018" het verbinden van mensen en processen centraal. Waar wij in 2015 een belangrijke basis hebben gelegd, stond 2016 in het teken van "bewegen". Deze beweging blijkt bijvoorbeeld uit de nieuw gestarte basisschool Supernova, de realisatie van 11 Integrale Kindcentra in Zwolle en omgeving, de ontwikkeling van het initiatief Onderwijsroute 10-14 en het gepersonaliseerd leren dat op een toenemend aantal scholen wordt uitgewerkt en toegepast. Zo bieden wij maatwerk aan onze leerlingen en stimuleren wij kansengelijkheid voor iedereen.

Deze ontwikkelingen worden gedragen en uitgevoerd door onze medewerkers, die wij blijven uitdagen hun talenten verder te ontwikkelen. Door middel van een ambitieus personeelsbeleid, "JJ&OOZ", hebben wij in 2016 onze medewerkers geprikkeld om na te denken over de waarde die zij onze leerlingen, ons onderwijs en de organisatie kunnen bieden. Een waarde die wij gezamenlijk willen uitbouwen en die leidt tot mooie nieuwe kansen voor zowel de medewerkers als de organisatie.

De beweging die wij in 2016 hebben ingezet gaan wij in 2017 verder "verbinden" door kennis en expertise van onze medewerkers te delen en te verspreiden om werkelijk op maat onderwijs te bieden aan onze leerlingen en daarmee de scholen te "versterken" in wie ze willen zijn. OOZ zal met Koers & Ambities 2015-2018 het onderwijs van en voor de 21<sup>e</sup> eeuw "versnellen" en de toekomst dichterbij brengen.

*Rita Damhof*

*Voorzitter College van Bestuur*

## 2. SAMENVATTING

### 2.1 Ons onderwijs

De onderwijskwaliteit op de scholen van OOZ is al jaren stabiel te noemen. Vanuit die stabiele kwaliteit, ontwikkelen we op basis van Koers & Ambities 2015-2018 initiatieven om onze innovatiekracht en daarmee onze positie te versterken. We bieden onderwijs in diverse voedingsgebieden, waardoor we lokaal te maken hebben met zowel leerlingenkrimp als -groei. We anticiperen hierop met ons onderwijsaanbod.

#### 2.1.1 Onderwijsopbrengsten

Stichting OOZ laat al jaren een hoog niveau zien voor wat betreft de onderwijskwaliteit. In 2016 heeft de Inspectie geconstateerd dat onze twee scholen die nog onder intensief toezicht stonden, een zodanige kwaliteitsslag hebben gemaakt dat het basisarrangement kon worden toegekend. Hiermee hebben wij ons streefdoel dat alle scholen van OOZ een basisarrangement hebben, behaald.

In het Primair Onderwijs (hierna: PO) lieten de scores op de eindtoets een wisselend beeld zien, dat overall lager lag dan in 2015. Dit beeld is congruent met het landelijke gemiddelde. Bovendien daalden in 2016 onze schoolgewichten, waarmee de norm hoger kwam te liggen.

De resultaten in het Voortgezet Onderwijs (hierna: VO) waren in 2016 over het algemeen goed tot zeer goed. De Inspectie heeft een groot aantal scholen bezocht en geconstateerd dat het onderwijs goed op orde is en er een prettig leerklimaat heerst.

In het Speciaal Onderwijs (SO) zijn de onderwijsopbrengsten naar behoren: er is een goed systeem voor kwaliteitszorg ontwikkeld en de uitstroom en bestending van leerlingen is conform verwachting.

#### 2.1.2 Onderwijsvernieuwing

Om Koers & Ambities 2015-2018 vorm te geven, is een vijftal crossovers benoemd: ontwikkelingen op het snijvlak van meerdere sectoren. Dit zijn Onderwijsroute 10-14, Gepersonaliseerd Leren in zowel PO als VO, Integrale Kind Centra en Passend Onderwijs. Deze sector overstijgende ontwikkelingen moeten leiden tot ontschotten, meer maatwerk en het tegengaan van kansongelijkheid. Voor deze crossovers zijn netwerkregisseurs aangesteld die de innovaties uitwerken en vormgeven.

#### 2.1.3 Leerlingenontwikkelingen

Het aantal leerlingen van OOZ is in 2016 ten opzichte van 2015 gegroeid met 1,8% (207 leerlingen). Deze groei vond plaats in alle sectoren. Tussen de verschillende wijken en gemeenten zijn grote verschillen waarneembaar. In het PO was gemiddeld een stabilisatie van het leerlingenaantal geprognosticeerd, echter de groei in Zwolle bleek groter dan de krimp in de regiogemeenten, waardoor per saldo een groei waarneembaar is in 2016. De verwachting is dat deze in 2018 stabiliseert.

Deze voorspelde stabilisatie van de groei geldt ook voor het VO, waar de grote ingestroomde cohorten van de afgelopen jaren richting 2020 zullen uitstromen.

In het SO lag het in de lijn der verwachting dat, gegeven de ontwikkelingen van Passend Onderwijs en de verevening in de regio Zwolle, een daling zou intreden. Echter De Twijn laat de afgelopen jaren een groei zien. Als gevolg van herindiceringen is de gemiddelde bekostiging per leerling lager dan voorheen, wat ertoe heeft geleid dat in 2016 de leerlingenontwikkeling gemonitord werd, zodat tijdig financiële risico's (en acties) bepaald konden worden.

#### **2.1.4 Personele unie OOO - Ambelt**

In 2016 is het voorgenomen besluit genomen om een verbinding aan te gaan met Stichting Orthopedagogisch Centrum de Ambelt (hierna: de Ambelt) in de vorm van een personele unie. De Ambelt, een cluster 4 onderwijsvoorziening, heeft vanwege de verevening in het kader van Passend Onderwijs te maken met teruglopende leerlingenaantallen. Zij heeft er daarom voor gekozen haar scholen over te dragen aan andere besturen. De Ambelt heeft reeds in 2015 aangegeven zich voor haar Zwolse scholen in dat kader graag te verbinden aan OOO. Uit verkennende gesprekken tussen de Ambelt en OOO is de wens naar voren gekomen om door middel van vergaande integratie tussen beide vormen van speciaal onderwijs te komen tot één breed toegankelijk centrum voor speciaal onderwijs. Inhoudelijke samenwerking in de vorm van mogelijke arrangementen kan bijdragen aan de realisatie van de doelstelling van Passend Onderwijs, door een min of meer 'grenzeloze' inhoudelijke samenwerking tussen regulier en speciaal onderwijs te realiseren. In 2016 is een start gemaakt met de bestuurlijke realisatie van de voorgenomen personele unie tussen de Ambelt en OOO, die naar verwachting per 1 augustus 2017 gerealiseerd zal worden.

## **2.2 Onze bedrijfsvoering**

Onze bedrijfsvoering bestaat uit de processen die ons primaire proces, het leveren van kwalitatief hoogstaand onderwijs, ondersteunen. De mate waarin deze processen een toegevoegde waarde leveren aan het onderwijs bepaalt mede de mate waarin ons onderwijs kan excelleren.

### **2.2.1 HR**

Ons personeel is ons belangrijkste kapitaal. Het strategisch HR-beleid JIJ&OOO is erop gericht om medewerkers de ruimte te bieden hun talenten en expertise te ontdekken en benutten. Zo creëren we eigenaarschap en medewerkers die het maximale uit zichzelf willen halen. Programma's worden aangeboden op het gebied van talentontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en loopbaan & mobiliteit.

### **2.2.2 ICT en informatiemanagement**

De ICT ontwikkelingen speelden zich vooral af rond de migratie van de laatste OOO scholen op het OOO ICT platform. De laatste school zal begin 2017 migreren, waarmee in de gehele organisatie optimaal gebruik kan worden gemaakt van de mogelijkheden rondom kennisdeling.

### **2.2.3 Marketing & Communicatie**

OOO ambieert met Koers & Ambities 2015-2018 onder andere een unieke merkwaarde. In dat kader is er een nieuw merkinnerlijk en -uiterlijk voor OOO ontwikkeld. OOO heeft een nieuwe corporate website gekregen en datzelfde geldt voor de VO-scholen. In 2017 zullen de PO-scholen volgen.



## **2.2.4 Huisvesting**

In 2016 heeft OÖZ een Integraal Huisvesting Plan (IHP) opgesteld, waarin de wensen op het gebied van nieuwe vormen van onderwijs zijn geïnventariseerd en de toekomstige vraag naar onderwijshuisvesting en de huidige situatie tegen elkaar zijn afgezet. In 2017 zal hieraan een vervolg worden gegeven.

## **2.2.5 Financiën**

De begroting voor 2016 is vastgesteld met een tekort van € 250K waarbij voorstellen tot het verlagen van kosten reeds volledig waren verwerkt. Deze in 2016 geïnitieerde kostenverlagingen konden niet volledig ten gelde worden gemaakt. Ook externe ontwikkelingen zijn van invloed op het resultaat. De CAO onderhandelingen hebben geleid tot grotere loonsverhogingen dan welke ten tijde van het begrotingsproces bekend waren. In tegenstelling tot wat steeds is aangenomen heeft de overheid dit niet volledig gecompenseerd. In totaliteit was ten tijde van de managementrapportage tot en met augustus een negatief resultaat verwacht van € 1.752K. Het uiteindelijke resultaat bedraagt € 1.671K.

## **2.2.6 Risicomanagement**

In de meerjarenbegroting 2017-2021 is een start gemaakt met het opstellen van een nieuwe risicomanagement analyse. Deze is momenteel nog onderhanden en zal met ingang van de rapportage cyclus van 2017 volledig worden toegepast. Voor de afronding van het boekjaar 2016 worden zowel de reeds vaststaande als nieuw verkende inschattingen ten aanzien van risico's benoemd in de continuïteitsparagraaf.

## 3. BESTUURSVERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

### 3.1 Doelstelling

De Raad van Toezicht van Stichting OoZ houdt integraal en onafhankelijk toezicht op het functioneren van de organisatie en het College van Bestuur. Het toezicht betreft strategiebepaling en -uitvoering, het gevoerde beleid en beleidsaangelegenheden voor de toekomst. In relatie tot deze thema's fungeert de Raad van Toezicht ook als klankbord voor het College van Bestuur. Leidraad bij het toezicht is de missie van Stichting OoZ.

De Raad van Toezicht kent een samenstelling van minimaal vijf, maximaal zeven personen. Wij beogen dat deze leden allen een maatschappelijke inbedding hebben, met ieder een eigen profiel. Samen kunnen zij het onderwijsveld volledig en diepgaand overzien.

### 3.2 Code Goed Bestuur VO

De Raad van Toezicht werkt in overeenstemming met de code Goed Bestuur voor het voortgezet onderwijs (dit als gevolg van onze bestuurlijke keuze om door OCW als een VO instelling aangemerkt te worden) en met het door OoZ opgestelde toezichtskader (gebaseerd op Policy Governance® Model) waarin is opgenomen aan de hand van welke richtlijnen de Raad van Toezicht haar werkzaamheden verricht alsook de hierbij horende gedragsstandaard.

De Code Goed Bestuur is ingebed in de dagelijkse werkwijze van de Raad van Toezicht. Bij elk dilemma wordt het 'pas toe of leg uit' principe toegepast.

In dit kader is 2016 kent de RvT een toezichthouder die sinds 2015 naast de toezichthoudende rol, een tijdelijke rol in het bestuur van een VO instelling elders vervult. Bij het ontstaan van deze situatie is hierover binnen de RvT uitvoerig gesproken. De RvT acht deze tijdelijke functie niet bezwaarlijk om goed en onafhankelijk als toezichthouder te kunnen functioneren. Het vraagstuk is tevens voorgelegd aan zowel de VTOI als aan de VO-raad. Met ingang van september 2016 is de tijdelijke rol bij de andere VO instelling beëindigd.

### 3.3 Wijzigingen in samenstelling

In maart 2016 is de formele goedkeuring van de gemeenten Zwolle, Hattem, Dalfsen en Ommen verkregen tot de benoeming van mevrouw Mr. Drs. S. van Ruth als lid van de Raad van Toezicht. Zij neemt zitting met als profiel onderwijs(zorg) en ketensamenwerking.

Tijdens de laatste vergadering van dit jaar is door twee leden aangegeven dat zij zich in het kalenderjaar 2017 zullen terugtrekken. Dit betreffen de voorzitter (mevrouw H.F Kruise MGM) in verband met het aanvaarden van een bestuursfunctie bij een andere VO instelling en een lid (mevrouw Mr. S van Gemeren-Boelhouwer) in verband met het aanvaarden van een nieuwe functie elders in het land.

### **3.4 Commissies**

De Raad van Toezicht kent een drietal adviserende commissies. Mede op basis van de adviezen en bevindingen van de commissies komt de Raad van Toezicht tot een eigen 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.

Leden: de heer Drs. J.A. Diepenhorst en de heer Drs. H.J.M. Kenkhuis.

2. De remuneratiecommissie met als verantwoordelijkheden:
  - De benoeming van leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur;
  - Het functioneren van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur;
  - Het werkgeverschap ten aanzien van het College van Bestuur;
  - De honorering van de Raad van Toezicht.

Leden: mevrouw H.F. Kruize MGM en de heer F.J. Markerink MMC.

3. De commissie Ambelt die het College van Bestuur waar nodig in het traject rondom de overname van de Zwolse scholen van de Ambelt adviseert.

Leden: mevrouw H.F. Kruize MGM, mevrouw Mr. S van Gemeren-Boelhouwer en de heer F.J. Markerink MMC.

### **3.5 Bijeenkomsten en werkbezoeken**

De Raad van Toezicht heeft zeven maal regulier vergaderd in aanwezigheid van het College van Bestuur, bestuurssecretaris en indien gevraagd in aanwezigheid van het Hoofd Financiën, de Controller en enkele Algemeen Directeuren. Verder hadden de voorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter van het College van Bestuur regelmatig bilateraal vooroverleg. De vergaderingen vonden plaats op basis van een vooraf vastgestelde verantwoordingskalender waarbij de volgende van belang zijnde besluiten zijn genomen:

1. Formele instemming met verlenen opdracht jaarrekeningcontrole aan Mazars Paardekooper Hoffman
2. Juridische overdracht schoolgebouwen gemeente Zwolle
3. Herbenoeming leden Raad van Toezicht
4. Goedkeuren jaarrekening 2015
5. Goedkeuren begroting 2017
6. Besluit tot voorlopige instemming overname de Ambelt

Tevens hebben de Raad van Toezicht en het College van Bestuur éénmaal een vergadering belegd omtrent het strategische vraagstuk inzake de eventuele overname van de Ambelt.

Daarnaast is éénmaal met de inspraakorganen een ontmoetingsmoment georganiseerd.

Ook op andere wijze laat de Raad van Toezicht haar betrokkenheid zien. Bijvoorbeeld door het bezoeken van diverse bijeenkomsten die door het College van Bestuur worden georganiseerd. Daarnaast vindt de Raad van Toezicht het belangrijk om regelmatig met betrokkenen over openbaar onderwijs te spreken en geeft dit onder meer vorm door jaarlijks bijeen te komen met de medezeggenschapsorganen en de wethouders en beleidsadviseurs van de gemeenten Zwolle, Dalfsen, Ommen en Hattem.

De Raad van Toezicht houdt haar kennis op peil door middel van scholing en het bijwonen van seminars op het gebied van toezicht, bestuur en governance.

### 3.6 Vergoedingen

Conform de richtlijnen van de VTOI, bedragen de vacatiegelden voor de leden van de Raad van Toezicht - exclusief btw- per 1 januari 2016 € 9.150 (voorzitter) en op € 6.100 (lid) per jaar. Door de commissieleden is geen gebruik gemaakt van de extra toelagen. Reis- en verblijfskosten kunnen gedeclareerd worden bij Stichting OOZ. De vergoedingen zijn weergegeven in het model Wet Normering Topinkomens in het jaarrekeninggedeelte.

### 3.7 Nevenfuncties College van Bestuur

Naam	Hoofdfunctie(s)	Nevenfunctie(s)
Mevr. H.T. Damhof MME	Voorzitter College van Bestuur Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid dagelijks bestuur BLOZ (bestuurlijk lokaal onderwijsoverleg Zwolle)</li> <li>- Voorzitter Algemeen Bestuur SWV VO 23-05</li> <li>- Lid Bestuur brancheorganisatie VO raad</li> <li>- Lid Raad van Commissarissen Rabobank IJsseldelta Zwolle</li> <li>- Lid Raad van Toezicht Jeugdbescherming Noord (september 2016)</li> </ul>

Bovenstaande is een weergave van de situatie van het jaar 2016.

### 3.8 Nevenfuncties Raad van Toezicht

Naam	Hoofdfunctie(s)	Nevenfunctie(s)
mevrouw H.F. Kruize MGM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter College van Bestuur OSG Hengelo a.i. (tot 1 september)</li> <li>- Directeur Conel BV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Toezicht Driezorg (tot 1 oktober)</li> <li>- Lid Raad van Toezicht AOC de Groene Welle</li> <li>- Lid Raad van Commissarissen SWZ</li> <li>- Lid Raad van Advies Deltion College</li> <li>- Lid Raad van bestuur Stichting Hoormij</li> </ul>
mevrouw Mr. S. van Gemeren - Boelhouwer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zelfstandig gevestigd onder de naam Adviesbureau van Gemeren (Juridisch Bedrijfsadvies)</li> <li>- Manager Juridische Zaken Inholland (Den Haag)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Raad van Commissarissen Viverion</li> <li>- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Baston Wonen</li> </ul>
mevrouw Mr. drs. S. van Ruth	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Raad van Bestuur MEE Samen, Zwolle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid bestuur Coöperatie MEE Nederland</li> </ul>
de heer drs. J.A. Diepenhorst	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur Academie voor Pedagogiek en Onderwijs Hogeschool Saxion</li> <li>- Voorzitter Tech Your Future Hogeschool Saxion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Toezicht Openbare Bibliotheek Deventer e.o.</li> <li>- Lid Lokale Adviesraad Etty Hillesum (vo-scholen in Deventer)</li> </ul>
de heer F.J. Markerink MMC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mede eigenaar IJsselvliet Organisatieadviseurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Member of board of advisors Amsterdam Centre of Management Consulting</li> <li>- Lid Raad van Toezicht van het CIBAP</li> <li>- Voorzitter werkveldadviescommissie P&amp;A Hogeschool Windesheim</li> </ul>
de heer drs. H.J.M. Kenkhuis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur / Voorzitter Raad van Bestuur ad interim Stichting Jeugdbescherming Overijssel</li> <li>- Eigenaar-Directeur WLA-Interimmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Federatie Amateurvoetbal Zwolle</li> <li>- Voorzitter Zwolsche Boys</li> <li>- Voorzitter Bestuur Stedelijk Museum Zwolle</li> <li>- Lid Bestuur Paasheuvelgroep</li> </ul>

Bovenstaande is een weergave van de situatie van het jaar 2016.

De Raad van Toezicht dankt het College van Bestuur van Stichting OOZ voor de plezierige samenwerking. Er is waardering voor de ruim 1.500 medewerkers van Stichting OOZ die adequaat openbaar onderwijs voor de meer dan 11.000 leerlingen verzorgen. De Raad van Toezicht wenst medewerkers, leerlingen en ouders veel plezier en toewijding toe bij het geven en volgen van openbaar onderwijs in 2017.

*Namens de Raad van Toezicht, mevrouw H.F. Kruize MGM, voorzitter*

## 4. BESTUURSVERSLAG VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

Het onderwijs is volop in ontwikkeling en ligt voortdurend onder het politieke en maatschappelijke vergrootglas. Daardoor staat OOZ voor een aantal grote uitdagingen. De markt is concurrerend en de ambities van OOZ zijn hoog: Een onderwijsorganisatie waarin onderwijs op hoog niveau wordt gegeven, aansluitend bij de 21<sup>e</sup> eeuw en met een onderscheidende merkwaarde. In het strategisch beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018 is uitgewerkt op welke wijze wij hieraan invulling geven. Het jaar 2016 stond in het teken van “bewegen”, door nieuwe initiatieven op gang te brengen op het gebied van onderwijs, bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling.

### 4.1 Koers & Ambities 2015-2018

Innovatief onderwijs maakt Stichting OOZ onderscheidend en vraagt om over de sectoren heen nieuwe onderwijsconcepten te ontwikkelen. Onderwijs op hoog niveau vraagt ook om goed werkgeverschap, waarbij al het aanwezige talent en de expertise wordt gezien en ingezet. Met eigenaarschap, grenzeloos maatwerk, 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden en talentontwikkeling als leidende thema's kan en wil OOZ het verschil maken.

Om dit te realiseren, creëerde OOZ sector-overstijgende crossovers in het onderwijs. Innovatief onderwijs zorgde voor de verbinding tussen markt, zorg, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. In 2016 is OOZ gestart met de ontwikkeling tot een netwerkorganisatie. Dit stimuleerde interactie tussen medewerkers en droeg bij aan betere horizontale afstemming, communicatie en het delen van kennis. Medewerkers werden uitgedaagd om creatieve manieren te bedenken om de buitenwereld binnen te halen. Eigenaarschap werd gestimuleerd; dit vraagt om een cultuur van loslaten en van verbinden. Leidinggevenden vervulden hierin een sleutelpositie.

Op het gebied van huisvesting vroeg deze koers om een efficiënte inrichting en indeling van de scholen, in samenhang met maatschappelijk vastgoed. Hiertoe is het Integraal Huisvestingsplan gelanceerd.

De impact van de ontwikkelingen die Koers & Ambities 2015-2018 met zich meebrengt in de scholen was veelomvattend. De cultuur en structuur ondergingen een transformatie als gevolg van het innovatieve karakter van de diverse ontwikkelingen die in gang zijn gezet. Dit vraagt om een wendbare en flexibele organisatie die in staat is slagvaardig te handelen en te anticiperen op de omgeving.

In dit jaarverslag 2016 lichten we toe hoe deze ontwikkelingen leidend waren voor ons onderwijs in 2016.

## **4.2 Ons onderwijs**

### **4.2.1 Onderwijsinnovaties**

Van het onderwijs wordt in toenemende mate verwacht dat het rekening houdt met verschillen tussen leerlingen. Maatwerk in het onderwijs biedt meer ruimte aan talentontwikkeling en de persoonlijke kwaliteiten van leerlingen. Aan maatwerk kan op diverse manieren uiting gegeven worden; bijvoorbeeld het flexibiliseren van leerroutes, verbeteren van de aansluiting tussen sectoren of het maatwerkdiploma.

Ondertussen neemt de kansenongelijkheid in het onderwijs toe. Met name bij de overgang van de ene sector naar de andere blijkt dat hoe hoger het opleidingsniveau van de ouders, hoe groter de kans op een hoger onderwijsniveau voor de kinderen.

Stichting OOO is zich zeer bewust van bovenstaande ontwikkelingen en is volop in beweging om hierop te (kunnen) anticiperen. Om toponderwijs te kunnen realiseren in de 21e eeuw, dat voorbijgaat aan de muren van de school en vaste leer- en denkpatronen, zijn nieuwe initiatieven noodzakelijk. Daarom worden, gebruikmakend van alle onderwijsvormen, diensten, kwaliteiten en kennis binnen OOO, nieuwe vormen van onderwijs ontwikkeld en andere manieren van samenwerken verkend. Een vijftal crossovers, sectoroverstijgende ontwikkelingen die moeten leiden tot ontschotten, meer maatwerk en het tegengaan van kansenongelijkheid, wordt hieronder besproken.

#### **4.2.1.1 10-14 Onderwijs**

Het reguliere onderwijssysteem kent een harde knip tussen PO en VO. Dit leidt ertoe dat leerlingen op twaalfjarige leeftijd een keuze moeten maken voor het voortgezet onderwijs dat zij gaan volgen. Voor sommige leerlingen komt dit keuzemoment te vroeg, voor andere juist te laat. In 2016 heeft OOO de mogelijkheden verkend om de overgang van de ene sector naar de andere voor leerlingen te vergemakkelijken. Hierbij werkte OOO landelijk samen met besturen die gedeelde ambities hebben op dit vlak. Op basis van de laatste wetenschappelijke inzichten op het gebied van onderwijs en vanuit de principes "versterken", "verbinden" en "bewegen" heeft dit geleid tot het ontwikkelen van de Onderwijsroute 10-14, een hybride vorm van onderwijs op het snijvlak van PO en VO die leerlingen de mogelijkheid biedt om op een eerder – of juist een later – moment over te stappen naar het VO.

In 2017 gaat deze onderwijsvorm van start, waarin iedere leerling een gepersonaliseerde leerroute volgt en waarbij geleidelijk de overgang naar het VO wordt gemaakt.

Tevens zijn in 2016 de voorbereidingen gestart om in 2017 een proeftuin te beginnen voor praktisch lerende leerlingen tussen 10 en 12 jaar, die op projectmatige basis twee dagdelen per week praktijkgericht onderwijs krijgen op Thorbecke Vmbo-Pro.

Stichting Leerplan Ontwikkeling (SLO) biedt ondersteuning bij de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen PO-VO. Om de effecten van de nieuwe onderwijsvormen te onderzoeken, wordt samengewerkt met hogeschool Windesheim, waarbij ook het Teachers College – een nieuwe lerarenopleiding voor docenten PO/VO - aanhaakt. Het ministerie van OCW heeft ruimte gegeven om deze onderwijsvormen daadwerkelijk vorm te geven.



#### **4.2.1.2 Gepersonaliseerd leren - PO**

Op alle basisscholen van OOO wordt maatwerk geboden: het onderwijs doet recht aan de verschillen tussen leerlingen. Hierbij wordt onder andere in toenemende mate gebruik gemaakt van adaptieve onderwijsprogramma's waarbinnen leerlingen zelfstandig en op hun eigen niveau aan het werk kunnen. Om het zogenoemde gepersonaliseerde leren te ondersteunen, wordt op een aantal scholen gebruik gemaakt van portfolio's, die zowel gebruikt worden bij het reflecteren op het leerproces, als om de voortgang van het leerproces te bewaken.

In augustus 2016 is OOO gestart met een nieuwe basisschool, waar gepersonaliseerd leren centraal staat. OBS Supernova biedt onderwijs dat aansluit bij talenten; talenten van de kinderen, de ouders en de medewerkers. De school is in ontwikkeling rondom de drie pijlers *betrokken, persoonlijk* en *samen*. In haar werkwijze sluit OBS Supernova aan bij de uitgangspunten van Kunskapsskolan. De school is gehuisvest in het gebouw van OBS de Krullebaar, waarbij de ruimtes toekomstbestendig zijn ingericht. De school telde in december 2016 37 leerlingen en kent maandelijkse instroommomenten voor nieuwe leerlingen.

#### **4.2.1.3 Gepersonaliseerd leren - VO**

In alle VO scholen is aandacht voor gepersonaliseerd leren en individuele talentontwikkeling. Bijvoorbeeld door het aanbieden van specifieke leerstromen, kortere of langere leerroutes en een grote diversiteit in keuzevakken. Op twee scholen voor voortgezet onderwijs is de in 2015 in gang gezette ontwikkeling naar gepersonaliseerd leren gecontinueerd vanuit het project Learning Labs dat wij met Koers & Ambities 2015-2018 zijn gestart.

Op De Zeven Linden zijn in 2016 pilots gedraaid in het kader van coaching van brugklassen en hebben vakdocenten een pilot uitgewerkt voor hun vak in een nieuwe digitale omgeving. Hierbij werd gebruik gemaakt van het platform van VO-next. Tevens zijn coaches geschoold en is gewerkt met een aangepast rooster. Deze doorontwikkeling op De Zeven Linden zal ertoe leiden dat in augustus 2017 het nieuwe onderwijsconcept "Persoonlijk Leren" van start zal gaan.

Op het Van Kinsbergen college is in augustus 2016 in leerjaar 1 begonnen met werken naar het voorbeeld van Kunskapsskolan. Het onderwijs dat wordt gegeven bestaat uit een mix van instructie en zelfredzaamheid. Om de leerlingen goed te begeleiden, is in de opstartfase van het werken volgens dit concept meer personeel ingezet. Zodra leerlingen en docenten gewend zijn aan de veranderde manier van werken, zal in 2017 de formatie teruggebracht worden. De eerste signalen waren positief.

De scholing die het personeel van deze twee scholen heeft gevolgd wordt ook gedeeld met de overige VO scholen. Ook daar worden nu initiatieven ontwikkeld tot het aanbieden van maatwerk in het onderwijs.

#### **4.2.1.4 Integrale Kind Centra**

In 2016 is intensief gewerkt aan het verder opzetten en operabel krijgen van 11 IKC's. Daarbij wordt expliciet samenwerking gezocht met bijvoorbeeld Doornijkinderopvang, Travers Welzijn, Stadkamer, sportverenigingen, het Teachers College (initiatief van Windesheim), sociale wijkteams en zorgverlening. Door deze integrale aanpak kan elke IKC (met haar eigen wijkkleuring en accenten) komen tot een concept waarin een samenhangend continuüm van een krachtige leer- en ontwikkelomgeving wordt behaald.

## 4.2.2 Onderwijsopbrengsten

Op de scholen van OoZ wordt op een hoog niveau onderwijs gegeven en deze onderwijskwaliteit is al jaren stabiel te noemen. De professionaliseringstrajecten, de nadruk op talentontwikkeling en de toenemende interactie tussen medewerkers in onze realisatie van de netwerkorganisatie, dragen bij aan de kwaliteit van ons onderwijs.

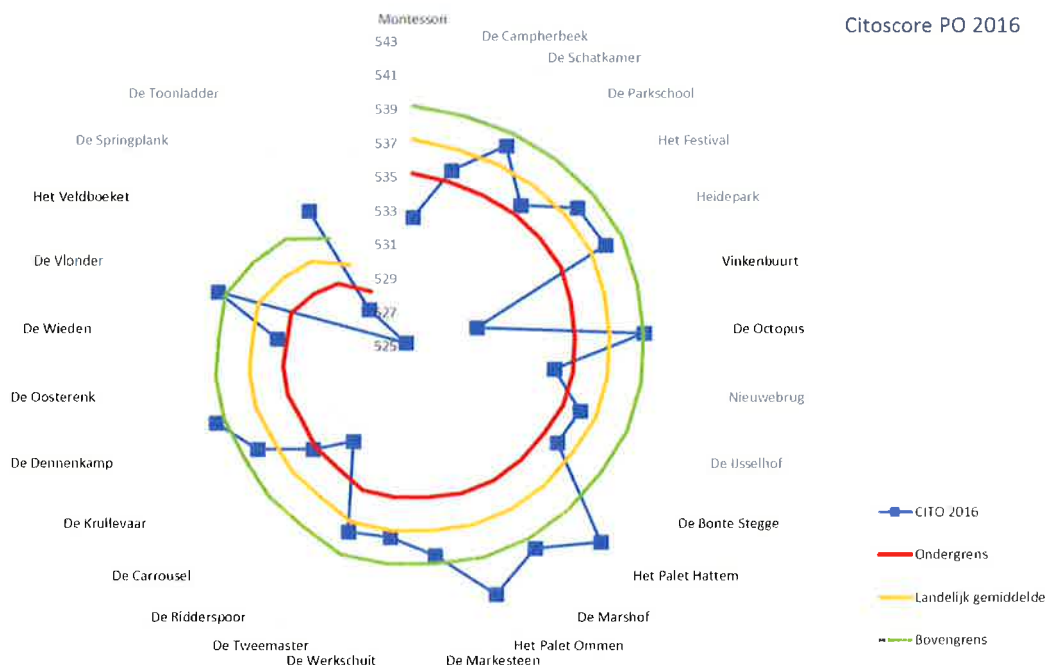
Ons streven is dat alle scholen minimaal in het basisarrangement van de Inspectie vallen. In 2016 werd dit streefdoel behaald, nadat de Inspectie voor zowel basisschool OBS de Ridderspoor als de afdeling Havo van De Zeven Linden had geoordeeld dat, na een verbetertraject, de onderwijskwaliteit weer op orde is.

Onze onderwijskwaliteit brengen wij in kaart op basis van de uitgangspunten van de Inspectie en met behulp van landelijk vergelijkbare gegevens zoals de eindtoets (PO), slagingspercentages, het gemiddelde CE-cijfer en het verschil tussen SE-CE (VO).

### 4.2.2.1 Opbrengsten Primair Onderwijs

Ten opzichte van vorig schooljaar zijn de eindopbrengsten in 2016 licht gedaald. Ook landelijk is dit de tendens (gemiddeld 534,9 versus 535,3 in 2015). Een mogelijke reden hiervoor is, dat de eindtoets in 2016 voor het eerst in een later stadium is afgenomen dan voorheen, waarmee de invloed van de eindtoets op de adviezen voor het vervolgonderwijs is afgenomen. Er waren bovendien signalen dat deze latere afname van de eindtoets heeft geleid tot verminderde motivatie bij leerlingen. Een andere reden voor een lagere gemiddelde eindscore is gelegen in het feit dat het percentage gewichtenleerlingen op onze scholen jaarlijks daalt. De norm voor de eindtoets van een school hangt samen met het schoolgewicht, waardoor een afnemend schoolgewicht leidt tot een hogere norm voor een school.

In onderstaande grafiek is per school weergegeven of de gemiddelde Cito-score op of boven de bovengrens ligt (blauw), op of boven het landelijk gemiddelde (groen), op of boven de ondergrens (oranje) en onder de ondergrens (rood).



#### 4.2.2.1.1 Overdracht OBS de Vinkenbuurt aan Stichting Arcade

In 2016 is onze kleinste basisschool OBS de Vinkenbuurt overgedragen aan Stichting Arcade. De leerlingenaantallen op de school waren dusdanig klein (19 leerlingen op 1 oktober 2016) dat OOO de onderwijskwaliteit niet langer kon garanderen. Deze overweging is gebaseerd op zowel sociaal pedagogische als financiële kaders. Om administratieve redenen staan de leerlingen nog wel tot 1 augustus 2017 formeel bij OOO ingeschreven. De bekostiging wordt echter doorbetaald aan Stichting Arcade, dat met eigen medewerkers met ingang van het schooljaar 2016-2017 het onderwijs op de school verzorgt.


#### 4.2.2.2 Opbrengsten Voortgezet Onderwijs

De Inspectie heeft in 2016 een groot aantal VO-scholen van OOO bezocht. Bij De Zeven Linden heeft het onderzoek ertoe geleid dat de Havo niet langer onder verscherpt toezicht van de Inspectie staat en weer het basisarrangement toegekend gekregen heeft. Bij alle kwaliteitsonderzoeken werd geconstateerd dat de onderwijskwaliteit van voldoende tot goede kwaliteit is en dat er een prettig leerklimaat heerst. Dit blijkt ook uit de jaaropbrengsten 2016.

#### Jaaropbrengsten VO 2016

School	Schoolsoort	Oordeel Inspectie	Slaagpercentage		Gem. cijfer CE		Verschil SE-CE	
			<i>school</i>	<i>landelijk</i>	<i>school</i>	<i>Insp norm</i>	<i>school</i>	<i>landelijk</i>
Capellen Zwolle	VWO	Voldoende	96,4%	91,3%	6,71	6,29	-0,12	0,2
Celeenum	VWO	Voldoende	92,9%	91,3%	6,78	6,29	-0,1	0,2
Thorbecke	VWO	Voldoende	98,6%	91,3%	6,85	6,29	-0,14	0,2
De Zeven Linden	VWO *)	Voldoende	100,0%	91,3%	5,59	6,29	n.v.t.	0,2
*)1 leerling								
De Zeven Linden	HAVO	Voldoende	94,1%	88,7%	6,5	6,27	-0,17	0
Capellenborg	HAVO	Voldoende	93,9%	88,7%	6,44	6,27	-0,17	0
Capellen Zwolle	HAVO	Voldoende	93,5%	88,7%	6,55	6,25	-0,14	0
Thorbecke	HAVO	Voldoende	95,9%	88,7%	6,67	6,26	-0,26	0
De Zeven Linden	VMBO TL	Voldoende	100,0%	94,0%	6,48	6,18	0,04	0,1
Capellenborg	VMBO TL	Voldoende	96,2%	94,0%	6,34	6,17	0,02	0,1
Capellen Zwolle	VMBO TL	Voldoende	93,2%	94,0%	6,24	6,15	0,23	0,1
Van Kinsbergen	VMBO TL	Voldoende	95,1%	94,0%	6,6	6,18	-0,15	0,1
Thorbecke	VMBO TL	Voldoende	96,6%	94,0%	6,54	6,17	-0,11	0,1
De Zeven Linden	VMBO BB	Voldoende	95,5%	97,8%	6,81	6,38	-0,39	-0,2
Thorbecke	VMBO BB	Voldoende	95,1%	97,8%	6,18	6,31	0,19	-0,2
De Zeven Linden	VMBO KB	Voldoende	96,4%	95,9%	6,43	6,2	-0,07	0,1
Thorbecke	VMBO KB	Voldoende	95,8%	95,9%	6,31	6,17	0,4	0,1

#### Legenda

Percentiel	
	75-100%
	25-75%
	0-25%

De eindexamenresultaten in het voortgezet onderwijs waren over het algemeen goed tot zeer goed in 2016. Op De Zeven Linden deed slechts 1 leerling examen VWO, waardoor er geen representatief beeld gegeven kan worden van het gemiddelde cijfer en het verschil SE-CE.

Bij Vmbo Basis liggen de landelijke slagingspercentages en het gemiddelde CE-cijfer erg dicht bij elkaar, waardoor één tiende lager dan gemiddeld een lage benchmark oplevert.

#### **4.2.2.3 Opbrengsten (Voortgezet) Speciaal Onderwijs**

De Twijn verantwoordt haar onderwijskwaliteit op basis van de mate waarin zij kan aantonen dat zij het maximale uit haar leerlingen heeft gehaald. Aan de hand van uitstroom- en IQ-gegevens én de bestending nadat leerlingen van school zijn gegaan, wordt dit gekwantificeerd. De Twijn volgde in 2016 de ontwikkeling van haar leerlingen nauwkeurig en over de volle breedte. De uitstroom van de leerlingen was volgens verwachting, waarmee de kwaliteit van de school goed op orde was.

#### **4.2.3 Passend Onderwijs**

In het kader van Passend Onderwijs is in 2016 doorontwikkeld op initiatieven en arrangementen, met als uitgangspunt om zoveel mogelijk leerlingen een passende onderwijsplek te kunnen bieden in het regulier onderwijs.

Interne samenwerking tussen OOZ-scholen heeft onder andere geleid tot een gezamenlijk dyslexiebeleid en het opzetten van een reboundvoorziening VO. In brede zin is gewerkt aan de ontwikkeling van arrangementen voor specifieke doelgroepen leerlingen. Hierbij zochten reguliere scholen de samenwerking op met zowel de Ambelt als de Twijn.

OOZ werkt daarnaast nauw samen met een groot scala aan externe partijen. Belangrijke partners hierin zijn de diverse samenwerkingsverbanden waarin OOZ participeert, gemeenten, diverse collega-besturen en Kentalis.

#### **4.2.4 Personele unie OOZ - Ambelt**

Afgelopen jaar stond in belangrijke mate in het teken van het voornemen om een verbinding aan te gaan met de Ambelt in de vorm van een Personele Unie.

De Ambelt, een cluster 4 onderwijsvoorziening bestaande uit 15 locaties, heeft sinds de invoering van Passend Onderwijs te maken met teruglopende leerlingaantallen. Daarom heeft zij er voor gekozen om haar scholen over te dragen aan andere besturen. Voor de vier Zwolse locaties van de Ambelt is reeds in 2015 OOZ als mogelijke partner geselecteerd. Het voorgenomen samengaan biedt goede perspectieven voor OOZ, die daarmee met cluster 2, 3 en 4 nagenoeg alle onderwijsmogelijkheden en –specialisaties in huis heeft. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid willen we die mogelijkheden en specialisaties ook inzetten in de regio.

Uit verkennende gesprekken in 2015 en 2016 tussen de Ambelt en OOZ is de wens naar voren gekomen om door middel van vergaande integratie tussen beide vormen van speciaal onderwijs te komen tot één breed toegankelijk centrum voor speciaal onderwijs. Dit onderwijscentrum zou speciaal onderwijs moeten bieden aan leerlingen, die door hun complexe zorgbehoefte in het onderwijs niet of tijdelijk niet / geheel of gedeeltelijk aangewezen zijn op een leeromgeving van een speciale school.

Naast een nieuwe onderwijsvoorziening en het bouwen van een expertisehuis zal het Speciaal Onderwijs een stevige bijdrage kunnen leveren aan de realisering van de doelstelling van Passend Onderwijs door een min of meer 'grenzeloze' inhoudelijke samenwerking tussen regulier en speciaal onderwijs te realiseren. Dit in de vorm van arrangementen, gebaseerd op de ondersteuningsbehoefte van de individuele leerling.

Begin 2017 is het voorgenomen besluit genomen om door middel van het aangaan van een personele unie deze verbinding vorm te geven. In het najaar van 2016 hebben de inspraakorganen hierover positief geadviseerd. De Raad van Toezicht heeft haar voorlopige goedkeuring gegeven aan dit voorstel, dat op 1 augustus 2017 gerealiseerd moet worden.

## **4.3 Onze bedrijfsvoering**

### **4.3.1 HR**

Professionalisering van onze medewerkers en de transformatie naar een netwerkorganisatie vormen belangrijke onderdelen van ons strategisch beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018. Met het strategisch HR beleid JIJ&OOZ is hieraan in 2016 invulling gegeven. JIJ&OOZ bestaat uit Talentontwikkeling, Loopbaan & Mobiliteit, Duurzame Inzetbaarheid, Arbeidsvoorwaarden en Werving & Selectie.

#### **4.3.1.1 Talentontwikkeling**

Op vrijwel alle scholen zijn de traditionele functioneringsgesprekken vervangen door de ontwikkelingsgerichte ambitiegesprekken. Bij veel scholen maakten medewerkers gebruik van de talentscan die vanuit de OOZ Academie werd aangeboden. De HR adviseurs voerden veel koersgesprekken om medewerkers te ondersteunen in het realiseren van hun ambities.

#### **4.3.1.2 Ziekteverzuim**

Sinds 2015 is de algemene trend dat het ziekteverzuim toeneemt. Analyses wijzen uit dat de verzuimfrequentie laag is en dat het langdurig verzuim met name medische oorzaken kent. Daardoor neemt per saldo het ziekteverzuim toe. Hierop is in 2016 adequate actie uitgezet, die ertoe heeft geleid dat het percentage eind 2016 was gedaald tot rond de 5%. Het verhoogde ziekteverzuim percentage heeft slechts beperkt geleid tot een stijging van de loonkosten voor vervanging.

## **4.3.2 ICT en informatiemanagement**

### **4.3.2.1 ICT**

In 2016 zijn nagenoeg alle scholen gemigreerd naar de centrale OOZ-omgeving, waarmee de mogelijkheden van kennisdeling via dit platform voor iedere medewerker toegankelijk zijn geworden. Voor De Twijn geldt dat alleen de bedrijfsvoeringomgeving is gemigreerd. De leerling omgeving is zo sterk gepersonaliseerd (juist in de hulpmiddelen van onze leerlingen) en maatwerk (in hard- en software) dat een migratie geen meerwaarde heeft. Met de migratie van de laatste scholen begin 2017 zal dit ICT-traject voltooid zijn.

### **4.3.2.2 Informatiemanagement**

Informatiemanagement maakt sinds 2016 integraal deel uit van de centrale bedrijfsvoering processen van OOZ. Een aantal collectieve onderdelen, zoals de uitrol van Office 365 en bescherming persoonsgegevens werd vanuit bedrijfsvoering geïnitieerd. De uitvoering hiervan zal samen met de scholen in 2017 gecontinueerd worden. Inzake de elementen privacy en bescherming persoonsgegevens is een werkgroep opgericht die zich richt op zowel de formele als informele aspecten volgens de wet.

### **4.3.3 Marketing & Communicatie**

Op het gebied van Marketing & Communicatie is, in het kader van Koers & Ambities 2015-2018, in 2016 een aantal activiteiten in gang gezet om het innerlijk van het merk OOZ vorm te geven. De nieuwe huisstijl is gefaseerd in alle uitingen van OOZ opgenomen. Tevens is een websitestructuur ontworpen voor zowel de corporate website als een groot aantal van onze scholen. In 2017 zal dit traject afgerond worden.

### **4.3.4 Facilitaire dienstverlening**

OOZ uit haar meerwaarde naar de scholen in, onder meer, het centraal organiseren van facilitaire dienstverlening, omdat dit aantoonbaar efficiënter en kwaliteit verhogend is. Stichting OOZ heeft een centrale regie op huisvestingsprojecten (inclusief onderhoud) en op omvangrijke facilitaire projecten.

#### **4.3.4.1 Integraal Huisvestingsplan (IHP)**

OOZ heeft haar visie op de ontwikkeling van het onderwijs en de vertaling naar toekomstige huisvesting verwoord in een concept Integraal Huisvestingsplan. Daarbij spelen de toekomstige ruimtebehoefte (zowel kwantitatief als kwalitatief) in relatie tot de huidige gebouwen, geschiktheid van het gebouw, exploitatiekosten, de krimp in het PO maar ook de moeilijk te voorspellen groei in het VO en de voorgenomen personele unie met de Ambelt belangrijke rollen. In 2017 zal nadere uitwerking worden gegeven aan dit plan.

#### **4.3.4.2 (Europese) aanbestedingsprojecten**

Jaarlijks wordt een aantal OOZ brede contracten geactualiseerd en zo nodig opnieuw in de markt gezet. In 2016 is in dat kader het contract van het touringcarvervoer opnieuw beoordeeld en een start gemaakt met de aanbesteding, in samenwerking met Deltion en AOC Oost. Met dit (gebundelde) volume hopen we de beste kwaliteit en een marktconforme prijs uit de markt te halen.

#### **4.3.4.3 Onderhoud**

In het bestuurlijk Meerjaren Onderhoudsplan (MOP) is voor 2016 een totaalbedrag van € 1.446K begroot voor het uitvoeren van het planbaar groot onderhoud.

De realisatie van de kosten voor het uitgevoerde planbare groot onderhoud ligt uiteindelijk lager dan in het MOP was opgenomen. De reden hiervoor is dat wij voorzagen dat een uitputting zoals gepland, zou leiden tot een te hoge uitputting van de beschikbare middelen / voorziening groot onderhoud. Dit omdat in 2017 de initiële onttrekking hoger was dan de dotatie. Deze situatie is in de afgelopen jaren vaker voorgekomen en daarom is tijdig (op een verantwoorde wijze en passend bij de technische staat van onze gebouwen, installaties etc.) ingegrepen op de verwachte uitgaven. De voorziening bedraagt per 31 december € 50K. Afgaand op het MOP en de dotatie welke in de meerjarenbegroting 2017-2021 is opgenomen, is de inschatting dat wij hiermee een gezonde uitgangssituatie kennen.

## **4.4 Governance**

De autonomie en beleidsruimte die onderwijsinstellingen vanuit het Rijk krijgen, wordt steeds groter. Een ruimte die wij door middel van eigenaarschap en de netwerkgedachte bij voorkeur zo veel mogelijk bij de schooldirecteuren neer willen leggen. Daarbij is het wel van belang dat de bestuurlijke verantwoording duidelijk, eenduidig en transparant plaats vindt. Op die wijze kunnen wij al onze stakeholders bedienen (zowel in de dialoog als in verantwoording). De branchecode Goed Onderwijsbestuur VO is hierbij een belangrijke leidraad.

### **4.4.1 Bestuur en toezicht**

De eindverantwoordelijkheid in het kader van de bestuurlijke verantwoording ligt bij het College van Bestuur. In 2016 werd het College van Bestuur ingevuld door de voorzitter. Om regie te kunnen voeren op de diverse ontwikkelingen en initiatieven die wij zijn gestart sinds onze Koers & Ambities 2015-2018, wordt het College van Bestuur ondersteund door de regiegroep. In de regiegroep hadden twee Algemeen Directeuren Onderwijs, de directeur HR en Organisatieontwikkeling alsook de directeur Bedrijfsvoering zitting. De dagelijkse taak van governance is tevens belegd bij de Bestuurssecretaris en Controller.

Het toezicht is vorm gegeven door de Raad van Toezicht (één voorzitter en 5 leden). De voornaamste taak van de Raad van Toezicht is om alle aspecten van de instelling alsook de relevante belangen van de diverse stakeholders te wegen. De Raad van Toezicht zag er in 2016 op toe dat het bestuur haar taken uitvoerde in lijn met de missie en de visie van onze organisatie. In haar eigen jaarverslag doet de Raad van Toezicht verslag van haar bevindingen.

### **4.4.2 Beleggen en belenen**

Vanuit de maatschappelijke functie die OZ heeft vinden wij het van groot belang dat de liquide middelen die wij tot onze beschikking hebben, 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.

Wij gaven hier invulling aan door onze liquiditeiten bij meerdere banken onder te brengen waarbij de liquide middelen die wij nodig hadden voor de dagelijkse bedrijfsvoering (op basis van maandelijkse interne treasury overzichten) op onze rekening/couranten aan te houden. Overtollige middelen werden op spaarrekeningen beheerd (deze gelden waren wel direct opneembaar, indien nodig).

Een zeer beperkt deel van de liquide middelen brachten we onder in een beleggingsdepot: de obligatie '6% Nederlandse Waterschapsbank'. Dit product was in overeenstemming met de voorwaarden van het Ministerie van OCW voor publieke middelen. De waardering op de balans vond plaats op basis van marktwaarde. Per 1 juli 2016 heeft de Waterschapsbank haar obligatielening ingelost. Dit heeft tegen de nominale waarde en tevens boekwaarde van ons financieel vaste actief plaatsgevonden en heeft dus niet tot een incidenteel resultaat geleid.

### **4.4.3 Horizontale verantwoording**

OOZ vindt het van groot belang dat haar onderwijs onderdeel uit maakt van de dagelijkse belevingswereld van de leerlingen.

In 2016 hebben wij dit op verschillende manieren, in samenwerking met onze maatschappelijke partners, voor en door onze leerlingen georganiseerd. Thema's die hierbij centraal stonden waren wijkbetrokkenheid, vernieuwing, sportiviteit/gezonde school en ondernemerschap.

Ook binnen de scholen wordt in en buiten de les het contact gezocht met leerlingen om op thema's mee te denken. Voorbeelden zijn focus op de toekomst, grensverleggend/grenzeloos leren, personeelsbeleid en internationalisering.

Ook bestuurlijk geeft OOZ haar invulling aan horizontale dialoog en verantwoording. Intern bijvoorbeeld door de gesprekken die aangegaan zijn met zowel leerlingen als ouders en extern door onder andere zitting te hebben in het Besturenoverleg Lokaal Onderwijsbeleid Zwolle waarin beleid van de Zwolse onderwijsbesturen wordt afgestemd. Tevens is er regelmatig overleg met de diverse gemeenten.

### **4.4.4 Medezeggenschapsorganen**

De uiteindelijke bestuurlijke verantwoordelijkheid voor beleid ligt bij het College van Bestuur. Vanuit onze kernwaarden van Koers & Ambities 2015-2018 (eigenaarschap en leiderschap) willen wij deze verantwoordelijkheid echter met zoveel mogelijk partijen delen. Op die wijze wordt het onderwijs van OOZ, het onderwijs van en voor iedereen.

Onze medezeggenschapsorganen (GMR PO, GMR VO en de personeelsraad) spelen hier een belangrijke rol in. Naast de reguliere vergaderingen (gemiddeld 6 per jaar) tussen CvB en de medezeggenschapsorganen worden ook thema avonden georganiseerd waarin dialogen worden gevoerd over bijvoorbeeld de kaderbrief (basis voor de meerjarenbegroting), onderwijs innovaties, de voorgenomen personele unie met de Ambelt, of wordt de voorgestelde begroting uitgebreid besproken.

In 2016 is advies danwel instemming gevraagd op verschillende onderdelen. Voorbeelden hiervan betreffen de begroting 2017, het bestuursinzetplan 2016/2017, het vakantierooster, de aanbesteding van de bedrijfsgezondheidsdienst, het voorgenomen besluit tot personele unie met de Ambelt.

In de GMR PO/SO hadden niet alle scholen een vertegenwoordiging. Daarom werden kort na elke vergadering de schooldirecteuren en MR'en via een nieuwsflits geïnformeerd over de belangrijkste onderwerpen en uitkomsten.



## 4.5 Klachten en bezwaren

Eind oktober 2015 werd de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs benaderd door een ouder die aangaf dat één van de basisscholen van OoZ haar kind geen veilige leeromgeving bood en op onterechte gronden geschorst had. Een hoorzitting om de klacht te behandelen vond plaats in februari 2016, waarna de Commissie beide klachten gegrond verklaarde. Het College van Bestuur van OoZ heeft op basis van het advies van de commissie het dossier opnieuw grondig doorgenomen en de overwegingen ter harte genomen. Daarbij werd het College duidelijk dat de communicatie tussen ouders en school niet heeft bijgedragen aan een goede verstandhouding tussen beiden.

In oktober 2015 gaf een ouder van een kind op een OoZ-school voor primair onderwijs bij het College Bescherming Persoonsgegevens (CBP) een signaal af over het in haar ogen niet correct omgaan met persoonsgegevens. Directe aanleiding was het gebruik van sociale media in de klas van de leerling. Na het tweemaal beantwoorden van vragen gesteld door het CBP en na verwijzing naar de privacy gerelateerde regelingen, is het dossier begin 2016 afgerond.

Op 22 april diende een (tijdelijke) werknemster een bezwaarschrift in tegen het besluit om haar geen aanstelling voor onbepaalde tijd te verlenen. Het bezwaarschrift is uiteindelijk ingetrokken, nadat beide partijen hebben kunnen schikken.

Op 6 oktober heeft een ouder bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs een klacht ingediend omdat zij het niet eens was met het ontwikkelingsperspectief plan (OPP) dat de school voor haar kind had opgesteld. Het OPP zou onzorgvuldig tot stand zijn gekomen en onvoldoende aansluiten bij de onderwijsbehoefte van haar kind. De Commissie heeft na een hoorzitting geoordeeld dat het OPP aan de wettelijke vereisten voldoet en dat de gestelde onderwijsdoelen niet onredelijk zijn. Ook de verwachte uitstroombestemming is voldoende onderbouwd. De Commissie heeft school verzocht het OPP met ouder nader te bespreken en de procedure van totstandkoming van een OPP inzichtelijk voor ouders vast te leggen. School heeft gehoor gegeven aan dit verzoek.

Op 13 november diende een medewerker een bezwaarschrift in tegen het besluit dat de aanvraag van medewerker voor het verkrijgen van het volledig basisrecht van 83 uur bij een parttime aanstelling is afgewezen. De Bezwaaradviescommissie adviseerde het bezwaarschrift ontvankelijk en ongegrond te verklaren. Het College van Bestuur heeft dit advies overgenomen.

Op 13 december diende een ouder een bezwaarschrift in tegen het door het College van Bestuur genomen besluit dat zijn kind - tegen zijn wens - is toegelaten op een school. De Bezwaaradviescommissie adviseerde het bezwaarschrift ontvankelijk en ongegrond te verklaren. Het College van Bestuur heeft dit advies overgenomen.

## 4.6 Financiële analyse

Op basis van de beschikbare informatie, en met toepassing van het voorzichtigheidsprincipe, is in de managementrapportage van het boekjaar 2016 (M3) een negatief resultaat van € 1.850K zichtbaar. Ten tijde van de M2 (managementrapportage tot en met augustus) was de inschatting dat OOZ een negatief resultaat van € 1.752K zou behalen. Onderstaand volgt een analyse van dit verschil alsook een berekening van de achterliggende oorzaken van dit tekort versus het begrote tekort van € 250K.

prognose M3    prognose M2    bedragen \* € 1.000

-€ 250	-€ 250 begroting
€ 875	€ 0 hogere rijksbijdrage
€ 160	€ 0 hogere gemeentelijke bijdrage
€ 455	€ 0 hogere baten SWV's
€ 527	€ 0 hogere overige baten
€ 428	€ 0 bijdragen UWV
-€ 3.730	-€ 1.463 loonkosten eigen personeel
-€ 460	€ 0 loonkosten PNIL
€ 100	€ 0 overige personele kosten
-€ 127	-89 hogere afschrijvingen
€ 233	€ 0 lagere huisvestingskosten
-€ 50	€ 0 hogere overige instellingslasten
-€ 11	€ 50 overige
<hr/>	
-€ 1.850	-€ 1.752 verwachte resultaat

Ten opzichte van de begroting hebben wij vanuit het Rijk € 875K meer gelden ontvangen, dit betreft de (gedeeltelijke) compensatie voor de loonstijging (€ 275K), groeibekostiging PO en SO (€ 400K) en subsidiegelden ten behoeve van de eerste opvang vreemdelingen in het PO (€ 200K).

De hogere gemeentelijke bijdragen hebben met name betrekking op vergoedingen van onze exploitatiekosten voor de huur van gymfaciliteiten.

De hogere baten vanuit de diverse SWV's kennen twee oorzaken. Binnen de sector SO is het moeilijk om in te schatten welke baten vanuit SWV's behaald zullen worden omdat dit afhankelijk is van de zorg uitvraag en contractuele afspraken die ten tijde van het opstellen van de begroting 2016 nog niet volledig waren afgerond (dit laatste vanwege onduidelijkheid in regelgeving). Uiteindelijk is € 513K meer ontvangen dan begroot. Daartegenover staat dus een lagere daadwerkelijke bate SWV voor het PO (€ 239K). Deze komt voort uit het feit dat de werkelijke uitbetalingen vanuit het SWV lager waren dan ten tijde van het begrotingsproces 2016 met OOZ waren gedeeld. De hogere bate in het VO (€ 182K) houden verband met het feit dat door het SWV nog geen verdeling van de gelden LWOO en PrO bekend was bij het opstellen van onze begroting.

De hogere overige baten kan uiteen getrokken worden in een hogere bate inzake detacheringen (€ 120K) omdat hierop (in het kader van mobiliteit en talentontwikkeling) wordt gestuurd. De tweede oorzaak van de stijging zijn de 'overige' overige baten (€ 407K). Gezien de aard van deze opbrengsten is een analyse lastig. Wel is duidelijk dat een groot deel (€ 230K) voortkomt uit een hogere gegenereerde Ouderbijdrage (OuB).

Het jaar 2016 is de eerste keer geweest dat deze gelden in de reguliere P&C cyclus zijn opgenomen. De standaardbijdrage (vrijwillige bijdrage) is begroot maar de bijdrage inzake excursies zijn bij een aantal locaties niet opgenomen geweest.

De laatste categorie significant hogere baten betreft de vergoedingen die wij vanuit het UWV ontvangen inzake (met name) zwangerschapsverloven (€ 428K). Deze baten worden niet begroot. Hier tegenover staan immers ook vervangingen die dan begroot zouden moeten worden. Per saldo levert deze categorie ontvangsten geen tot weinig opbrengsten op.

In de managementrapportage tot en met augustus is reeds aangegeven dat de loonkosten van ons eigen personeel hoger zijn dan begroot. De redenen hiervoor zijn de loon- en pensioenstijging (€ 2.085K; 3% loonkostenstijging per fte), voorfinanciering in verband met een te grote leerlingengroei op 3 VO locaties om binnen de eigen exploitatie op te vangen (€ 465K), hogere kosten inzake ziekteverzuim (€ 215K), hogere inzet van fte's (€ 500K) en zogenaamde 'faseringskosten' (€ 460K) inzake personeel waarmee afspraken inzake mobiliteit zijn gemaakt en die als gevolg daarvan in 2017 de organisatie verlaten maar in 2016 nog op de exploitatie drukken.

Niet alleen de kosten voor ons eigen personeel zijn hoger dan begroot. Ook de kosten voor het zogenaamde PNIL (personeel niet in loondienst) kent een hogere realisatie (€ 460K). Deze overschrijding wordt met name door het VO veroorzaakt. Een aantal scholen heeft een hoog ziekteverzuim gehad welke niet alleen met interne uitbreidingen of tijdelijke aanstellingen opgevangen kon worden. Ook komt het bij een aantal locaties voor dat expertise alleen in te huren valt via detacheringsovereenkomsten waardoor de kosten PNIL hoger zijn dan begroot.

De overige personele kosten zijn per saldo lager dan begroot. Hier liggen drie oorzaken aan ten grondslag. De kosten inzake toelaatbaarheidsverklaringen (TLV's) voor het VO zijn € 285K lager dan begroot. Voornaamste reden hiervoor is dat in de begroting de kosten voor het cumulatief daadwerkelijk aantal TLV's is berekend terwijl de afrekening vanuit het SWV hierop 1,5 jaar achterloopt. Per jaareinde 2016 is besloten om dit tempo van afrekening te volgen omdat met regelmaat nog blijkt dat het overzicht TLV's (dat wij vanuit het SWV ontvangen) waarop de kosten worden berekend wijzigt, waardoor de kosten niet het juiste niveau laten zien (te hoog).

Tegenover deze lagere kosten staat een hogere kostenpost inzake WKR (€ 145K) ten opzichte van de begroting. Omdat WKR pas sinds 2015 een kostenpost is binnen onze exploitatie was het voor het jaar 2016 moeilijk een betrouwbare inschatting in de begroting op te nemen.

Als laatste zijn de 'overige' overige personele kosten € 40K hoger dan begroot.

De kosten voor afschrijving zijn € 127K hoger dan begroot. Voor € 86K komt dit voort uit een versnelde afschrijving op de blaashal die 5 jaar geleden door Thorbecke MHV is geïnvesteerd en waar na een paar jaar is geconstateerd dat deze niet werkbaar was. Derhalve is in 2016 besloten tot buitengebruikstelling.

De huisvestingskosten zijn fors lager (€ 233K) dan begroot. Dit komt met name voort uit de kosten inzake energie. Na het opstellen van de begroting zijn lagere prijzen met onze leveranciers overeengekomen waarvan in 2016 duidelijk de opbrengsten zichtbaar zijn.

De laatste van belang zijnde ontwikkeling betreft de overige instellingslasten die € 50K hoger zijn dan begroot. Dit betreffen de kosten inzake boeken voor het VO. Daar worden de effecten van de leerlingengroei en dubbele kosten (zowel boeken als digitale licenties) zichtbaar.

Met voorgaande is het verwachte resultaat van € 1.850K negatief verklaard.

Het resultaat volgens de jaarrekening bedraagt € 1.670K negatief. Het verschil van € 180K ten opzichte van de eerste afgegeven inschatting van het resultaat wordt voornamelijk verklaard door:

€ 79K hogere baten dan bekend bij M3 als gevolg van afrekeningen subsidies, SWV's etc.

€ 146K vrijval te hoge reservering voor kosten inzake eigenrisicodragerschap WGA

€ 68K vrijval te hoge personele voorzieningen

€ 179K saldo onttrekkingen en dotaties personele voorzieningen per jaareinde

€ 275K dotatie inzake vorming voorziening wachtgeld-/ WWverplichting

€ 197K

Met de vorming van de voorziening wachtgeld-/WWverplichting geven wij invulling aan ons beleid inzake de beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag. Deze voorziening komt 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 OOOZ, 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 de stichting 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.).

Afgelopen jaar hebben wij met name onze aandacht gegeven aan de ontwikkeling van de realisatie van het boekjaar versus de begroting. De analyse ten opzichte van 2015 is als gevolg hiervan minder uitgebreid. Per jaareinde 2015 was het resultaat € 1.554K negatief. De meest voorname redenen voor dit tekort waren hogere loonkosten welke onvoldoende werden gecompenseerd (€ 100K), voorfinanciering van groeiende scholen (€ 360K) en hogere bezetting (dan financieel feitelijk beschikbaar) van onze krimp scholen om de onderwijskwaliteit in stand te kunnen houden (€ 435K). Naast deze investeringen in persone(e)l(e) kosten hebben wij in 2015 € 915K geïnvesteerd in met name onze ICT infrastructuur en migraties van netwerken. De investeringen in personeel (€ 940K) en voorfinanciering (€ 465K) zijn in 2016 behouden. Daarnaast is de voornaamste reden van het negatieve resultaat van 2016 de hogere personele kosten als gevolg van de cao (€ 2.085K). Deze ontwikkelingen zijn maar ten dele gecompenseerd.

In de afgelopen drie jaren hebben wij een negatief resultaat behaald. Ondanks het feit dat deze negatieve resultaten elk jaar andere oorzaken kennen wordt de noodzaak tot een ombuiging in 2017 zeer duidelijk gevoeld door het College van Bestuur en de organisatie. Als gevolg daarvan is voor 2017 de taakstelling duidelijk in de begroting benoemd en vinden al vanaf het najaar van 2016 op verschillende niveaus de dialoog gevoerd om een gerichte invulling aan deze taakstellingen te geven. In 2017 vindt elke maand een evaluatie plaats tussen de schooldirecteuren en College van Bestuur (waarbij ook de algemeen directeur bedrijfsvoering en de controller aansluiten) waarin de status van de invulling van de taakstelling wordt besproken. Deze uitkomsten worden tevens met (de Audit Committee van) de Raad van Toezicht besproken alsook met de medezeggenschapsraden. Op het moment van schrijven van dit bestuursverslag wordt door elke sector het bestuursinzetplan (formatie schooljaar 2017/2018) opgesteld waarbij door de directeuren en adviseurs financiën en HR strikt wordt meegewogen welk deel van de taakstelling nog gerealiseerd moet worden om zodoende te komen tot een boekjaar dat financieel positief afgesloten kan worden met als neveneffect dat wij ons weerstandsvermogen kunnen versterken.

## 4.7

## Continuïteitsparagraaf

### 4.7.1 Inleiding

Naast de terugblik op het beleid dat wij hebben gevoerd, is het ook van groot belang dat wij toekomstgericht ons beleid toetsen. Deze paragraaf geeft onze huidige inzichten weer.

### 4.7.2 Kengetallen

De belangrijkste kengetallen hebben betrekking op ons kapitaal. Dit zijn onze leerlingen en onze werknemers.

#### 4.7.2.1 Ontwikkeling leerlingen

Ten opzichte van 2015 is voor alle sectoren een groei zichtbaar. Voor de sectoren PO en VO is dit een zeer gewenste ontwikkeling. Zowel de goede naam van onze bestaande scholen als de nieuwe initiatieven die wij ontwikkelen liggen hieraan ten grondslag. De groei van de sector SO lijkt een tijdelijke ontwikkeling te zijn. In het kader van de wetgeving Passend Onderwijs en de regionale vereveningsopdracht die wij kennen is de dalende trend wenselijk.

Voor de sector PO was uitgegaan van een stabilisatie van het aantal leerlingen. Op basis van huidige, demografische, ontwikkelingen (met name in Zwolle) wordt door directeuren PO nu voorzien dat de aantallen in 2017 nogmaals een stijging laten zien. Deze stijging is zowel in absolute zin zichtbaar als in de uitbreiding van ons marktaandeel. Vanaf 2018 wordt alsnog de stabilisatie verwacht. In deze ontwikkeling is de groei van onze basisschool Supernova (1 augustus 2016 geopend) meegenomen. Het initiatief Onderwijsroute 10-14 maakt tevens onderdeel uit van deze cijfers.

De groei van het (V)SO wordt zeer waarschijnlijk verklaard door de groei van het voedingsgebied. De naamsbekendheid van de Twijn is nog steeds groeiende (ook als gevolg van de spreiding van de samenwerkingsverbanden waarmee de Twijn contacten heeft). Gegeven de ontwikkeling van Passend Onderwijs was de verwachting dat in de komende jaren langzaam de 'oude' populatie leerlingen zou uitstromen en daarmee organisch een daling van leerlingen zou ontstaan. Op basis daarvan zijn bovenstaande prognoses afgegeven. Momenteel echter wordt het SO geconfronteerd met een tussentijdse groei (tot 520 leerlingen). De gemiddelde bekostiging per leerling is echter lager dan voorheen. Als gevolg hiervan wordt deze ontwikkeling maandelijks gemonitord zodat tijdig financiële risico's (en acties) bepaald kunnen worden.

Onder de stijging van het VO ligt geen eenduidig beeld. Met name een tweetal regiolocaties kampen met een behoorlijk krimpscenario. Daarentegen weet één regiolocatie aankomend jaar tegen de verwachte krimp in aanzienlijk te groeien. Ook binnen Zwolle is het beeld diffuus. Ons gymnasium is voor een belangrijk deel van haar onderinstroom afhankelijk van een grote regio waarin de krimp ook duidelijk zichtbaar is. De scholengemeenschappen in Zwolle daarentegen hebben allen een stijging laten zien afgelopen oktober. De verwachting is dat deze groei de aankomende jaren stabiliseert en als gevolg van de uitstroom van de 'zware' cohorten de sector als geheel richting 2020 zal dalen.

Sector	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PO	5.289	5.349	5.443	5.430	5.430	5.430	5.430
SO	448	484	469	449	449	449	449
VO	5.696	5.807	5.818	5.722	5.701	5.680	5.680
Totaal	11.433	11.640	11.730	11.601	11.580	11.559	11.559

De weergegeven leerlingenaantallen zijn de aantallen per peilmoment 1 oktober van de jaren 2015 en 2016. Vanaf 2017 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.

#### 4.7.2.2 Ontwikkeling personeel

Landelijke onderzoeken naar de leeftijdsopbouw van het personeel in het onderwijs, wijzen op een grote uitstroom van pensioengerechtigden in de komende jaren. Ook voor OoZ is het van belang om hier tijdig op te anticiperen en de uitstroom van personeel kwantitatief en kwalitatief op te vangen.

Uit onze analyse van de samenstelling van het personeelsbestand blijkt dat er in 2017 36 werknemers ouder dan 65 jaar zijn en de actieve loopbaan kunnen beëindigen. In 2020 is dit aantal opgelopen tot 138. Dit is ongeveer 10% van ons huidige medewerkersbestand. Deze terugloop van personeel loopt redelijk synchroon met onze verwachte daling van de leerlingen in de verschillende sectoren. Vanuit HR wordt actief beleid (in samenspraak met de directeuren) gevoerd op de meest optimale combinatie van deze beide dalingen. Met name in het VO is dit van belang als gevolg van de zogenaamde 'tekortvakken'.

Uit de ratio's leerlingen ten opzichte van het totale personeel en ten opzichte van het onderwijzend personeel blijkt dat met de beide geprognosticeerde dalingen de verhouding redelijk in stand blijft. Wel is zichtbaar dat in de loop van de tijd per leerling minder personeel beschikbaar komt. In relatie tot de ontwikkelingen in het onderwijs (o.a. maatwerk, digitalisering, gepersonaliseerd leren) is dit een verwachte ontwikkeling.

groep	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
DIR	37,74	38,67	37,85	37,85	37,85	37,85	37,85
OP	780,76	786,30	745,83	723,49	714,84	683,12	681,26
OOP	264,98	295,36	253,13	245,54	242,61	231,84	231,21
Totaal	1.083,48	1.120,23	1.036,81	1.006,88	995,30	952,81	950,32

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
leerling/personeel	10,56	10,39	11,31	11,52	11,64	12,13	12,16
leerling/OP	14,64	14,80	15,72	16,05	16,20	16,92	16,97

De weergegeven fte's betreft het aantal per 31 december van de boekjaren 2015 en 2016. De aantallen vanaf 2017 betreft het begrote aantal fte's welke afhankelijk zijn van bijvoorbeeld natuurlijk verloop en de ontwikkeling van het aantal leerlingen.

### 4.7.3 Meerjaren balans

Totaal OOZ	Rekening 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
bedragen x € 1.000							
<b>Omschrijving</b>							
<b>Vaste activa</b>	14.470	14.086	14.844	14.757	15.431	15.590	16.050
Materiële Vaste Activa	13.302	14.087	14.844	14.757	15.431	15.590	16.050
Financiële Activa	1.168						
<b>Viottende activa</b>	12.130	12.374	12.691	15.169	16.068	17.803	19.704
Vorderingen	3.304	3.304	3.304	3.304	3.304	3.304	3.304
Liquide Middelen	8.826	9.070	9.387	11.865	12.764	14.499	16.400
<b>Totaal activa</b>	<b>26.600</b>	<b>26.460</b>	<b>27.535</b>	<b>29.925</b>	<b>31.499</b>	<b>33.393</b>	<b>35.753</b>
<b>Eigen vermogen</b>	14.468	14.219	14.951	17.405	18.937	20.503	22.105
Algemene Reserve Publiek	12.963	12.715	13.446	15.900	17.432	18.998	20.601
Bestemmingsreserves Publiek	434	434	434	434	434	434	434
Algemene Reserve Privaat	537	537	537	537	537	537	537
Bestemmingsfondsen Privaat	534	534	534	534	534	534	534
<b>Voorzeningen</b>	1.537	1.646	1.990	1.926	1.967	2.296	3.053
<b>Kortlopende schulden</b>	10.595	10.595	10.595	10.595	10.595	10.595	10.595
<b>Totaal passiva</b>	<b>26.600</b>	<b>26.460</b>	<b>27.535</b>	<b>29.926</b>	<b>31.499</b>	<b>33.393</b>	<b>35.753</b>

De meerjarenbalans zoals hier opgenomen komt overeen met de goedgekeurde meerjarenbegroting 2017-2021. Voor het jaar 2015 verschillen de waarde voor een aantal balansposten met de goedgekeurde jaarrekening 2015. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat in de jaarrekening reclassificaties worden doorgevoerd welke in de begroting niet worden toegepast.

Op een aantal ontwikkelingen die ten grondslag liggen aan deze cijfers, gaan wij hieronder nader in:

Om beter grip te krijgen op de onderwijshuisvesting is in 2016 een Integraal Huisvestingplan opgesteld. Hierin is voor de lange termijn vastgelegd welke keuzes er in relatie tot de schoolgebouwen van OOZ moeten worden gemaakt om er zo voor te zorgen dat nu en in de toekomst een adequate en betaalbare huisvesting is gegarandeerd.

Om te komen tot een gedragen IHP is een kwantitatieve en kwalitatieve toets uitgevoerd. Deze toetsing heeft geleid tot een totaal kwantitatief overzicht van de huisvesting, en haar knelpunten, van alle schoolgebouwen van OOZ.

Daarnaast is de kwalitatieve inhoud met daarin de visie van OOZ op de ontwikkeling van het onderwijs en de vertaling naar toekomstige huisvesting verwoord. Deze kwantitatieve en kwalitatieve toets geeft aan welke keuzes op gebied van huisvesting er voorliggen 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, geschiktheid van het gebouw, exploitatiekosten, de krimp in het PO maar ook de moeilijk te voorspellen groei in het VO en de voorgenomen overname van de Ambelt belangrijke rollen.

Omdat de gemeenten nog steeds verantwoordelijk zijn voor de bekostiging van nieuwbouw en uitbreiding, blijft constructief overleg over dit onderwerp met de gemeenten van belang. Momenteel spitsen wij ons toe op het pand waarin Van der Capellen is gevestigd.

Naast boven beschreven ontwikkelingen zien wij de komende jaren onze investeringen vooral in leermiddelen (gemiddeld € 300K) en ICT (gemiddeld € 1.469K). In alle gevallen gaat het om vervangingsinvesteringen.

De mutaties in het eigen vermogen volgens de meerjarenbalans zijn gebaseerd op het begrote resultaat van 2016. Aangezien een negatief resultaat van € 250K was voorzien is de mutatie in de algemene reserve dus relatief beperkt. Echter, gedurende het afgelopen jaar werd duidelijk dat dit geen haalbaar resultaat zou zijn. In onderstaande tabel is het verloop van de publieke reserves weergegeven indien het uiteindelijke resultaat van € 1.761K is verwerkt. De algemene reserve privaats betreft het batig saldo van de diverse 'fondsen' ouderbijdragen van onze VO scholen. De mutatie in deze reserve is begroot op € nihil omdat de doelstelling is dat alle gelden die van ouders worden geïnd ook daadwerkelijk in dat schooljaar worden aangewend. Voor de bestemmingsfondsen dienen bestedingsplannen aanwezig te zijn alvorens deze aangewend kunnen worden. Op basis van de huidige bestedingsplannen is het verloop als volgt:

Totaal OOZ	Rekening 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
bedragen x € 1.000							
<b>Eigen vermogen</b>	14.468	12.793	14.951	17.405	18.937	20.503	22.105
Algemene Reserve Publiek	12.963	11.219	11.950	14.404	15.936	17.502	19.105
Bestemmingsreserves Publiek	434	420	420	420	420	420	420
Algemene Reserve Privaat	537	666	666	666	666	666	666
Bestemmingsfondsen Privaat	534	488	488	488	488	488	488

### Kengetallen

Kengetallen	2016	2015	2014	2013
Solvabiliteit	57%	58%	59%	63%
Liquiditeit	1,12	1,13	1,26	1,59
Kapitalisatiefactor	24%	28%	31%	33%
Rentabiliteit	-1,8%	-1,7%	-2,5%	3,8%
Weerstandvermogen ((EV+VZ)/TB)	16%	18%	20%	22%
Weerstandvermogen (EV/TB)	14%	16%	17%	20%

De financiële kengetallen die uit de balans te herleiden waren, duiden grotendeels nog steeds op een financieel gezonde organisatie. De solvabiliteit kwam uit op 59%. De Inspectie hanteert als ondergrens 30%. Op basis van de financieringsmogelijkheden van openbaar onderwijs is voor OOZ een ondergrens van 50% het criterium.

De liquiditeit neemt beperkt af van 1,13 naar 1,12. Gerelateerd aan de norm van 1,0 kan OOZ op korte termijn prima aan haar kortlopende verplichtingen voldoen.

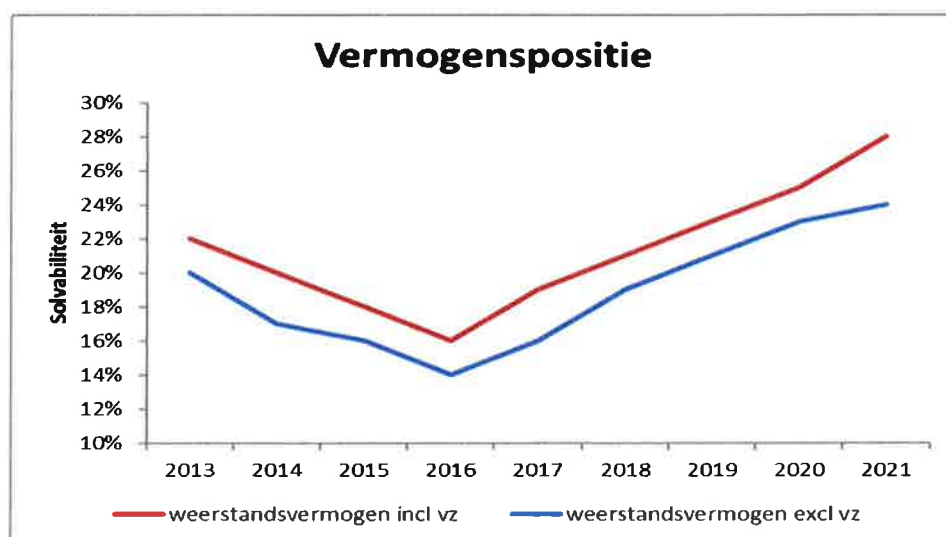
De kapitalisatiefactor laat een dalende trend zien. Dit wordt met name ingegeven door ons afnemende balanstotaal. Op basis van ons groeiend aantal leerlingen en daarmee de baten zou



minimaal een gelijkblijvende factor verwacht mogen worden. De rentabiliteit is voor het derde jaar op rij negatief. In combinatie met de tevens afnemende kapitalisatiefactor en met name met als gevolg hebbend een afnemend weerstandsvermogen, worden deze beide kengetallen in 2017 nauwlettend gevolgd.

In de kengetallen is het weerstandsvermogen op twee manieren opgenomen. De standaard berekening waarin de voorzieningen worden meegerekend en éénmaal zonder de waarde van de voorzieningen. 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. Zichtbaar is dat het reguliere kengetal vorig jaar voor het eerst onder die norm kwam te liggen. Als gevolg van het feit dat wij ook het jaar 2016 met een negatief resultaat afsluiten zakt dit kengetal nog verder. Indien ons 'netto' weerstandsvermogen wordt beoordeeld blijkt deze al een aantal jaren onder de norm te zijn. OZZ voelt de noodzaak om het weerstandsvermogen aan te vullen. Dit geven we onder andere gevolg aan de hand van de in paragraaf 4.6 beschreven maatregelen.

Op basis van de meerjarenbegroting 2017-2021 is onze verwachting ten aanzien van de opbouw van ons weerstandsvermogen als volgt:



De mutatie van de voorzieningen betreft het saldo van de dotatie en onttrekking groot onderhoud en de dotatie inzake "individueel keuzebudget" voor de sector VO. Met ingang van de huidige CAO is bepaald dat deze uren oneindig door werknemers gespaard mogen worden (indien die keuze wordt toegepast). In de voorziening wordt daarom wel een bedrag gedoteerd maar wordt in de komende jaren nog geen onttrekking berekend. Voor de voorzieningen jubilea en spaarverlof wordt verwacht dat de dotatie en onttrekking per saldo geen materiële afwijking laten zien ten opzichte van het huidige saldo. Deze mutaties zijn derhalve als € nihil meegenomen in de meerjarenbegroting. Als gevolg van deze aannames is in de loop der jaren een constante toename zichtbaar van het totaal van de voorzieningen.

#### 4.7.4 Meerjaren staat van baten en lasten

Totaal OOZ	Rekening 2015	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
bedragen x € 1.000							
<b>Omschrijving</b>	<b>Baten</b>	<b>Baten</b>	<b>Baten</b>	<b>Baten</b>	<b>Baten</b>	<b>Baten</b>	<b>Baten</b>
<b>Rijksbijdragen</b>	84.580	82.243	86.850	87.336	86.478	86.269	86.175
<b>Overige overheidsbijdragen</b>	1.123	533	773	677	627	627	627
<b>Overige baten</b>	3.890	6.088	3.366	3.357	3.275	3.358	3.439
<b>Totale baten</b>	<b>89.593</b>	<b>88.864</b>	<b>90.989</b>	<b>91.369</b>	<b>90.380</b>	<b>90.254</b>	<b>90.242</b>
<b>Omschrijving</b>	<b>Lasten</b>	<b>Lasten</b>	<b>Lasten</b>	<b>Lasten</b>	<b>Lasten</b>	<b>Lasten</b>	<b>Lasten</b>
<b>Personele lasten</b>	74.714	72.955	73.835	72.630	72.467	72.313	72.264
<b>Afschrijvingen</b>	2.972	3.057	3.436	3.472	3.542	3.541	3.541
<b>Huisvestingslasten</b>	5.988	6.323	5.983	5.985	6.047	6.047	6.047
<b>Overige instellingslasten</b>	7.575	6.970	7.073	6.897	6.861	6.856	6.857
<b>Totale lasten</b>	<b>91.249</b>	<b>89.305</b>	<b>90.327</b>	<b>88.985</b>	<b>88.916</b>	<b>88.757</b>	<b>88.708</b>
<b>Resultaat uit normale bedrijfsvoering</b>	<b>-1.657</b>	<b>-441</b>	<b>662</b>	<b>2.385</b>	<b>1.463</b>	<b>1.497</b>	<b>1.534</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	103	192	69	69	69	69	69
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-1.554</b>	<b>-248</b>	<b>731</b>	<b>2.454</b>	<b>1.532</b>	<b>1.566</b>	<b>1.603</b>

OOZ heeft in de afgelopen jaren flinke investeringen op haar personeel en ICT uitgevoerd. Dit was ook duidelijk te zien aan de (negatieve) resultaten over 2014 en 2015. Voor het begrotingsjaar 2016 was een getotaliseerd tekort van € 250K berekend. In 2016 zijn wij helaas met een aantal onverwachte kosten geconfronteerd en viel een aantal begrote kosten hoger uit dan verwacht (zie paragraaf 4.6) waardoor het uiteindelijke resultaat € 1.671K negatief bedraagt. Daarmee komen we voor het derde jaar op rij negatief uit (het tekort bedraagt gemiddeld 2,2% van onze rijksbijdragen).

In 2017 worden de investeringen op ICT infrastructuur op de laatste locatie afgerond. Ook zijn wij van mening dat de uitrol van de investeringen op personeel (JJ&OOZ) is afgerond en daarmee een going concern (kosten)structuur heeft gekregen. In combinatie met de huidige stand van ons (weerstand)vermogen zijn wij van mening dat het in 2017 van belang is om het begrote resultaat van € 730K positief te halen om voor het eerst weer ons vermogen op te kunnen bouwen. Ook in de jaren die hierop volgen wordt expliciet een positief resultaat begroot. Deels komt dat omdat in 2017 een éénmalige naheffing inzake pensioenen is opgenomen (en daarna dus een financiële ruimte van ruim € 800K ontstaat) en deels omdat de lange termijn acties die wij willen uitvoeren tot structureel meer financiële ruimte moeten leiden. In het licht van het aankomende natuurlijke verloop (gemiddeld lagere loonkosten) en de onderwijs inhoudelijke ontwikkelingen (bijvoorbeeld digitalisering) is het onze inschatting dat deze trend mogelijk is.

Als gevolg van de financiële ontwikkelingen van de afgelopen jaren is een goede dialoog tussen het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van groot belang. Sinds vorig jaar zomer is dit geïntensiveerd. Met elke (in)formele vergadering wordt gesproken over de financiële status van OOZ. De Raad van Toezicht constateert dat het urgentiebesef goed lijkt te leven in meerdere lagen van de organisatie en denkt mee in oplossingen (zoals zij deze bij andere organisatie toegepast ziet (worden)). Tevens wordt met regelmaat van gedachten gewisseld over de ambities en innovaties die in het onderwijs worden ingezet alsook overige beleidsvraagstukken zoals momenteel het onderzoek naar de personele unie die OOZ voornemens is om aan te gaan met de Ambelt.

Onze contractactiviteiten beperken zich tot het detacheren van ons personeel aan overige onderwijsinstellingen. Het is onze inschatting dat deze wijze van uitleen de komende jaren zal stijgen als gevolg van het mobiliteitsbeleid dat wij voeren. Deze verwachting hebben wij niet financieel vertaald omdat het niet op een betrouwbare wijze is in te schatten in welke mate dit beleid bij de diverse scholen tot een toename van de baten leidt. Uit voorzichtigheid kiezen wij daarom voor het continueren van de huidige contracten.

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 TweeTalig 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.

#### **4.7.5 Planning en Control**

Ons huidige interne risicobeheersingssysteem kent een éénjarige cyclus. Daarin zijn alle van belang zijnde processen opgenomen zoals (niet uitputtend) de begroting, de jaarrekening, tussentijdse rapportage maar ook bijvoorbeeld schoolplannen, schoolgidsen, of het bepalen van ouderbijdragen.

Met deze inrichting kunnen we enerzijds tijdig anticiperen op de ontwikkelingen in ons primaire proces en anderzijds 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.

Het afleggen van verantwoording vindt plaats vanuit een tweetraps gedachte. Als gevolg van de integrale verantwoordelijkheid die onze schooldirecteuren hebben, alsook ons gedachtegoed dat de input van de directeuren onmisbaar is bij het definiëren en adresseren of mitigeren van risico's wordt bij elke vier maandelijke managementrapportage door de directeuren een Memorie van Toelichting voorbereid waarin zij (gebaseerd op de theorie van SWOT) de status van hun school beschrijven. Vervolgens is het aan het CvB en de controller om hier op organisatieniveau verantwoording over af te leggen.

Als gevolg van de continue ontwikkelingen in het onderwijsveld alsook de tendens dat onderwijsorganisaties vanuit wetgeving meer en meer als een organisatie van openbaar belang (OOB) worden aangemerkt vinden wij het van groot belang dat onze planning en control cyclus en de algehele interne risicobeheersingsystematiek hierop ingespeeld is. Vanaf 2017 willen wij daarom een cyclus van anderhalf jaar gaan toepassen en zal de SWOT analyse in breed verband geëvalueerd worden. Tevens willen wij ons risicobeheersingssysteem expliciet toetsen aan de zogenaamde COSO opzet.

## **4.7.6 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'.

### **4.7.6.1 ICT**

In de afgelopen jaren hebben wij significant geïnvesteerd in onze ICT infrastructuur, soft- en hardware. De bijbehorende kosten zijn ook aanzienlijk geweest, met name in 2015. Per jaareinde 2016 hebben wij enkel nog de Twijn die de migratie naar de nieuwe ICT omgeving gaat maken. Daarmee is onze verwachting dat de kosten inzake ICT van het jaar 2016 voor het grootste gedeelte van onze organisatie een reëel meerjaren beeld laat zien. In 2017 wordt een laatste maal een toename van deze kosten verwacht (relatief klein) om dan te stabiliseren zolang de huidige werkwijze binnen de ICT infrastructuur voldoet aan onze kwaliteitseisen en in staat blijft om het onderwijs voor de 21<sup>e</sup> eeuw te kunnen verzorgen.

### **4.7.6.2 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. Voor onze organisatie is het van belang om hier tijdig op te anticiperen en de uitstroom van personeel kwantitatief en kwalitatief goed op te vangen.

Wij doen dit door middel van het in 2016 geïntroduceerde personeelsbeleid JIJ&OOZ. In combinatie met de reeds beschreven leerlingenontwikkeling en de vroegtijdige anticipatie verwachten wij dat wij voldoende in staat zijn om deze ontwikkeling voor zowel de organisatie als onze medewerkers tot een kans uit te laten groeien.

### **4.7.6.3 Compensatie CAO stijging / pensioenlasten**

In de afgelopen jaren hebben wij steeds vaker moeten constateren dat een toename van onze kostenstructuur (cao, pensioenen) niet afdoende door het Rijk wordt gecompenseerd. Ook in 2016 heeft dit tot gevolg dat onze kostenstijging onvoldoende wordt gedekt. In de begroting van 2017 hebben wij door middel van het berekenen van verschillende scenario's getracht om dit risico te kwantificeren. De inschatting is dat de naheffing van de pensioenkosten voor het jaar 2016 € 840K in 2017 gaat bedragen en dat de verdere pensioenpremie verhoging in het jaar 2017 € 780K bedraagt. Deze beide inschattingen maken onderdeel uit van de meerjarenbegroting 2017-2021. Vooralnog lijkt ons uiteindelijk gebruikte scenario de werkelijkheid te benaderen.

#### **4.7.6.4 Personele unie OOO - de Ambelt**

Als gevolg van de invoering van Passend Onderwijs heeft Stichting Ambelt geconcludeerd dat de huidige vorm van het verzorgen van onderwijs alsook het uitvoeren van de bedrijfsvoering op de lange termijn niet levensvatbaar is. Daarom is de Ambelt sinds augustus 2015 op zoek naar onderwijspartners in haar directe omgeving om het onderwijs op een goede wijze over te dragen. OOO ziet een grote meerwaarde in aangaan van een personele unie met het Zwolse gedeelte van de huidige Stichting Ambelt. Begin 2017 is op basis van de in 2016 uitgevoerde haalbaarheidsonderzoeken (waaronder een due diligence) het voorgenomen besluit tot het aangaan van een personele unie per 1 augustus 2017 door de Raad van Toezicht genomen. Daarbij is een aantal ontbindende voorwaarden gesteld, welke worden getoetst voordat wordt overgegaan tot het nemen van een definitief besluit. Gelijktijdig loopt een adviestraject met de inspraakorganen. Er is door OOO een duidelijke wens uitgesproken om dit traject tot een succesvol einde te brengen.

#### **4.7.6.5 Passend Onderwijs**

Ook hebben wij een duidelijk risico gedefinieerd inzake Passend Onderwijs, het betreft met name de samenwerkingsverbanden 23.05 PO en VO (IJsselvecht) waar een grote vereveningsopdracht ligt. Deze verevening komt voort uit de opdracht vanuit het Rijk om te zorgen voor een inzet van Speciaal Onderwijs die in lijn ligt met het landelijk gemiddelde. Van oudsher zitten wij echter in een regio waarin het percentage inschrijvingen in het Speciaal Onderwijs significant boven het landelijk gemiddelde ligt. De verevening kent een overgangperiode van 5 jaren, eindigend per 1 augustus 2020 en is een opdracht van alle besturen die binnen de samenwerkingsverbanden zijn aangesloten. Dat betekent dat wij deels afhankelijk zijn van het succes van deze besturen (omdat het totale SWV wordt gekort indien de verevening niet wordt gerealiseerd) maar voor het merendeel afhankelijk zijn van onze eigen inspanningen. Daarom zetten wij sinds 1 augustus 2015 twee netwerkregisseurs in om onze eigen 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 blijkt dat een effect van Passend Onderwijs vooralsnog een stijging van ons eigen speciaal onderwijs leerlingen betreft. Ook blijkt uit sommige kengetallen van het VO een stijging van zorgleerlingen ten opzichte van de gestelde opdracht. Reden te meer om kritisch te blijven toezien op dit proces.

Gezien de gedeeltelijke afhankelijkheid van andere besturen alsook de trend dat ons aantal zorgleerlingen op korte termijn is toegenomen is het niet ondenkbaar dat de verevening niet geheel wordt gehaald. In welke omvang dit zal zijn kan nu nog niet betrouwbaar worden ingeschat. Wij hebben ons tot doel gesteld om deze inschatting in 2017 te kwantificeren.

#### **4.7.6.6 Huisvesting**

Van oudsher is OOOZ een organisatie die zo gespreid mogelijk (geografisch) haar onderwijs wil aanbieden (binnen Zwolle) en daarnaast ook in een aantal kleinere buurgemeenten het openbaar onderwijs verzorgt. 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. Dit staat echter niet in verhouding tot de daling in de voorafgaande jaren. Als gevolg hiervan zijn de vierkante meters die wij in het PO beschikbaar hebben niet in de juiste verhouding ten opzichte van 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.

Sinds het najaar van 2015 wordt gewerkt aan het eerder genoemde Integraal Huisvestingplan. Daarin zijn de risico's van zowel de overschotten als tekorten in vierkante meters uitgewerkt. Daarnaast zijn de technische staat en de leeftijd van de gebouwen in ogenschouw genomen. Op de (zeer) korte termijn voldoet onze huisvesting maar in combinatie met onze visie op toekomstbestendig onderwijs voorzien wij het (niet kwantificeerbare) risico dat de huidige inrichting van huisvesting niet meer aansluit.

#### **4.7.6.7 Kleine scholen**

In 2013 adviseerde de Onderwijsraad al dat een herziening van de opheffingsnormen en bekostigingssystematiek nodig zijn om de kwaliteit van het onderwijs duurzaam te waarborgen en de toename van het aantal kleine scholen te beperken. Op dit moment telt OOOZ vier basisscholen in Zwolle onder de opheffingsnorm. Scholen onder de opheffingsnorm kunnen gecompenseerd worden door leerlingen van andere scholen die onder hetzelfde bestuur vallen. Onder die regeling worden deze vier basisscholen de afgelopen jaren opengehouden. 1 januari 2018 is het eerstvolgende moment dat deze norm wordt herijkt. Het is nog niet bekend wat deze norm gaat worden maar een verhoging van de opheffingsnorm lijkt waarschijnlijk. Als gevolg daarvan is het zeer goed mogelijk dat OOOZ één of meerdere PO scholen niet langer kan aanhouden omdat we dan als bestuur gemiddeld onder de opheffingsnorm uitkomen.

Deze niet kwantificeerbare onzekerheden ten aanzien van de hoogte van de nieuw vast te stellen opheffingsnorm alsook het voortbestaan van de constructie van bestuurlijke compensatie en de mogelijke gevolgen die dit heeft voor (het stopzetten van) de lumpsum rechtvaardigen een opname in onze risicoparagraaf.

In het VO is de opheffingsnorm zodanig laag dat OOOZ daar geen vergelijkbare risico's loopt.

# JAARREKENING

# 5. JAARREKENING

## 5.1 Balans per 31-12-2016 na resultaatbestemming

	<b>Vaste activa</b>	<b>31 december 2016</b>	<b>31 december 2015</b>
<b>1</b>	<b>Materiële vaste activa</b>		
1.1	Gebouwen en terreinen	3.333	2.869
1.2	Inventaris en apparatuur	<u>9.980</u>	<u>10.433</u>
		13.313	13.302
<b>2</b>	<b>Financiële vaste activa</b>		
2.1	Effecten	0	1.168
	<b>Totaal vaste activa</b>	<u>13.313</u>	<u>14.470</u>
	<b>Vlottende activa</b>		
<b>3</b>	<b>Vorderingen</b>		
3.1	Debiteuren	545	586
3.2	Vorderingen op OCW	2.055	2.066
3.3	Vorderingen op verbonden partijen	147	741
3.4	Overige overheden	102	87
3.5	Overige vorderingen	323	178
3.6	Transitorische activa	<u>454</u>	<u>743</u>
		3.626	4.401
<b>4</b>	<b>Liquide middelen</b>	8.654	8.826
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<u>12.280</u>	<u>13.227</u>
	<b>Totaal activa</b>	<u>25.593</u>	<u>27.697</u>



## Passiva

		31 december 2016	31 december 2015
	<b>Eigen vermogen</b>		
5	Eigen vermogen		
5.1	Algemene reserve	11.220	13.020
5.2	Bestemmingsreserve (publiek)	420	431
5.3	Algemene reserve privaat	666	479
5.4	Bestemmingsfonds (privaat)	<u>488</u>	<u>534</u>
	<b>Totaal eigen vermogen</b>	<u>12.794</u>	<u>14.464</u>
	<b>Voorzieningen</b>		
6	Voorzieningen		
6.1	Onderhoud	52	155
6.2	Personeelsvoorziening	<u>1.825</u>	<u>1.383</u>
	<b>Totaal voorzieningen</b>	<u>1.877</u>	<u>1.538</u>
	<b>Kortlopende schulden</b>		
7	Kortlopende schulden		
7.1	Crediteuren	1.558	1.603
7.2	Kortlopende schulden aan OCW	205	192
7.3	Belastingen en premies sociale verz.	3.165	2.979
7.4	Schulden terzake pensioenen	754	773
7.5	Nog te besteden subsidies	290	334
7.6	Transitorische passiva	<u>4.950</u>	<u>5.814</u>
	<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<u>10.922</u>	<u>11.695</u>
	<b>Totaal passiva</b>	<u>25.593</u>	<u>27.697</u>

## 5.2 Staat van Baten en Lasten over 2016

	<u>Werkelijk 2016</u>	<u>Begroting 2016</u>	<u>Werkelijk 2015</u>
<b>Baten</b>			
8 Rijksbijdragen	86.855	85.446	84.580
9 Overige overheidsbijdragen	626	533	1.123
10 Overige baten	<u>3.378</u>	<u>3.577</u>	<u>3.891</u>
<b>Totaal baten</b>	<b>90.859</b>	<b>89.556</b>	<b>89.594</b>
<b>Lasten</b>			
11 Personele lasten	75.787	73.018	74.714
12 Afschrijvingen	3.197	3.057	2.972
13 Huisvestingslasten	5.848	6.260	5.988
14 Overige instellingslasten	<u>7.722</u>	<u>7.663</u>	<u>7.575</u>
<b>Totaal lasten</b>	<b>92.554</b>	<b>89.998</b>	<b>91.249</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b><u>-1.696</u></b>	<b><u>-442</u></b>	<b><u>-1.655</u></b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
15 Financiële baten	25	192	102
15 Financiële lasten	0	0	0
Saldo fin. baten en lasten	<u>25</u>	<u>192</u>	<u>102</u>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b><u>-1.670</u></b>	<b><u>-250</u></b>	<b><u>-1.553</u></b>
<b>Resultaat</b>	<b><u>-1.670</u></b>	<b><u>-250</u></b>	<b><u>-1.553</u></b>

### 5.3 Kasstroomoverzicht 2016

	<u>2016</u>		<u>2015</u>	
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>				
Saldo Baten en Lasten		<u>-1.696</u>		<u>-1.655</u>
		-1.696		-1.655
<b><u>Aanpassing voor:</u></b>				
Afschrijvingen	12	3.197		2.972
Mutaties voorzieningen	6	<u>339</u>		<u>64</u>
		3.536		3.036
<b><u>Veranderingen in vlottende middelen</u></b>				
- Vorderingen	3	775		-569
- Kortlopende schulden	7	<u>-773</u>		<u>-409</u>
		3		-978
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>1.843</u>		<u>403</u>
Ontvangen interest	15	37		87
Betaalde interest	15	<u>0</u>		<u>0</u>
		37		87
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>1.880</u>		<u>489</u>
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>				
Investerings in materiële vaste activa	1.2	-3.209		-3.131
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.2			9
Overige mutaties in materiële vaste activa	1.2			-2
Mutaties leningen	2.1	1.168		0
Overige mutaties in financiële vaste activa	2.1			-16
Inbreng eigen vermogen SVF Thorbecke	5			<u>-1</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>-2.041</u>		<u>-3.141</u>
<b><u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u></b>				
Aflossing langlopende schulden	2.1	0		0
Ongerealiseerde koersresultaten	2.1	<u>-12</u>		<u>16</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>-12</u>		<u>16</u>
<b><u>Mutatie liquide middelen</u></b>				
	4	<u>-172</u>		<u>-2.637</u>
Beginstand liquide middelen		8.826		11.463
Mutatie liquide middelen		<u>-172</u>		<u>-2.637</u>
<b><u>Eindstand liquide middelen</u></b>		<u>8.654</u>		<u>8.826</u>

## 5.4 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).

### 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. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

### 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

#### Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen.

Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

#### Vergelijking met voorgaand jaar

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

#### 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 en juridisch eigendom van de gemeenten (Zwolle, Dalfsen, Hattem, Ommen). 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 10 jaar. De voorziening wordt lineair opgebouwd, het uitgevoerde groot onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht.

#### Financiële vaste activa

Effecten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Effecten die onderdeel zijn van de handelsportefeuille blijven gewaardeerd tegen reële waarde. Waardeveranderingen worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verwerkt.

#### 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.

#### Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### 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 2,5% (2015: 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 gemiddelde personele last van de betreffende school.

#### 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 gemiddelde personele last van de betreffende school.

#### 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.

#### 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 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

De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag.

ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats, op 31-12-2016 was de dekkingsgraad van ABP 96,6% (2015: 97,2%). 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.

## 5.5 Toelichting op de balans

### 1 Materiële vaste activa

	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Activa in uit- voering	Totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde per 1 januari 2016	3.588	22.479		26.067
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2016	719	12.046		12.765
<b>Boekwaarde per 1 januari 2016</b>	<b>2.869</b>	<b>10.433</b>		<b>13.302</b>
Investeringsen	936	2.273		3.209
Aanschafwaarde desinvesteringen	164	1.777		1.941
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	164	1.777		1.941
Afschrijvingslast	471	2.726		3.197
Saldo mutaties	464	-453		12
Aanschafwaarde per 31 december 2016	4.360	22.975		27.335
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december 2016	1.027	12.995		14.022
<b>Boekwaarde per 31 december 2016</b>	<b>3.333</b>	<b>9.980</b>		<b>13.313</b>
Afschrijvingspercentages	2,5-33,33%	6,67-50%	0%	

De investeringen in gebouwen hebben voor het overgrote deel betrekking op het voldoen aan brandveiligheidseisen (VO, € 464K) en daarnaast hebben wij opnieuw een grote groei van leerlingen moeten huisvesten op de Thorbecke locaties (inclusief nevenvestigingen). Tezamen met een onderwijskundige verbouwing (vernieuwings VMBO) heeft dit geleid tot een investering van € 312K. De investeringen van inventaris/apparatuur betreft voor € 902K investeringen in ICT(-infrastructuur) en lijken daarmee een gemiddelde waarde van investeringen op basis van ideaalcomplex te zijn (2015: € 984K). Overige investeringen betreffen met name lesmateriaal (€ 346K) en inventaris (voortvloeiend uit stijging leerlingen € 241K) en reguliere vervangingsinvesteringen.

### 2 Financiële vaste activa

	Aandelen	Obligaties	Overige	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2016	0	1.168	0	1.168
Investeringsen en verstrekte leningen	0	0	0	0
Desinvesteringen en afgeloste leningen	0	1.168	0	1.168
Saldo mutaties		-1.168		-1.168
<b>Boekwaarde per 31 december 2016</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Per 1 juli 2016 heeft de Waterschapsbank haar obligatielening ingelost. Dit heeft tegen de nominale waarde en tevens boekwaarde van ons financieel vaste actief plaatsgevonden en heeft dus niet tot een incidenteel resultaat geleid.

<b>3 Vorderingen</b>		<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
3.1	Debiteuren (publiek)	274	493
	Debiteuren (privaat)	<u>296</u>	<u>118</u>
		570	611
3.2	Vorderingen op OCW		
	Reguliere lumpsum	1.964	1.965
	Prestatieboxmiddelen PO	69	63
	Impulsgebieden	22	23
	P&A subsidie	<u></u>	<u>15</u>
		2.055	2.066
3.3	Vorderingen op verbonden partijen	147	741
3.4	Overige overheden	102	87
3.5	Overige vorderingen	323	178
3.6	Transitorische activa		
	Vooruitbetaalde kosten	416	733
	Overige overlopende activa	<u>38</u>	<u>10</u>
		454	743
	Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-25	-25
	<b>Totaal vorderingen</b>	<u>3.626</u>	<u>4.401</u>

De vorderingen zijn aanzienlijk lager dan vorig jaar. Dit komt met name voort uit een daling van de vorderingen op samenwerkingsverbanden (€ 517K), deze daling komt voort uit de kortere betalingstermijnen die de samenwerkingsverbanden hanteren.

<b>4 Liquide middelen</b>		<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	Banken	8.645	8.809
	Kasmiddelen	9	17
	Kruisposten	<u></u>	<u></u>
	<b>Totaal liquide middelen</b>	<u>8.654</u>	<u>8.826</u>

**5 Eigen vermogen**

	Stand per 01-01-2016	Mutaties		Stand per 31-12-2016
		Bestemming Resultaat	Overige Mutaties	
5.1 Algemene reserve publiek	13.020	-1.800	0	11.220
5.2 Bestemmingsreserves publiek				
Reserve eerste waardering	120	24	0	144
Exploitatie gymgebouw	311	-35	0	276
<i>Totaal bestemmingsreserves publiek</i>	<i>431</i>	<i>-11</i>	<i>0</i>	<i>420</i>
5.3 Algemene reserve privaat	479	187	0	666
5.4 Bestemmingsfondsen privaat				
Bestemmingsfonds Emma	187	-8	0	179
Bestemmingsfonds kantine	2		0	2
Bestemmingsfonds ICT	87	-23	0	64
Bestemmingsfonds onderwijs	258	-15	0	243
<i>Totaal bestemmingsfondsen privaat</i>	<i>534</i>	<i>-47</i>	<i>0</i>	<i>488</i>
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>14.464</b>	<b>-1.670</b>	<b>0</b>	<b>12.794</b>

OOZ kent vier 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.

**6 Voorzieningen**

	Stand per 01-01- 2016	Mutaties			Onderverdeling saldo 2016		
		Dotaties 2016	Onttrekking en 2016	Vrijval 2016	Stand per 31-12-2016	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
6.1 Onderhoud	155	1.151	1.254	0	52	-50	102
6.2 Personeelsvoorzieningen							
Jubileum uitkeringen	659	138	97	13	687	86	601
Spaarverlof	327	138	71	55	339	63	276
Individueel keuzebudget	397	276	149	0	524	150	374
Wachtgelders		275		0	275	150	126
	1.383	827	317	68	1.825		
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>1.538</b>	<b>1.978</b>	<b>1.572</b>	<b>68</b>	<b>1.877</b>		

De voorziening groot onderhoud laat, voor het kortlopende deel, een negatief bedrag van € 50K zien. Daarmee willen wij inzichtelijk maken dat in 2017 de verwachting is dat de dotatie per saldo de uitgaven zal overschrijden waardoor aan het einde van het jaar 2017 een groter positief saldo zal resteren.

Als gevolg van ons Sociaal Flankerend Beleid waarbij wij actief onze werkgevers verantwoordelijkheid vervullen om personeel op de juiste plek in te kunnen zetten ontstaat ook onze verantwoordelijkheid voor het vormen van een voorziening voor de verwachte toekomstige wachtgeld-/WWverplichting die in sommige gevallen ontstaat. Daarom beschikken wij per 31 december 2016 over een voorziening wachtgelders.

<b>7 Kortlopende schulden</b>		31-12-2016	31-12-2015
7.1	Crediteuren	1.558	1.603
7.2	Schulden aan OCW		
	Innovatie Impuls Onderwijs	170	170
	Zij instroom 2013-2015	10	10
	Lerarenbeurs	25	12
		205	192
7.3	Belastingen en premies sociale verz.		
	Loonheffing	3.089	2.876
	Premies sociale verzekeringen	76	103
		3.165	2.979
7.4	Schulden terzake pensioenen	754	773
7.5	Nog te besteden subsidies		
	Lerarenbeurs 2016/2017	241	240
	Prestatiesubsidie convenanten	49	80
	Na-en bijscholing VMBO 2015/2016		14
		290	334
7.6	Transitorische passiva		
	Vakantiegeld	2.287	2.230
	Vooruitontv. subsidie bouwprojecten gemeent		470
	Vooruitontv. investeringssubs. gemeente	897	1.037
	Vooruitontv. investeringssubs. OCW	202	274
	Vooruitontv. investeringssubs. overig	97	52
	Nog te besteden ouderbijdragen	270	238
	Vooruitontv. Ouderbijdragen	585	
	Nog te betalen personele lasten	38	210
	Nog te betalen instellingslasten	85	153
	Vooruitontv. bedragen gemeente	129	89
	Vooruitontv. bedragen SWV 23.05		32
	Vooruitontv. bedragen overig	36	91
	Schulden aan verbonden partijen	94	384
	Overige	231	553
	Accountants- en administratiekosten		
		4.950	5.814
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>10.922</b>	<b>11.695</b>

De daling van de kortlopende schulden komt met name voort uit de afname van de vooruit ontvangen bouwsubsidies van de gemeente van € 610K (transitorische passiva). Dit betreft voor een bedrag van € 470K de afrekening van de tweede fase van de bouw van onze basisschool het Festival welke in 2016 heeft plaatsgevonden.

De vooruit ontvangen investeringssubsidies bedragen in totaal € 1.196K. Deze hebben een overwegend langlopend karakter maar gegeven de aard van de post is deze als transitorische passiva verantwoord. Het kortlopende deel bedraagt € 283K.

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.

## 5.6 Model G

### Geormerkte doelsubsidies OCW (model G)

#### G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag van Ontvangsten		De prestatie is uitimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking nog niet geheel afgerond
			toewijzing	t/m 2016	
Zij instromers 2013-2015	ZI3V/563551-1	4-okt-13	40	40 ja	
Zij instroom 2014-2016 sector VO	2014/2/374558	20-8-2014	20	20 ja	
Lerarenbeurs 2015/2016 PO	DL/B/110284	21-9-2015	201	201 ja	
Lerarenbeurs 2015/2016 SO	DL/B/110284	21-9-2015	9	9 ja	
Lerarenbeurs 2015/2016 VO	DL/B/110284	21-sep-15	169	169 ja	
Zomerschool 2016 sector VO	LENZO16118/918529	8-4-2016	30	30 ja	
Zij instroom 2015-2017 sector VO	DL/B/110284	20-8-2015	20	20	nee
Zij instromers 2016-2018 sector VO	DL/B/110284	20-10-2016	40	40	nee
Lerarenbeurs 2016/2017 PO	DL/B/110284	20-9-2016	183	183	nee
Lerarenbeurs 2016/2017 SO	DL/B/110284	20-9-2016	9	9	nee
Lerarenbeurs 2016/2017 VO	DL/B/110284	20-9-2016	141	141	nee

#### G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag van Ontvangsten		Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
			toewijzing	t/m 2016		
Subsidie ontwikkeling projectplan Innovatie Impuls Onderwijs 2010	DI/FCA/197112	2010	539	539	368	170
<b>G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar</b>						
Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangsten t/m 2016	Lasten in verslagjaar 2016	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar

De subsidies G2 zijn verwerkt onder punt 7.2 in de jaarrekening

170

## 5.7 Wet Normering Topinkomens

Vermelding alle bestuurders met dienstbetrekking

Functie	Voorzitter (j/n)	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten	Voorziening uitkeringen wegens beëindiging dienstverband
Voorzitter College van Bestuur	ja	H.T. Damhof	1-11-2007		1,00	€ 136.823	€ 0	€ 15.182

Vermelding alle interim-bestuurders

Functie	Voorzitter (j/n)	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten	Voorziening uitkeringen wegens beëindiging dienstverband
niet van toepassing								

Vermelding alle toezichthouders

Functie	Voorzitter (j/n)	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten	Voorziening uitkeringen wegens beëindiging dienstverband
Voorzitter	ja	H.F. Kruize	1-1-2014		€ 9.100	€ 0	0
Secretaris	nee	S. van Gemeren	1-1-2014		€ 7.321	€ 544	0
Lid	nee	J.A. Diepenhorst	1-1-2014		€ 6.050	€ 0	0
Lid	nee	M.J. de Greef	1-1-2014		€ 0	€ 0	0
Lid	nee	H.J.M. Kenkhuis	1-1-2014	1-1-2016	€ 6.050	€ 0	0
Lid	nee	F.J. Markerink	1-1-2014		€ 6.050	€ 0	0
Lid	nee	S. van Ruth	1-3-2016		€ 5.033	€ 0	0

Gegevens bij overschrijding toepasselijke norm

Functie	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten	Voorziening uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Motivatie overschrijding
niet van toepassing							

<sup>1</sup> in de WNT is de bovengenoemde dienstbetrekking iedere aanstelling, arbeidsovereenkomst of andere titel op grond waarvan iemand tegen betaling zijn/haar functie vervult.



## 5.8 Verbonden Partijen

Naam Bedragen x € 1.000	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2016	Resultaat jaar 2016	Art. 2: 403 BW	Consolidatie	Deelname
Stichting Voorzieningsfonds Gymnasium Celeanum	Stichting	Zwolle	4	68	14	Nee	Nee	33%
Stichting Scola	Stichting	Elburg	3	-10	-10	Nee	Nee	33%
SWV PO 2304 Veld, Vaart en Vecht	Stichting	Ommen	4	1.563	980	Nee	Nee	5%
SWV PO 2305 IJssel Vecht	Stichting	Zwolle	4	350	350	Nee	Nee	3%
SWV VO 2305 IJssel Vecht	Stichting	Zwolle	4	250	250	Nee	Nee	11%
SWV VO 2509 NW Veluwe Harderwijk	Stichting	Harderwijk	4	1.808	930	Nee	Nee	7%
SWV VO 23.07 NO Overijssel	Stichting	Hardenberg	4	532	49	Nee	Nee	14%

3 = onroerende zaken

4= overige activiteiten

Stichting Voorzieningsfonds Celeanum hanteert een boekjaar van 1 augustus tot en met 31 juli. De opgenomen cijfers betreffen conceptcijfers per 31 juli 2016

Stichting Scola beschikt nog niet over conceptcijfers 2016, de opgenomen bedragen betreft de stand per 31 december 2015.

Alle SWV hanteren een verlengd boekjaar van 1-9-2014 tot en met 31-12-2015. Er zijn nog geen (concept)cijfers door de diverse SWV's afgegeven met betrekking tot 2016.

## 5.9 Segmentatie

### Baten

		Support	PO	SO	VO
8	Rijksbijdragen	-1	29.670	11.567	45.620
9	Overige overheidsbijdrage	0	235	124	267
10	Overige baten	4.804	1.567	302	2.183
	<b><u>Totaal Baten</u></b>	<b>4.803</b>	<b>31.471</b>	<b>11.993</b>	<b>48.071</b>

### Lasten

11	Personele lasten	5.099	26.257	10.268	38.776
12	Afschrijvingen	196	770	329	1.903
13	Huisvestingslasten	217	2.547	520	2.686
14	Overige instellingslasten	518	1.793	705	5.449
	<b><u>Totaal lasten</u></b>	<b>6.030</b>	<b>31.366</b>	<b>11.822</b>	<b>48.814</b>

**Saldo baten en lasten** -1.228 105 171 -744

15 Financiële baten 25 0 0 0

**Resultaat** -1.202 105 171 -744

Resultaat

Support -1.202

PO 105

SO 171

VO -744

-1.670

## Baten en lasten overzicht Support

	<u>Werkelijk 2016</u>	<u>Begroting 2016</u>	<u>Werkelijk 2015</u>
<b>Baten</b>			
8 Rijksbijdragen	-1		
9 Overige overheidsbijdragen			
10 Overige baten	<u>4.804</u>	<u>4.941</u>	<u>3.363</u>
<u>Totaal baten</u>	4.803	4.941	3.363
<b>Lasten</b>			
11 Personele lasten	5.099	4.611	4.771
12 Afschrijvingen	196	177	192
13 Huisvestingslasten	217	253	172
14 Overige instellingslasten	<u>518</u>	<u>592</u>	<u>428</u>
<u>Totaal lasten</u>	6.030	5.633	5.563
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>-1.228</u>	<u>-692</u>	<u>-2.200</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
15 Financiële baten	25	192	101
15 Financiële lasten	0	0	0
Saldo fin. baten en lasten	<u>25</u>	<u>192</u>	<u>101</u>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<u>-1.202</u>	<u>-500</u>	<u>-2.099</u>

**Baten en lasten overzicht Primair Onderwijs**

	<u>Werkelijk 2016</u>	<u>Begroting 2016</u>	<u>Werkelijk 2015</u>
<b>Baten</b>			
8 Rijksbijdragen	29.670	28.606	29.389
9 Overige overheidsbijdragen	235	140	305
10 Overige baten	<u>1.567</u>	<u>1.103</u>	<u>984</u>
<u>Totaal baten</u>	31.472	29.849	30.678
<b>Lasten</b>			
11 Personele lasten	26.257	24.842	25.218
12 Afschrijvingen	770	814	689
13 Huisvestingslasten	2.547	2.567	2.550
14 Overige instellingslasten	<u>1.793</u>	<u>1.626</u>	<u>1.773</u>
<u>Totaal lasten</u>	31.367	29.849	30.230
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>105</u>	<u>          </u>	<u>448</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
15 Financiële baten			
15 Financiële lasten	0	0	0
Saldo fin. baten en lasten	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<u>105</u>	<u>          </u>	<u>448</u>

**Baten en lasten overzicht Speciaal Onderwijs**

	<u>Werkelijk 2016</u>	<u>Begroting 2016</u>	<u>Werkelijk 2015</u>
<b>Baten</b>			
8 Rijksbijdragen	11.567	10.897	12.081
9 Overige overheidsbijdragen	124	107	363
10 Overige baten	<u>302</u>	<u>257</u>	<u>532</u>
<u>Totaal baten</u>	11.993	11.261	12.976
<b>Lasten</b>			
11 Personele lasten	10.268	9.667	10.766
12 Afschrijvingen	329	325	312
13 Huisvestingslasten	520	594	581
14 Overige instellingslasten	<u>705</u>	<u>674</u>	<u>614</u>
<u>Totaal lasten</u>	11.822	11.260	12.273
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>171</u>	<u>1</u>	<u>703</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
15 Financiële baten			
15 Financiële lasten	0	0	0
Saldo fin. baten en lasten	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<u>171</u>	<u>1</u>	<u>703</u>

**Baten en lasten overzicht Voortgezet Onderwijs**

	<u>Werkelijk 2016</u>	<u>Begroting 2016</u>	<u>Werkelijk 2015</u>
<b>8 Baten</b>			
9 Rijksbijdragen	45.620	45.251	43.110
10 Overige overheidsbijdragen	267	286	455
Overige baten	<u>2.183</u>	<u>1.860</u>	<u>2.198</u>
<u>Totaal baten</u>	48.070	47.397	45.763
<b>11 Lasten</b>			
12 Personele lasten	38.776	37.105	36.478
13 Afschrijvingen	1.903	1.741	1.779
14 Huisvestingslasten	2.686	2.846	2.684
Overige instellingslasten	<u>5.449</u>	<u>5.458</u>	<u>5.427</u>
<u>Totaal lasten</u>	48.814	47.150	46.368
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>-744</u>	<u>248</u>	<u>-605</u>
<b>15 Financiële baten en lasten</b>			
15 Financiële baten			1
Financiële lasten	0	0	0
Saldo fin. baten en lasten	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>1</u>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<u>-744</u>	<u>248</u>	<u>-604</u>

## 5.10 Niet uit de Balans blijvende verplichtingen

### Langlopende contracten

In 2016 is sprake van een aantal langlopende contracten.

Het betreft hier contracten die, indien van toepassing, via een Europese aanbestedingsprocedure tot stand zijn gekomen:

1. Ingaande 7 oktober 2013 is een leasecontract -minimale looptijd 43 maanden- afgesloten voor een auto. De verplichtingen uit hoofde van deze leaseovereenkomst bedragen in totaal € 63,4K (inclusief BTW en brandstof). De waarde hiervan op 31-12-2015 is € 18,4K.
2. Er is een contract met de verhuurder van de huisvesting aan de Dobbe. Dit contract heeft een waarde in 2016 van € 116K en loopt door tot en met 28 februari 2018. In het kader van de huur is een bankgarantie aan de verhuurder afgegeven van € 35K.
3. Een contract over levering van energie (elektriciteit) met Engie Energie, afgesloten via een inkoopcollectief. Het contract is ingegaan op 1 januari 2016 voor de duur van 2 jaren (tot en met 31 december 2017). De waarde hiervan in 2016 is € 333K.
4. Een contract over levering van energie (gas) met Greenchoice, afgesloten via een inkoopcollectief. Het contract is ingegaan op 1 januari 2016 voor de duur van 2 jaren (tot en met 31 december 2017). De waarde hiervan in 2016 is € 531K. Het contract is in 2017 met ingang van 1 januari 2018 voor de duur van 2 jaren (tot en met 31 december 2019) verlengd. De waarde van deze verlenging is (nog) niet bekend aangezien deze door het inkoopcollectief wordt ingekocht.
5. Met de Stichting Kulturhus Olst-Wijhe is een 5 jarig contract afgesloten voor het gebruik van ruimten in het gebouw waarin ook De Capellenborg is gevestigd. Het contract loopt af per 1 augustus 2017 en heeft een waarde in 2016 van € 68K.
6. Met Novon is op 1 mei 2015 een contract afgesloten voor schoonmaak voor de duur van 4 jaren (tot en met 30 april 2019). De waarde hiervan in 2016 was € 1.934K.
7. Multifunctionals  
Met Ricoh Nederland BV is met ingang van 1 februari 2014 een overeenkomst afgesloten voor 4 jaren (tot en met 31 januari 2018) inzake de levering van papier voor multifunctionals. De waarde hiervan in 2016 is € 44K.  
Met Canon BV is met ingang van 1 mei 2014 een overeenkomst afgesloten voor 5 jaren (tot en met 30 april 2019) inzake de levering van multifunctionals. De waarde hiervan in 2016 is € 294K.
8. Afvalverwerking  
In 2015 is een contract afgesloten met Remondis voor de afvalverwerking voor 3 jaar (tot en met 31 oktober 2018). De waarde hiervan in 2016 is € 84K.
9. In 2016 is met Switch een contract afgesloten voor beheer ICT infrastructuur met een looptijd van 3 jaar (tot en met 31 december 2018). De waarde in 2016 is € 960K.

10. In 2013 is een contract afgesloten met Jansen Installaties met een looptijd van 3 jaar en verlenging met 3 jaar. In 2017 is het contract verlengd tot en met 31 december 2019. Dit betreft preventief onderhoud en inspecties aan technische installaties. De waarde in 2016 is € 391K.

De waarde in 2016 is inclusief werkzaamheden die volgens het contract niet als standaard worden aangemerkt.

Tabel looptijden Niet uit de Balans Blijkende Verplichtingen

Volgnr.	Omschrijving	< 1 jaar	1 t/m 4 jaar	> 4 jaar
Bedragen x € 1.000				
1	Leasecontract	7,2		
2	Huur Dobbe	150	24,4	
3	Energie contract (elektriciteit)	258		
4	Energie contract (gas)	535		
5	SKOW contract	40		
6	Schoonmaak contract	1.694	2.258	
7	Multifunctionals contract	338	396	
8	Afvalverwerking	72	60,5	
9	ICT contract	605	605	
10	Technisch contract	181	363	

#### Eeuwigdurende vordering

In 2013 is een stelselwijziging doorgevoerd met betrekking tot de eeuwigdurende vordering. Waarde in 2016 is maximaal 7,5% van de personele bekostiging VO: € 2.705K (2015: € 2.555K). 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 nulwaardering. OOO neemt deze vordering daarom op onder de Niet uit de Balans Blijkende Verplichtingen.



## 5.11 Toelichting op de staat van baten en lasten

8 Rijksbijdragen OCW	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
Rijksbijdrage OCW			
Rijksbijdrage VO	40.697	40.509	38.478
Rijksbijdrage PO	<u>36.458</u>	<u>36.187</u>	<u>36.721</u>
	77.155	76.696	75.199
Overige subsidies OCW			
Niet-geormerkte subsidies	4.645	4.178	5.429
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	4.983	4.500	3.866
Geormerkte subsidies			8
Toerekening investeringssubsidies	<u>72</u>	<u>72</u>	<u>78</u>
	9.700	8.750	9.381
<b>Totaal rijksbijdragen OCW</b>	<u>86.855</u>	<u>85.446</u>	<u>84.580</u>

De hogere rijksbijdrage ten opzichte van 2015 (lumpsum) wordt enerzijds veroorzaakt door een toename van het aantal leerlingen (172) en anderzijds door een stijging van één procent van de rijksbijdrage per leerling (als gedeeltelijke compensatie voor de hogere pensioenkosten en uitwerking van de beide cao's). Ten opzichte van de begroting is de stijging minder groot, dit omdat in de begroting op de hogere bekostiging als gevolg van de leerlingstijging was geanticipeerd.

De niet geormerkte subsidies zijn hoger dan begroot, dit wordt met name veroorzaakt door (uit voorzichtigheid) niet begrote groeibekostiging (€ 400K) en de (ten tijde van de begroting onbekende) subsidie eerste opvang vreemdelingen (€ 200K). Ten opzichte van 2015 zijn deze subsidies met € 784K gedaald. Dit komt geheel voort uit het, nu ook voor het SO, beëindigen van de subsidie LGF (als gevolg van Passend Onderwijs).

De ontwikkeling van de bijdragen vanuit SWV's is aanzienlijk. In 2015 is reeds geconstateerd dat het op een betrouwbare wijze inschatten van deze baten moeizaam verloopt. Deze trend heeft zich in 2016 voortgezet.

9 Overige overheidsbijdragen	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
Gemeentelijke bijdragen			
Overige gemeentelijke bijdragen	<u>626</u>	<u>533</u>	<u>1.123</u>
	626	533	1.123
<b>Totaal overige overheidsbijdragen</b>	<u>626</u>	<u>533</u>	<u>1.123</u>

Ten opzichte van 2015 is een aanzienlijke daling zichtbaar. Dit komt in grote mate voort uit een incidentele meerjaren afrekening in 2015 (€ 210K). Daarnaast neemt de vrijval vanuit gemeentelijke investeringssubsidies met € 100K af ten opzichte van vorig jaar. In 2016 is minder gebruik gemaakt van externe sport faciliteiten door onze VO scholen waardoor ook deze bijdragen navenant lager zijn (€ 86K).

De stijging ten opzichte van de begroting komt met name voort uit bijdragen die ofwel elders begroot waren (€ 45K), ofwel een uiteindelijk hogere bijdrage van externe sportfaciliteiten dan begroot (€ 40K).

<b>10 Overige baten</b>	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
Verhuur onroerende zaken	304	371	408
Detachering personeel	369	241	293
Ouderbijdragen	<u>1.326</u>	<u>1.060</u>	<u>1.492</u>
	1.999	1.672	2.193
Overige	1.379	1.905	1.698
<b>Totaal overige baten</b>	<u>3.378</u>	<u>3.577</u>	<u>3.891</u>

De afname van de baten inzake ouderbijdragen wordt voornamelijk ingegeven door een verdere beheersing en juist toewijzing (als gevolg van de vertaling van schooljaar naar boekjaar) van deze geldstroom. Ten opzichte van de begroting zijn de ouderbijdragen aanzienlijk hoger omdat niet alle excursies van alle scholen hierin zijn opgenomen.

De overige baten zijn, zowel ten opzichte van de begroting als vorig jaar, gedaald. Dit komt voort uit het feit dat wij in 2016 de interne opbrengsten elimineren (€ 770K) waar wij dat niet in de jaarrekening van 2015 (€ 635K) hebben toegepast. Dit betreft interne opbrengsten vanuit bijvoorbeeld huur of personele diensten die door één sector voor een andere sector worden verricht. Feitelijk is er sprake van een stijging van ongeveer € 300K welke voort komt uit de incidentele vrijval van een te hogere reservering inzake kosten ToelatingsVerklaringen (€ 134K) per jaareinde 2015 en extra ontvangen (subsidie)baten als gevolg van nieuw ontwikkelde initiatieven.

<b>11 Personele lasten</b>	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
Lonen en salarissen			
Brutolonen en salarissen	56.171	67.083	54.248
Sociale lasten	7.959	0	7.542
Pensioenpremies	<u>6.614</u>	<u>0</u>	<u>6.713</u>
	70.744	67.083	68.503
Overige personele lasten			
Dotatie overige personele voorzieningen	442	361	176
Personeel niet in loondienst	2.497	2.001	2.864
Schoonmaakpersoneel	55	63	66
Overige	<u>2.525</u>	<u>3.559</u>	<u>3.562</u>
	5.519	5.984	6.668
Uitkeringen (-/-)	<u>-476</u>	<u>-48</u>	<u>-457</u>
<b>Totaal personele lasten</b>	<u>75.787</u>	<u>73.019</u>	<u>74.714</u>
Gemiddeld aantal fte's	1.120		1.131

Gemiddeld genomen zijn de loonkosten eigen personeel gestegen. Dit komt voort uit de verhoging van de pensioenpremies alsook de uitvoering van de cao afspraken in alle sectoren.

In 2015 lag het zwaartepunt van onze ICT migratie activiteiten. Als gevolg daarvan zijn de kosten in 2016 lager. Deze kosten zijn evenwel hoger dan begroot. Dit komt voort uit specifieke inhuur van bijvoorbeeld zorgkennis bij onze samenwerkingspartners alsook hogere externe inhuur als gevolg van ziekte.

De daling van de overige personele lasten ten opzichte van de begroting komt voort uit eliminatie van diensten die over de diverse sectoren heen worden verricht (€ 678K). Voor een deel is dit ook de verklaring voor de daling ten opzichte van 2015 (waarin eliminatie nog niet werd toegepast). De overige daling wordt verklaard door een lagere uitgave op nascholing (€ 333K). Het niveau van 2016 laat op deze kostenpost een regulier beeld zien, in 2015 hebben wij incidentele kosten gemaakt inzake organisatie brede ontwikkelingen.

<b>12 Afschrijvingen</b>	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
Gebouwen	471	347	300
Inventaris en apparatuur	2.726	2.710	2.672
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<u>3.197</u>	<u>3.057</u>	<u>2.972</u>

De hogere afschrijvingskosten op gebouwen komt deels voort uit een incidentele afwaardering van een sporthal (€ 86K). Daarnaast hebben wij in 2016 opnieuw (als gevolg van groei van een aantal VO locaties) geïnvesteerd op verbouwingen en inventaris welke ten tijde van de begroting niet waren voorzien.

<b>13 Huisvestingslasten</b>	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
Huur	679	870	813
Dotatie onderhoudsvoorziening	1.158	1.082	1.089
Klein onderhoud en exploitatie	1.106	1.078	1.012
Energie en water	1.031	1.330	1.167
Schoonmaakkosten	1.755	1.744	1.749
Heffingen	118	156	158
Overige huisvestingslasten			
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<u>5.848</u>	<u>6.260</u>	<u>5.988</u>

De lagere huisvestingskosten komen met name voort uit de lagere kosten voor energie. Na het opstellen van de begroting zijn lagere prijzen met onze leveranciers overeengekomen waarvan in 2016 duidelijk de opbrengsten zichtbaar zijn.

**14 Overige instellingslasten**

	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
Administratie- en beheerslasten			
Administratie en beheer	1.285	1.205	1.230
Reis- en verblijfskosten	193	210	219
Overige beheerslasten	<u>60</u>	<u>67</u>	<u>61</u>
	1.538	1.481	1.510
Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
Inventaris	1.744	1.870	1.647
Leermiddelen	<u>1.601</u>	<u>1.331</u>	<u>1.643</u>
	3.345	3.201	3.290
Overige			
Wervingskosten	238	201	301
Representatiekosten	46	76	59
Kosten boeken	1.557	1.543	1.472
Overige	<u>998</u>	<u>1.160</u>	<u>943</u>
	2.839	2.980	2.775
<b>Totaal overige instellingslasten</b>	<u><u>7.722</u></u>	<u><u>7.663</u></u>	<u><u>7.575</u></u>

De voornaamste oorzaak van de hogere kosten ten opzichte van de begroting betreft de leermiddelen welke € 270K hoger zijn. Dit kent een zelfde reden als de hogere overige opbrengsten, namelijk dat een deel van de excursies van een aantal VO scholen niet waren begroot.

De stijging ten opzichte van vorig jaar kent meerdere oorzaken. De externe inhuur van systeembeheer bijvoorbeeld (€ 104K) omdat sinds 2016 alle VO scholen zijn gemigreerd maar ook de hogere kosten boeken als gevolg van groei op een aantal VO locaties.

Specificatie van de in 14 opgenomen accountantslasten	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
Honorarium onderzoek jaarrekening	61	43	28
Honorarium andere controleopdrachten	0	0	0
Honorarium fiscale adviezen	0	0	0
Honorarium andere niet controledienst	<u>49</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal	<u><u>110</u></u>	<u><u>43</u></u>	<u><u>28</u></u>

De kosten inzake onderzoek jaarrekening betreffen de in 2016 ontvangen facturen voor het uitvoeren van de werkzaamheden in dit boekjaar. Deze wijze van specificeren is consistent ten opzichte van eerdere jaren.

15 Financiële baten en lasten	<u>2016</u>	<u>begroting 2016</u>	<u>2015</u>
<u>Financiële baten</u>			
Rentebaten	37	192	86
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	<u>-12</u>	<u>0</u>	<u>16</u>
	25	192	102
<u>Financiële lasten</u>			
Overige financiële lasten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
 <b>Saldo fin. baten en lasten</b>	 <u>25</u>	 <u>192</u>	 <u>102</u>

De reden dat de financiële baten lager zijn dan zowel 2015 als vorig jaar komt voort uit het lage (bijna nihil) rendement op het financieel vast actief dat wij tot 1 juli 2016 hadden.

## 5.12 Resultaatbestemming

<b>Algemene reserve</b>	
resultaat Support	-1.202
resultaat sector PO	92
resultaat sector SO	194
resultaat sector VO	-884
resultaat ouderbijdrage (privaat)	<u>187</u>
	-1.613
<b>Bestemmingsreserve</b>	
Eerste waardering PO	25
Eerste waardering VO	
Exploitatie gymgebouw PO	-12
Exploitatie gymgebouw SO	<u>-23</u>
	-11
<b>Bestemmingsfondsen</b>	
Bestemmingsfonds Emma	-8
Bestemmingsfonds kantine	
Bestemmingsfonds ICT	-23
Bestemmingsfonds onderwijs	<u>-15</u>
	-47
Saldo exploitatie boekjaar	<u><u>-1.670</u></u>

### 5.13 Gebeurtenissen na Balansdatum

OOZ kent geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op haar financiële overzichten zoals deze in deze jaarrekening zijn verantwoord. Wel kennen wij twee gebeurtenissen na balansdatum welke wij willen toelichten.

Dit betreft het onderzoek tot het aangaan van de personele unie met de Ambelt alsook de voorgenomen overdracht van OBS de Vinkenbuurt aan het bevoegd gezag Arcade. Beide ontwikkelingen zijn in het bestuursverslag beschreven.

## 5.14 Bestuursbesluit

Vergadering Raad van Toezicht (bestuur) d.d. 20 juni 2017.

Agendapunt: jaarrekening 2016

Geachte Raad,

Hierbij stel ik u voor de jaarrekening 2016 vast te stellen met een negatief saldo van € 1.670K en akkoord te gaan met een verwerking van voornoemd saldo aan de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Zwolle, 20 juni 2017

**Voorzitter College van Bestuur,**  
Mevr. H.T. Damhof MME

### **Besluit (Raad van Toezicht)**

De Raad van Toezicht (bestuur) stelt de jaarrekening 2016 vast met een negatief saldo van K€ 1.671 en gaat akkoord met een verwerking van voornoemd saldo aan de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Zwolle, 20 juni 2017

**De voorzitter, De secretaris,**

Mevr. H.F. Kruize MGM

Mevr. drs. S. van Ruth

Dhr. drs. H.J.M. Kenkhuis

Dhr. drs. J.A. Diepenhorst

Dhr. F.J. Markerink MMC



## 6. OVERIGE GEGEVENS

### 6.1 Statutaire bepalingen betreffende winstbestemming

OOZ kent geen statutaire bepalingen betreffende winstbestemming.

## 6.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

Aan: het Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio

### **VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2016**

#### **ONS OORDEEL**

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2016;
- de staat van baten en lasten over 2016; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### **DE BASIS VOOR ONS OORDEEL**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## **VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

## **BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING**

### **VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling

te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

## **ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als

wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaaf zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Apeldoorn, 20 juni 2017

**MAZARS PAARDEKOOPER HOFFMAN N.V.**

w.g.

drs. F. Mazonier RA

# 7. BIJLAGEN

## 7.1 ANBI gegevens

Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio, nummer bevoegd gezag 42623. Ook genoemd: Stichting OOZ. 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 OOZ werkt volgens het zogenaamde 'Raad van Toezicht - College van Bestuur' (governance) model.

Binnen het College van Bestuur is één voorzitter actief. Het betreft mevrouw H.T. Damhof.

### **Het beleidsplan**

Het beleidsplan van de Stichting OOZ is weergegeven in het strategisch beleidsplan Koers & Ambities en [www.koersenambities.nl](http://www.koersenambities.nl)

### **Het beloningsbeleid**

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

## 7.2 Colofon

**Uitgave:** Stichting OOZ

**Tekst:** Liters

**Vormgeving & Realisatie:** TRUE Communications, Apeldoorn