Meerjarenbegroting 2019-2023

OOZ

OPENBAAR ONDERWIJS ZWOLLE & REGIO
LEREN ZONDER GRENZEN

Aanbiedingsbrief Beleidsvoornemens en Begroting 2019-2023

Zwolle, 12 november 2018

Geachte leden van de Raad van Toezicht,

Hierbij bieden wij u de meerjarenbegroting 2019-2023 aan.

Deze meerjarenbegroting staat aan het begin van een nieuwe strategische periode. Een periode waarin wij ons opnieuw committeren aan de maatschappelijke opdracht om kwalitatief hoogwaardig openbaar onderwijs te realiseren. Hierbij zal vast worden gehouden aan de ruimte voor initiatief, vernieuwing en innovatie die OOZ in de afgelopen vier jaar sterk heeft gemaakt. Eigenaarschap en maatwerk zullen hierbij verder uitgediept worden als kernwaarden. Een nieuwe derde pijler, relatie, zal tevens een basis krijgen in de komende vier jaren. Hiermee willen we duidelijk maken dat we de relatie tussen onze scholen onderling willen versterken maar ook de verbinding met de wereld buiten de scholen.

Deze meerjarenbegroting zal ingaan op de strategische doelen die wij onszelf stellen alsook de financiële uitwerking hiervan. De (meerjaren)cijfers laten een mooie investeringsruimte voor deze doelstellingen zien.

Wij vertrouwen erop dat wij met de aanbieding van deze begroting u de juiste keuzes voor het komende jaar hebben voorgelegd.

Met vriendelijke groet,

De heer drs. C.J. Elsinga
Voorzitter College van Bestuur

De heer A. de Wit
Lid College van Bestuur

Inhoud

1. Voorwoord 4
2. Strategische doelen 5
   - 2.1. Inleiding 5
   - 2.2. Relatie 5
   - 2.3. Eigenaarschap 6
   - 2.4. Maatwerk 6
   - 2.5. Financiële gevolgen 7
3. Meerjarenbegroting 8
   - 3.1. Leerlingen 8
   - 3.2. Werknemers 9
   - 3.3. Balans 11
   - 3.4. Exploitatie 12
   - 3.5. Liquiditeitsbegroting 14
   - 3.6. Investeringsbegroting 15
4. Risicoparagraaf 16
   - 4.1. Financiële verevening Passend Onderwijs 16
   - 4.2. Onzekere financiële toezeggingen door het Rijk 17
   - 4.3. Ontwikkeltijd nieuwe cao VO 17
   - 4.4. Leeftijdsopbouw personeel 17
   - 4.5. Huisvesting in relatie tot toekomstbestendig onderwijs 18
   - 4.6. Kleine scholen 18
5. Bijlagen 19
   - 5.1. Leerlingenaantallen 19
   - 5.2. Meerjarenexploitatie Sector PO 20
   - 5.3. Meerjarenexploitatie Sector SO 21
   - 5.4. Meerjarenexploitatie Sector VO 21
   - 5.5. Meerjarenexploitatie Sector Support 22
   - 5.6. Uitgangspunten formatie en directie toedeling PO 22
   - 5.7. Organisatie en huisvesting 24

1. Voorwoord

Parallel met het opstellen van de meerjarenbegroting liep het proces van het evalueren van het huidige beleidsplan en opstellen van het nieuwe beleidsplan. In deze maanden is daarom grote aandacht besteed aan het definiëren van ambities die wij willen continueren, creëren en aanjagen.

Datgene wat OOZ wil "continueren" kent een duidelijke plek in de meerjarenbegroting. Het "creëren" van nieuwe kansen en innovaties zal gedurende en vanaf 2019 vorm krijgen. De financiële ruimte hiervoor is reeds gecreëerd, de doelbestemming zal, samen met docenten en directeuren worden gevonden. Na de identificatie van deze doelen vindt de periode van het "aanjagen" van deze ambities plaats.

Niet alleen onze ambities vormen onderdeel van de begroting, ook worden risico's zo goed mogelijk gekwantificeerd en opgenomen om in meerjarenperspectief tijdig te kunnen anticiperen waar dat nodig is.

In het volgende hoofdstuk wordt nader ingegaan op onze strategische doelen voor de komende jaren. In hoofdstuk 3 wordt de meerjarenbegroting behandeld.

In hoofdstuk 4 beschrijven wij de risico's die wij van wezenlijke invloed achten voor onze organisatie zonder dat de respons direct binnen onze eigen invloedssfeer ligt of nu reeds voldoende duidelijk is.

Het laatste hoofdstuk behandelt een aantal bijlagen.

2. Strategische doelen

2.1. Inleiding

In de voorbereiding op het nieuwe strategische beleidsplan 2019-2022 is een analyse opgesteld van de externe ontwikkelingen waarmee OOZ te maken krijgt. Tevens is het voorgaande beleidsplan Koers & Ambities geëvalueerd.
Hieruit zijn verschillende strategische aandachtspunten naar voren gekomen.

- Goed strategisch personeelsbeleid (HRM) dat gekoppeld is aan het onderwijs/de onderwijskundige doelen en dat gericht is op het creëren van de juiste randvoorwaarden om toekomstbestendige, duurzame onderwijskwaliteit en professionaliteit te kunnen blijven bieden.
- Innovatieve, onderscheidende onderwijsconcepten realiseren om de concurrentie een slag voor te zijn en het marktaandeel te vergroten.
- Hoog inzetten op de borging van onderwijskwaliteit en onderwijsinhoud
- Zorgen voor een goede, kwalitatief hoogwaardige graad van verantwoording en toezicht.
- Slimme verbindingen tot stand brengen op lokaal en regionaal niveau door te investeren in netwerken met een grote diversiteit qua samenstelling.
- De vereveningsopdracht uit de Wet passend onderwijs, de gevolgen van de transities in de jeugdzorg en de veranderende bekostigingssystematiek in het voortgezet onderwijs zullen heroriëntering van ons financieel beleid met zich meebrengen.

In het nog vast te stellen Strategische beleidsplan 2019-2022 zal aan deze aspecten aandacht besteed worden.

2.2. Relatie

Een goede relatie tussen onderwijzer en leerlingen brengt kinderen tot leren en ontwikkelen. Die basisregel van de pedagogiek kenmerkt OOZ als organisatie: we doen het samen, vanuit relatie. Zo leren en ontwikkelen we. Die gezamenlijkheid geldt ook voor onze visie op de positie van het openbaar onderwijs in de samenleving: we zijn van de samenleving en we zijn er voor de samenleving. In die zin hebben we als openbaar onderwijs een bijzondere opdracht, om onze leerlingen te leren dat ze onderdeel zijn van een groter geheel, van een samenleving, van een traditie. Dat is, in essentie, de socialiserende functie van het onderwijs. Relatie is een kernbegrip in de visie van OOZ op de wereld om ons heen. We gaan relaties aan, op alle niveaus, omdat we de kracht vinden in de samenwerking. We zijn daarin een betrouwbare partner.

Op het niveau van de school, het team en de individuele medewerkers gaan we het samenwerken in netwerken verdiepen en uitbreiden. De netwerken breiden zich uit over de onderwijssectoren, binnen OOZ maar ook met scholen, teams en medewerkers van andere schoolbesturen. We zoeken nadrukkelijk en vroegtijdig de samenwerking tussen onderwijs en jeugdzorg. We versterken de banden in het domein 'kind en educatie' en stimuleren betekenisvolle verbindingen met organisaties die zich in de leefwereld van het kind bevinden, zoals aanbieders van sport, kunst en cultuur. Ook versterken we onze banden met overheden en bedrijfsleven in de regio, bijvoorbeeld via het Regionaal Werkbedrijf of de Human Capital Agenda van de gemeente Zwolle. Verder investeren we in een optimale relatie en communicatie tussen ouders en school.

Op het niveau van de leidinggevende en het bestuur stellen we onszelf de volgende doelen:
- We faciliteren en stimuleren de doorontwikkeling van de netwerkorganisatie.
- We gaan betekenisvolle verbindingen aan met partners in de onderwijsketen en het sociaal domein. Deze verbindingen zijn van meerwaarde voor leerlingen en medewerkers.
- We realiseren vergaande samenwerking tussen onze scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs. De Ambelt en De Twijn worden het expertisecentrum voor Zwolle en regio. Dit expertisecentrum ondersteunt het reguliere onderwijs, binnen en buiten OOZ, bij het aanbieden en realiseren van een passend onderwijsaanbod.

2.3. Eigenaarschap

Eigenaarschap is een kernbegrip in onze organisatie. Eigenaarschap binnen OOZ betekent dat we verantwoordelijkheid nemen: voor onszelf en voor elkaar. Het betekent ook dat we ons bewust zijn van onze rollen, in ons team, in onze scholen, in onze samenleving. In dit begrip vinden we ruimte en energie om te innoveren en te experimenteren. Eigenaarschap is ruimte geven en faciliteren als mensen kansen willen pakken. Maar eigenaarschap betekent ook dat we aanspreekbaar zijn op onze rollen en verantwoordelijkheden: het komt met rekenschap.

De komende jaren zien we op het niveau van de school, het team en de individuele medewerker dat we:
- nog meer de verantwoordelijkheid nemen voor onze eigen professionele ontwikkeling
- leerlingen sterker ondersteunen in hun ontwikkeling en ambitie
- onze persoonlijke ambities in lijn brengen met de ambities en uitdagingen van de organisatie
- verantwoording afleggen over de keuzes die we hebben gemaakt en de resultaten die we daarmee geboekt hebben.

Op het niveau van de leidinggevende en het bestuur:
- faciliteren we medewerkers en teams die willen innoveren, bijvoorbeeld met extra financiële middelen of door op te treden als hitteschild: het bieden van zo veel mogelijk regelruimte.
- zorgen we voor een deugdelijk systeem van interne kwaliteitszorg, dat past bij de identiteit van onze organisatie.

2.4. Maatwerk

Elke leerling op een OOZ-school krijgt een onderwijsaanbod waardoor ze het beste tot haar recht komt. Dat is onze ambitie. Dat betekent niet dat elk kind een unieke, persoonlijke leerroute heeft: de socialiserende functie van het onderwijs betekent juist dat onze leerlingen samen leren en groeien. Wel leveren we maatwerk. We zorgen dat het onderwijs aansluit bij de talenten en ambities van onze leerlingen. Ook in die zin zijn we een inclusieve onderwijsorganisatie: kinderen vinden hun plek bij OOZ.

De komende jaren zien we op het niveau van de school, het team en de individuele medewerker dat we:
- Meer differentiatie realiseren in onze lessen en lesprogramma's, waarbij we in de didactische keuzes die we maken rekening houden met verschillen in de manier waarop leerlingen leren. Slimme digitale oplossingen kunnen hierbij behulpzaam zijn.
- Leerlingen begeleiden in hun persoonlijke ontwikkeling en bij het maken van keuzes.
- Meer dan nu ons onderwijs differentiëren op basis van de verschillende interesses van leerlingen.

- Anticiperen op de nieuwe doelen voor het onderwijs, die waarschijnlijk in deze planperiode op landelijk niveau vanuit curriculum.nu beschikbaar komen.

Op het niveau van de leidinggevende en het bestuur:
- Richten we passende leerroutes in voor alle leerlingen, ook die met bijzondere onderwijsbehoeften. We benutten de expertise van onze scholen voor speciaal onderwijs: ze ondersteunen hierin het regulier onderwijs, binnen en buiten OOZ.
- Organiseren we een aanbod van extra lesprogramma's op zo'n manier, dat ze beschikbaar zijn voor leerlingen van alle OOZ-scholen.
- Versterken we soepele overgangen in de onderwijsloopbaan van leerlingen, bijvoorbeeld in de vorm van 10-18-onderwijs.

2.5. Financiële gevolgen

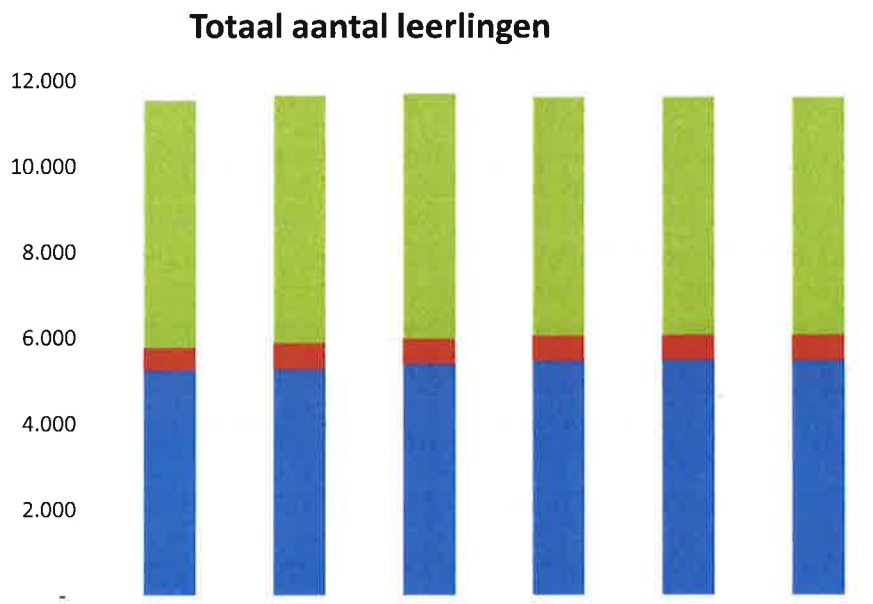
De strategische doelen zijn nog niet geconcretiseerd in de begroting opgenomen. De reden hiervoor is dat nog niet in alle gevallen een betrouwbare inschatting van de kosten gemaakt kan worden. Daarom is ervoor gekozen om de kaders 2018, voor bijvoorbeeld het innovatiebudget, te handhaven en in 2019 wordt een nadere bepaling van deze kosten gemaakt. Deze dienen dan binnen de gereserveerde budgetten te passen. Gedacht kan worden aan de doorontwikkeling van de Onderwijsroute 10-14, het vervolgonderwijs aan 14-18, Supernova, de wijze waarop de Twijn en de Ambelt worden samen- c.q. ingevlochten, verdere verbinding van expertise tussen het speciaal en regulier onderwijs of inzet op verduurzaming van scholen.

(*) de paragrafen 2.2 tot en met 2.4 zijn ontleend aan het concept strategisch beleidsplan dat in december ter besluitvorming voor ligt bij de inspraakorganen en RvT.

3. Meerjarenbegroting

3.1. Leerlingen

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



	1-1-2017	1-1-2018	1-1-2019	1-1-2020	1-1-2021	1-1-2022
	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
Voortgezet Onderwijs	5.764	5.759	5.709	5.556	5.535	5.537
Speciaal onderwijs	532	611	599	594	594	594
Primair onderwijs	5.257	5.295	5.411	5.482	5.499	5.495

Ontwikkelingen PO
Binnen de sector PO verwachten wij dat de leerlingaantallen stabiel blijven. Ongeveer een derde van de directeuren voorziet een stijging van het aantal leerlingen (in de komende 5 jaren) van ruim 200 leerlingen. Dit betreffen met name de scholen in de nog altijd groeiende wijk Stadshagen, scholen waar NT2 wordt aangeboden en de basisschool waar de onderbouwleerlingen van Onderwijsroute 10-14 leerlingen staan ingeschreven.

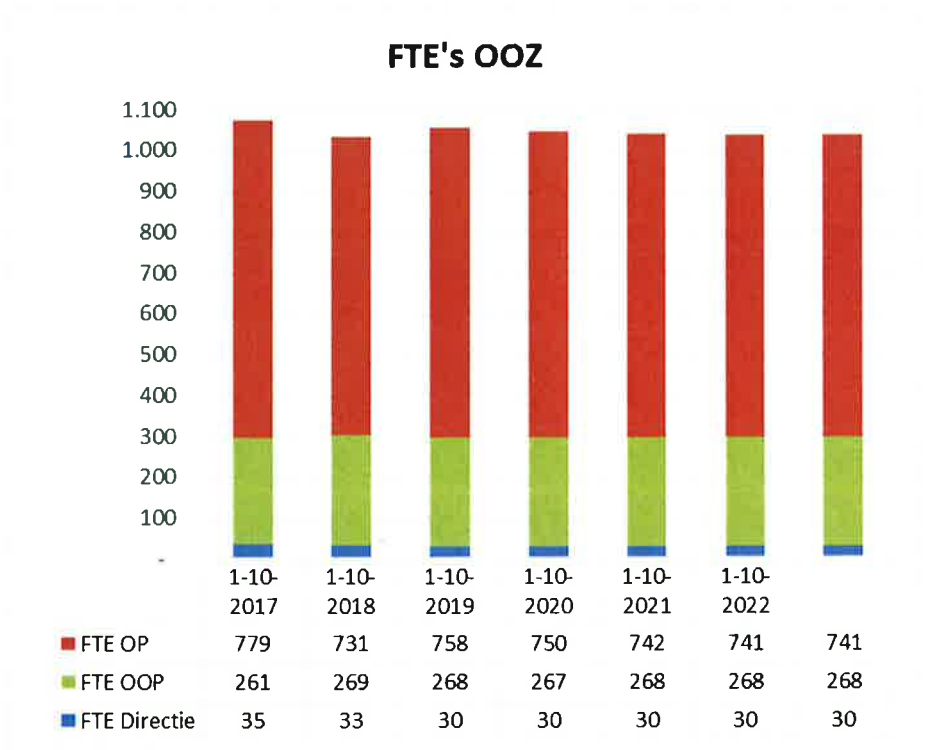
Ontwikkelingen SO
Het SO is in 2018 gestaag gegroeid, er waren 79 meer leerlingen dan in het jaar daarvoor. De verwachting was dat, met ingang van de wet op Passend Onderwijs, het aantal leerlingen in het SO zouden dalen. Op deze ontwikkeling blijven de prognoses gericht met een stabiel aantal leerlingen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

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

Binnen de scholengemeenschap Van der Capellen vindt met name in Dedemsvaart en Wijhe krimp plaats in de komende vijf jaren. De verwachting is dat de totale teruggang 80 leerlingen zal bedragen. In Elburg wordt een stabiele situatie geprognosticeerd. De Van der Capellen locatie in Zwolle zal in de komende jaren een nieuw gebouw krijgen. In de prognose wordt beperkt rekening gehouden met een stijging van het aantal leerlingen als gevolg van deze mogelijk 'aanzuigende' werking omdat deze niet betrouwbaar ingeschat kan worden. In totaal wordt verwacht dat deze campus waar de Van der Capellen, het Michael College en de Onderwijsroute 10-14 worden gehuisvest, met 110 leerlingen zal groeien.

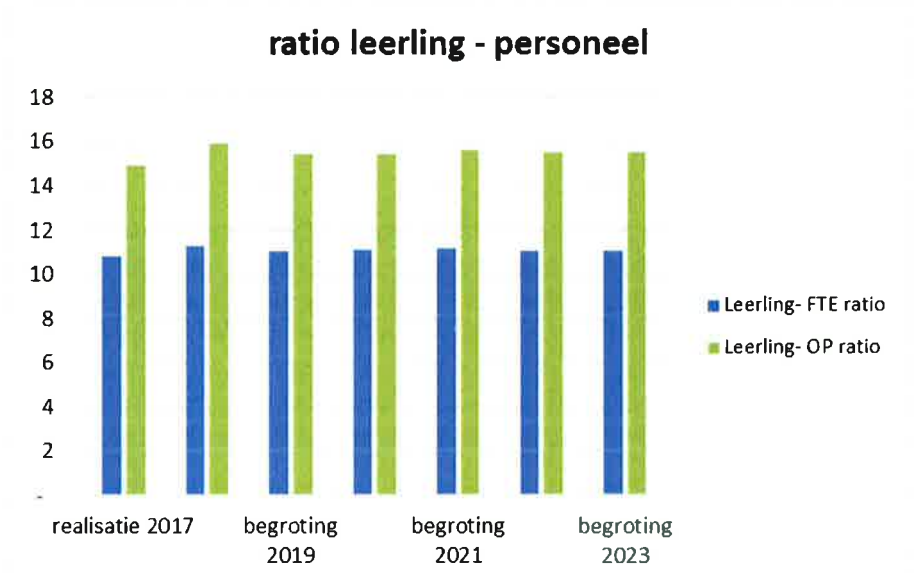
3.2. Werknemers

De inzet van de werknemers is in belangrijke mate afhankelijk van de omvang van de leerlingenpopulatie. Voor het OP is deze relatie het beste zichtbaar in onderstaande grafiek. De inzet van OOP en directie fluctueert nauwelijks tot niet terwijl in het OP een tijdelijke kleine toename waar te nemen is.



	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	
FTE OP	779	731	758	750	742	741	741
FTE OOP	261	269	268	267	268	268	268
FTE Directie	35	33	30	30	30	30	30

In de volgende grafiek is de verhouding tussen leerlingen en inzet van personeel inzichtelijk gemaakt.



In deze grafiek is de toename praktisch geheel verdwenen. Conform de uitgangspunten van de kaderbrief dienen directeuren bij een daling van meer dan 5% leerlingen vroegtijdig te anticiperen in de personele inzet. Uit bovenstaande blijkt dat dit afdoende plaatsvindt.

Bij de inzet van personeel is in meerjarenperspectief rekening gehouden met het natuurlijk verloop als gevolg van pensioen. Voor de volledigheid is onderstaand dit verloop opgenomen. In de jaren 2022 en 2023 is met name een grote uitstroom zichtbaar. Met behulp van onder andere JIJ&OOZ en initiatieven in samenwerking met maatschappelijke partners is het de overtuiging van OOZ dat dit verloop leidt tot nieuwe kansen en een goede invulling van de in de begroting opgenomen vacatures.

Pensioenjaar	FTE
2019	6,5
2020	7,3
2021	8,1
2022	21,3
2023	27,3
2024	5,7

3.3. Balans

* € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Prognose 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
1.2 Materiële vaste activa	11.629	13.180	11.434	17.130	16.544	15.905	15.353	15.170
Vaste Activa	**11.629**	**13.180**	**11.434**	**17.130**	**16.544**	**15.905**	**15.353**	**15.170**
1.5 Vorderingen	4.213	3.701	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
1.7 Liquide middelen	12.584	11.543	16.243	10.686	11.884	12.214	12.600	12.795
Vlottende Activa	**16.797**	**15.244**	**20.243**	**14.686**	**15.884**	**16.214**	**16.600**	**16.795**
1 Activa	**28.426**	**28.424**	**31.677**	**31.816**	**32.428**	**32.119**	**31.953**	**31.965**
Algemene reserve	*12.011*	*12.940*	*14.046*	*15.512*	*16.124*	*15.815*	*15.649*	*15.661*
Bestemmingsreserves	*1.865*	*434*	*1.865*	*1.865*	*1.865*	*1.865*	*1.865*	*1.865*
Overige reserves en fondsen	*1.239*	*1.096*	*1.239*	*1.239*	*1.239*	*1.239*	*1.239*	*1.239*
2.1 Eigen Vermogen	15.115	14.470	17.150	18.616	19.228	18.919	18.753	18.765
2.2 Voorzieningen	2.591	1.768	2.431	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Eigen Vermogen	**17.706**	**16.238**	**19.581**	**21.016**	**21.628**	**21.319**	**21.153**	**21.165**
2.4 Kortlopende schulden	10.720	12.186	12.096	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800
Vreemd Vermogen	**10.720**	**12.186**	**12.096**	**10.800**	**10.800**	**10.800**	**10.800**	**10.800**
2 Passiva	**28.426**	**28.424**	**31.677**	**31.816**	**32.428**	**32.119**	**31.953**	**31.965**

De verwachting is dat in 2019 wordt gestart met de nieuwbouw Van der Capellen. Als gevolg daarvan is een grote stijging van deze balanspost zichtbaar ten opzichte van zowel de realisatie 2017 als de prognose 2018. De investering ziet grotendeels op het gebouw zelf en deels op nieuw aan te schaffen inventaris. In totaal is een investeringsruimte van € 5,7 miljoen vrij gemaakt in de investeringsbegroting. De overige investeringen voor 2019 maar ook in meerjarenperspectief zien met name toe op vervangingsinvesteringen en investeringen ten behoeve van de doorontwikkeling van het onderwijsaanbod.

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

De liquide middelen gaan wijzigen op basis van de opgestelde liquiditeitsbegroting. In 2019 is de grootste uitputting van de liquide middelen zichtbaar (in relatie tot de nieuwbouw Van der Capellen). In de jaren daaropvolgend is een licht herstel van de kasstroom zichtbaar.

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

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

3.4. Exploitatie

* € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Prognose 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	91.207	90.046	93.451	97.784	99.361	99.558	100.821	101.916
3.2 Overige overheidsbijdragen	927	673	778	601	582	561	555	550
3.5 Overige baten	3.177	3.244	3.001	2.382	2.198	2.188	2.183	2.123
3 Opbrengsten	**95.311**	**93.963**	**97.230**	**100.767**	**102.142**	**102.307**	**103.559**	**104.589**
4.1 Personeelslasten	75.832	75.666	77.636	81.257	83.321	84.529	85.794	87.048
4.2 Afschrijvingen	3.461	3.416	3.270	3.160	3.481	3.349	3.196	2.855
4.3 Huisvestingslasten	6.125	6.052	6.355	6.146	6.007	5.985	5.919	5.926
4.4 Overige lasten	7.569	7.906	7.943	8.738	8.721	8.753	8.815	8.748
4 Kosten	**92.987**	**93.040**	**95.204**	**99.301**	**101.529**	**102.616**	**103.725**	**104.577**
5.1 Rentebaten	-3	10	10					
5 Financiële baten en lasten	**-3**	**10**	**10**					
1 Resultaat	**2.321**	**933**	**2.036**	**1.466**	**612**	**-309**	**-166**	**12**

Rijksbijdragen
De exploitatie van 2019 laat een financieel gezond beeld zien. Opvallend is de grote stijging van de rijksbijdragen in verhouding tot de bijdragen die over het boekjaar 2018 worden verwacht. Deels wordt deze stijging verklaard door de stijging van het aantal leerlingen maar het overgrote deel van de stijging betreft verwachte prijsbijstellingen. Op basis van publicaties van het ABP wordt opnieuw een stijging van de pensioenpremie verwacht (2,2%) waarvan door zowel de PO-Raad als de VO-raad is aangegeven dat deze in de bekostiging gecompenseerd zal worden.
Met ingang van dit jaar ontvangen de sectoren PO en SO de zogenaamde 'werkdrukmiddelen' als gevolg van de cao wijziging. Zowel de baten als de inzet van deze middelen zijn volledig opgenomen.

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

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

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

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

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

Overige baten
De overige baten betreffen ouderbijdragen voor de VO-scholen (uitgezonderd Celeanum), verhuur, detacheringen en 'overigen'. De afname van deze categorie wordt met name veroorzaakt door een daling van de verwachte detacheringen en verhuurmogelijkheden (gezamenlijk € 175K).

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

	Realisatie 2017	Prognose 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
4. Exploitatiekengetallen							
Gemiddelde personele last per fte	67.889	70.272	75.496	78.080	79.821	81.130	82.357
Personele lasten / totale baten (max 90%)	82,7%	81,0%	80,6%	80,6%	80,6%	80,6%	80,6%

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

Huisvestingskosten
De huisvestingskosten betreffen onder andere huurkosten, energie, schoonmaak en (groot) onderhoud. In de loop van de jaren is hier een lichte afname zichtbaar. Deze wordt met name in de verhuur verwacht.

Overige lasten
De overige lasten bestaan uit administratie- en beheerslasten alsook bijvoorbeeld kosten voor licenties van software en kosten boeken voor het VO. Grotendeels is deze kostencategorie onafhankelijk van de mutaties in het leerlingen- of fte bestand waardoor een stabiel beeld zichtbaar is.

Kengetallen

	Realisatie 2017	Prognose 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Solvabiliteit	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Liquiditeit	1,6	1,7	1,3	1,3	1,3	1,2	1,1
Huisvestingsratio	0,07	0,07	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06
Rentabiliteit	2,4%	2,1%	1,5%	0,6%	-0,3%	-0,2%	0,0%
Weerstandsvermogen (incl vz)	19%	20%	21%	21%	21%	20%	20%
Weerstandsvermogen (excl vz)	15%	18%	18%	19%	18%	18%	18%
Weerstandsvermogen (excl vz en mva)	3%	6%	4%	2%	3%	3%	3%

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

3.5. Liquiditeitsbegroting

De liquiditeitsbegroting gaat in op de wijze waarop de kasstroom in de komende jaren gebruikt gaat worden. Vanuit het exploitatieresultaat (gebaseerd op baten en lastenstelsel) wordt in dit model een vertaling gemaakt naar het kasstelsel.

* € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Prognose 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Kasstroom uit operationele activiteiten								
Saldo baten en lasten	**2.324**	**662**	**2.025**	**1.466**	**612**	**-309**	**-166**	**12**
aanpassing voor:								
Afschrijvingen	3.461	3.436	3.270	3.160	3.481	3.349	3.196	2.855
Mutaties voorzieningen	715	344	-160	-31	-	-	-	-
	4.176	**3.780**	**3.110**	**3.129**	**3.481**	**3.349**	**3.196**	**2.855**
verandering in vlottende middelen								
Vorderingen	-588	-	213	-	-	-	-	-
Schulden	-202	-	1.376	-1.296	-	-	-	-
	-790		**1.589**	**-1.296**				
totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	**5.710**	**4.442**	**6.724**	**3.299**	**4.093**	**3.040**	**3.030**	**2.867**
totaal kasstroom uit operationele activiteiten	**5.707**	**4.511**	**6.734**	**3.299**	**4.093**	**3.040**	**3.030**	**2.867**
totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-1.777**	**-4.194**	**-3.075**	**-8.856**	**-2.895**	**-2.710**	**-2.644**	**-2.672**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Mutatie liquide middelen	**3.930**	**317**	**3.659**	**-5.557**	**1.198**	**330**	**386**	**195**
Beginstand liquide middelen	**8.654**	**12.584**	**12.584**	**16.243**	**10.686**	**11.884**	**12.214**	**12.600**
Mutatie liquide middelen	**3.930**	**317**	**3.659**	**-5.557**	**1.198**	**330**	**386**	**195**
Eindstand liquide middelen	**12.584**	**12.901**	**16.243**	**10.686**	**11.884**	**12.214**	**12.600**	**12.795**

Doordat in een aantal balansposten geen majeure ontwikkelingen worden voorzien zijn de aanpassingen om te komen tot een liquiditeitsstroom vrij gering. Enkel de mutaties in de vaste activa zijn van belang om te komen van een exploitatieresultaat naar de mutatie van de liquide middelen.

In 2019 is een negatieve kasstroom zichtbaar als gevolg van de investeringen in de nieuwbouw van Van der Capellen. In de jaren die hierop volgen is herstel van de liquiditeiten zichtbaar naar het niveau van 2017.

3.6. Investeringsbegroting

Onderstaand overzicht geeft weer in welke activa de komende jaren geïnvesteerd zal worden. De investeringswaarde van 2019 is relatief hoog in verband met de voorgenomen nieuwbouw van Van der Capellen. In de jaren daarop volgend is een lichte afname zichtbaar in alle categorieën. Dit hangt samen met de teruggang van leerlingen in de sector VO.

* € 1.000	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Aanpassing gebouw	612	3.790	256	248	248	223
Inventaris	1.101	2.796	640	632	758	874
Kantoormeubilair	90	88	83	76	83	73
Schoolmeubilair	176	175	178	163	173	153
Machines	56	5	4	3	3	3
Leermiddelen / boeken	470	389	381	396	345	342
Audiovisuele middelen	363	238	289	228	228	228
Netwerk	151	91	52	52	62	52
Hardware	786	1.266	979	911	742	721
Software	133	19	36	4	4	4
	3.938	**8.856**	**2.895**	**2.710**	**2.644**	**2.672**

4. Risicoparagraaf

In deze paragraaf wordt ingegaan op een aantal risico's en onzekerheden die wij definiëren 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.

4.1. Financiële verevening Passend Onderwijs

OOZ ziet de vereveningsopdracht Passend Onderwijs als een risico met name de binnen de samenwerkingsverbanden 23.05 PO en VO (IJssel Vecht) waar een grote vereveningsopdracht ligt. Deze verevening komt voort uit de opdracht vanuit het Rijk om te zorgen voor een inzet van 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.

Sinds 1 augustus 2015 zet OOZ twee netwerkregisseurs in om de interne bedrijfsvoering ten aanzien van Passend Onderwijs zo efficiënt mogelijk te laten verlopen en kritisch toe te zien op het realiseren van ons eigen vereveningsdeel. Ondanks deze inspanningen slagen de VO-scholen van OOZ er niet in het aantal verwijzingen onder het landelijk gemiddelde te krijgen. Gedurende het laatste half jaar lijkt bij het VO weer sprake van een stijging van zorgleerlingen ten opzichte van de gestelde opdracht. Aan de verwijzing van deze leerlingen kan handelingsverlegenheid bij scholen ten grondslag liggen. Vaak heeft dit te maken met complexe problematiek die escaleert en niet meer te keren valt, waarmee de grenzen van de ondersteuning in een school zichtbaar worden. De uitstroom neemt ook toe door de beperkte mogelijkheid tot ondersteuning van leerlingen in grote groepen en door een toename van gezinsproblematiek.

Door het SWV 23.05 VO zijn onlangs cijfers gedeeld waarin zichtbaar is dat het huidige aantal (V)SO leerlingen ruim 1% boven het landelijk gemiddelde is. Met nog 2 schooljaren te gaan waarin de verevening gehaald zou moet worden, bevindt het SWV (en daarmee OOZ) zich op een precair punt. Indien de huidige verhouding in stand blijft betekent dit voor de VO scholen van OOZ dat het budget voor zware ondersteuning structureel terugvalt naar € 91 per leerling (bij een gelijkblijvende populatie (V)SO leerlingen) waar dit nu nog € 235,- per leerling bedraagt. Indien deze populatie van (V)SO leerlingen in de komende jaren nog verder groeit, kan de bekostiging voor een reguliere leerling afnemen tot € 47,-. Indien de verevening in de komende 2 jaren alsnog volledig wordt behaald, is de verwachting dat de bekostiging voor zware ondersteuning voor een reguliere VO leerling € 177,- zal bedragen. Binnen het SWV is per deelgemeente een zeer divers beeld zichtbaar ten aanzien van het aantal (V)SO leerlingen. OOZ heeft een beperkte invloed op de verwijzingsaantallen van andere schoolbesturen. Als gevolg hiervan is het maken van een betrouwbare inschatting van de toekomstige baten complex. Daarom is ervoor gekozen om de huidige baten vanuit het SWV te continueren in de meerjarenbegroting. OOZ is, voor de Zwolse besturen, voorzitter van een werkgroep die werkt aan maatregelen om de vereveningsopdracht alsnog te realiseren. De verwachting is dat in het voorjaar van 2019 meer duidelijkheid omtrent de mogelijke impact zal zijn. In de Mrapportage(s) zal hierover worden gerapporteerd.

4.2. Onzekere financiële toezeggingen door het Rijk

In de afgelopen jaren heeft OOZ geconstateerd dat een toename van de kosten (cao, pensioenen) niet volledig door het Rijk wordt gecompenseerd. Als gevolg daarvan is in de huidige meerjarenbegroting gepoogd om dit risico inzichtelijk te maken. Door dit prijsrisico integraal onderdeel van de P&C cyclus te maken wordt hier gedurende het jaar, bijvoorbeeld in de M-rapportages, op gestuurd waardoor acties vroegtijdig gedefinieerd worden.

Naast een onzekerheid die wordt ervaren ten aanzien van de bekostiging speelt tevens de ontwikkeling van de nieuwe bekostigingssystematiek een belangrijke rol in de komende jaren (niet opgenomen in de huidige meerjarenbegroting). Op basis van een *tool* die door het ministerie beschikbaar is gesteld, wordt duidelijk dat de sector VO een negatief herverdeeleffect van ongeveer 1,5% tegemoet gaat zien. Dit zal met name bij de beide scholengemeenschappen een rol spelen. In verband met deze aanstaande wijziging heeft OOZ zich ten doel gesteld om de interne verdeling van middelen in 2019 te evalueren en wellicht aan te passen. Omdat bekend is dat op relatief korte termijn ook de bekostigingssystematiek van het PO/SO landelijk geëvalueerd wordt, zal OOZ proberen om deze beide ontwikkelingen te combineren. Dit kan ook betekenen dat de (interne) financiering van Support (momenteel gebaseerd op de lumpsum) verandert.

4.3. Ontwikkeltijd nieuwe cao VO

In de cao 2018-2019 is opgenomen dat 50 uren ontwikkeltijd per fte OP vanaf 1 augustus 2019 gefaciliteerd dient te worden. Door de sector VO wordt nog altijd overleg met de VO-raad en vakbonden gevoerd om de interpretatie van deze cao wijziging te duiden. Eerste signalen zijn nu dat de ontwikkeltijd wellicht vanuit het bestaande taakbeleid ingericht kan worden zonder aanvullende inzet van personeel. Dit scenario lijkt waarschijnlijk, als gevolg daarvan is ervoor gekozen om in de begroting geen rekening te houden met een verzwaring van de loonkosten.

Mocht deze regeling echter wèl leiden tot het daadwerkelijk vrij maken van 50 uren voor elke fte OP is berekend wat deze hogere loonkosten zouden bedragen:

	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Vacatures ontwikkeltijd VO	346	786	687	699	710

De komende maanden zullen de ontwikkelingen ten aanzien van dit onderwerp op de voet worden gevolgd.

4.4. Leeftijdsopbouw personeel

Landelijke onderzoeken naar de leeftijdsopbouw van het personeel in het onderwijs laten zien dat de komende jaren een grote uitstroom van pensioengerechtigden op gang komt. Dit gaat ook OOZ treffen. Voor OOZ is het dan ook van belang om hier tijdig op te anticiperen en de uitstroom van personeel kwantitatief en kwalitatief goed op te vangen. Het anticiperen gebeurt aan de hand van het in 2016 geïntroduceerde personeelsbeleid JIJ&OOZ. In combinatie met de reeds beschreven leerlingenontwikkeling en het vroegtijdig anticiperen op uitstroom, 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.

4.5. Huisvesting in relatie tot toekomstbestendig onderwijs

Van oudsher is OOZ 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. Deze staat echter niet in verhouding tot de daling in de voorafgaande jaren.

Als gevolg hiervan zijn de vierkante meters vloeroppervlak die wij in het PO beschikbaar hebben niet in de juiste verhouding tot het aantal leerlingen verdeeld over de scholen/wijken.
Ook het VO kent een bepaalde problematiek rondom huisvesting. Een aantal locaties heeft een grote groei doorgemaakt, waardoor het totale leerlingenbestand niet meer op de eigen locatie gehuisvest kan worden. Dit heeft geleid tot meerdere suboptimale oplossingen.

Daarnaast merkt OOZ in toenemende mate dat de schoolgebouwen niet altijd voldoen aan de wensen van onderwijsteams om toekomstbestendig onderwijs te kunnen geven. Mede als gevolg hiervan heeft OOZ een integraal huisvestingsplan opgesteld waarin congruentie tussen wensen, (ver)eis(t)en en mogelijkheden wordt onderzocht. Op een aantal scholen is sprake van een disbalans tussen de beschikbare ruimte / vierkante meters en de aanwezige leerlingen. Daarnaast signaleren wij dat locatie van de huisvesting (aanbod) niet altijd overeenkomt met de demografische vraag.
Een derde bemoeilijkende factor is dat de afschrijvingstermijn van investeringen gemiddeld 10 jaren is waardoor de middelen minder flexibel zijn dan de werkelijke situatie vraagt. Op de korte termijn voldoet onze huisvesting maar in combinatie met onze visie op toekomstbestendig onderwijs voorzien wij het (nog niet kwantificeerbare) risico dat de huidige inrichting van huisvesting niet meer aansluit.

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

4.6. Kleine scholen

Naar aanleiding van een intern uitgevoerd onderzoek dat heeft geresulteerd in het rapport Krimp heeft OOZ in de afgelopen jaren op basis van een aantal factoren (kwaliteit onderwijs, pedagogisch klimaat, werkdruk / motivatie van medewerkers en financiën) de ontwikkelingen van haar basisscholen gevolgd. Zolang (een combinatie van) deze factoren geen aanleiding geven tot zorgen worden geen specifieke acties ondernomen. Op de korte termijn voorziet OOZ geen nieuwe dossiers op dit risico maar heeft OOZ wel een aantal scholen onder de opheffingsnorm die mogelijk op termijn in aanmerking komen voor fusie, sluiting of overdracht naar een ander bestuur.

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

5. Bijlagen

5.1. Leerlingenaantallen

Brinnr.	Sector / naam school	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
	Primair onderwijs						
	Zwolle						
14XR	De Toonladder	268	324	365	380	380	380
15EG	Het Veldboeket	76	-	-	-	-	
15HQ	De Campherbeek	189	181	188	192	200	200
15UF	De Springplank	102	114	110	116	116	116
15YR	De Marshof	224	219	219	219	219	219
16AP	De Oosterenk	149	151	156	156	156	156
16CF	De Parkschool	289	317	340	359	352	349
16KE	De Werkschuit	323	357	370	375	378	378
16LE	De Wieden	134	124	126	128	130	130
16MI	De Markesteen	173	165	175	182	185	185
22JG	De Octopus	255	262	250	250	250	250
23TA	Montessorischool	294	293	294	296	298	300
24JC	De IJsselhof	396	365	352	352	357	362
26AA	De Krullevaar	191	175	167	168	165	165
28BP	De Schatkamer	384	381	395	395	400	400
30UN	Festival	561	620	659	673	672	664
19SP	De Sluis	110	111	113	113	113	113
		4.118	4.159	4.279	4.354	4.371	4.367
	Dalfsen						
08HA	De Tweemaster	226	238	235	235	235	235
10AD	Heideparkschool	186	181	183	185	185	185
18JL	De Bonte Stegge	100	71	70	70	70	70
		512	490	488	490	490	490
	Hattem						
09RA	De Vlonder	89	78	73	70	70	70
11AM	Het Palet	283	305	305	305	305	305
		372	383	378	375	375	375
	Ommen						
09EG	Nieuwebrug	25	32	28	27	27	27
12CX	De Dennenkamp	99	101	98	98	98	98
12LZ	Het Palet	131	130	140	138	138	138
		255	263	266	263	263	263
	Totaal primair onderwijs	**5.257**	**5.295**	**5.411**	**5.482**	**5.499**	**5.495**

Brinnr.	Sector / naam school	1-10-2017	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
	Speciaal onderwijs						
19QK	De Twijn / Dr. Itardschool	295	335	329	324	324	324
19VD	De Twijn / De Driemaster	237	276	270	270	270	270
	Totaal speciaal onderwijs	**532**	**611**	**599**	**594**	**594**	**594**
	Voortgezet Onderwijs						
17BZ00	Lassuslaan	1.123	1.175	1.184	1.201	1.217	1.217
17BZ15	Michael College	72	70	97	117	135	140
17BZ02	Capellenborg	395	361	341	341	308	308
17BZ04	Zeven Linden	435	452	446	428	424	421
17BZ03	Kinsbergen	246	267	285	265	265	265
17BZ	Van der Capellen Sg. totaal	2.271	2.325	2.353	2.352	2.349	2.351
20CF	Gymnasium Celeanum	761	769	772	788	779	779
20DB00	Thorbecke MHV	1.853	1.802	1.724	1.556	1.547	1.547
20DB03	Thorbecke VMBO	734	732	730	730	730	730
20DB	Thorbecke Sg. totaal	2.587	2.534	2.454	2.286	2.277	2.277
19UO	Kwartiers	145	131	130	130	130	130
	Totaal voortgezet onderwijs	**5.764**	**5.759**	**5.709**	**5.556**	**5.535**	**5.537**
	Totaal openbaar onderwijs	**11.553**	**11.665**	**11.719**	**11.632**	**11.628**	**11.626**

5.2. Meerjarenexploitatie Sector PO

* € 1.000	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	33.253	33.988	34.610	35.194	35.446
3.2 Overige overheidsbijdragen	282	277	271	270	269
3.5 Overige baten	468	431	421	416	408
3 Opbrengsten	**34.003**	**34.695**	**35.302**	**35.880**	**36.123**
4.1 Personeelslasten	28.580	29.209	29.894	30.420	30.850
4.2 Afschrijvingen	805	815	807	771	741
4.3 Huisvestingslasten	2.504	2.502	2.512	2.543	2.544
4.4 Overige lasten	1.617	1.600	1.598	1.591	1.583
4 Kosten	**33.507**	**34.127**	**34.811**	**35.325**	**35.717**
5.1 Rentebaten					
5 Financiële baten en lasten					
1 Resultaat	**496**	**569**	**491**	**555**	**406**

5.3. Meerjarenexploitatie Sector SO

* € 1.000	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	14.576	15.287	15.219	15.355	15.456
3.2 Overige overheidsbijdragen	114	114	114	114	114
3.5 Overige baten	80	62	62	62	62
3 Opbrengsten	**14.770**	**15.463**	**15.395**	**15.531**	**15.632**
4.1 Personeelslasten	13.159	13.628	13.862	14.078	14.264
4.2 Afschrijvingen	353	322	262	254	179
4.3 Huisvestingslasten	674	570	571	572	569
4.4 Overige lasten	684	662	662	662	662
4 Kosten	**14.870**	**15.181**	**15.356**	**15.566**	**15.674**
5.1 Rentebaten					
5 Financiële baten en lasten					
1 Resultaat	**-100**	**281**	**39**	**-36**	**-42**

5.4. Meerjarenexploitatie Sector VO

* € 1.000	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	50.298	50.640	50.249	50.759	51.633
3.2 Overige overheidsbijdragen	205	191	175	171	167
3.5 Overige baten	1.695	1.586	1.586	1.586	1.534
3 Opbrengsten	**52.198**	**52.417**	**52.011**	**52.516**	**53.333**
4.1 Personeelslasten	41.202	42.452	42.816	43.402	43.901
4.2 Afschrijvingen	1.939	2.282	2.219	2.107	1.871
4.3 Huisvestingslasten	2.789	2.755	2.722	2.624	2.632
4.4 Overige lasten	5.408	5.351	5.310	5.285	5.279
4 Kosten	**51.338**	**52.841**	**53.066**	**53.418**	**53.683**
5.1 Rentebaten					
5 Financiële baten en lasten					
1 Resultaat	**860**	**-423**	**-1.055**	**-903**	**-350**

5.5. Meerjarenexploitatie Sector Support

* € 1.000	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
3.1 Rijksbijdragen	0	0	0	0	0
3.2 Overige overheidsbijdragen	0	0	0	0	0
3.5 Overige baten	139	120	120	120	120
3 Opbrengsten	**139**	**120**	**120**	**120**	**120**
4.1 Personeelslasten	-1.343	-1.444	-1.521	-1.620	-1.350
4.2 Afschrijvingen	63	61	61	64	64
4.3 Huisvestingslasten	179	179	180	181	181
4.4 Overige lasten	1.029	1.107	1.183	1.277	1.224
4 Kosten	**-71**	**-96**	**-96**	**-98**	**119**
5.1 Rentebaten					
5 Financiële baten en lasten					
1 Resultaat	**210**	**215**	**215**	**217**	**0**

5.6. Uitgangspunten formatie en directie toedeling PO

Onderstaand is uitgewerkt op basis van welke uitgangspunten de totale formatie binnen het PO wordt toebedeeld. Deze uitgangspunten dateren van september 2017. Momenteel worden deze uitgangspunten geëvalueerd. Als gevolg daarvan is het mogelijk dat de uitgangspunten vanaf het schooljaar 2019/2020 wijzigen, dit zal uiterlijk ten tijde van het opstellen van het BestuursInzetPlan bekend zijn.

5.6.1. Uitgangspunten formatietoedeling 2018 – 2019:

1. Met betrekking tot de klassenformatie

a. Wordt uitgegaan van de verwachte aantallen leerlingen in 2018-2019. Bij de vaststelling daarvan worden de gegevens van de betrokken directeur en de gemeente betrokken.
b. Worden de leerlingen zo gelijkmatig mogelijk gegroepeerd. Om dit te kunnen realiseren, moeten er in veel gevallen schoolbreed combinatiegroepen gevormd worden.
c. Is de berekening gericht op een gemiddelde groepsgrootte 26 leerlingen per groep.
d. Is de maximale groepsgrootte 32 leerlingen, tenzij de betrokken directeur het in voorkomende gevallen verantwoord vindt om een specifieke groep groter te maken.
e. Is er op de scholen een vakleerkracht bewegen of muziek voor één les (van 45 minuten) per week voor de groepen 3 tot en met 8. De uren gegeven door een vakleerkracht worden zoveel als mogelijk ontdubbeld richting de groepsleerkracht.

2. De gelden t.b.v. passend onderwijs worden zichtbaar gemaakt in de begroting. Uitgangspunt hierbij is dat de helft van het beschikbare geld wordt verdeeld naar rato van het aantal leerlingen en de helft op basis van het aantal risico- en complexe leerlingen.
Het budget van passend onderwijs kan aangewend worden voor personeel en/of materieel. Dit is ter beoordeling aan de directeur.

3. Impulsgelden worden voor 75% toegerekend in formatie naar de betreffende scholen. Voor inzet van deze middelen wordt door de directeur een plan opgesteld. De resterende 25% zal worden ingezet voor knelpunten bij andere scholen met vergelijkbare problematiek. Hierbij wordt gekeken naar VVE scholen en scholen met een hoog schoolgewicht.

4. Geoormerkte subsidies worden voor 100% toegerekend in formatie naar de betreffende scholen.

5. Voor de inhoudelijke ondersteuning per school (zoals taalcoördinator, rekencoördinator, IB'er, didactisch coach en gedragsspecialist) is een totaalbudget beschikbaar. De school bepaalt zelf hoe deze middelen worden verdeeld. Hierbij wordt rekening gehouden met de richtlijnen vanuit het samenwerkingsverband.

6. Ondersteuning bedrijfsvoering per directeur:
a. 3 dagdelen per week administratieve ondersteuning per directeur;
b. In geval van meerdere scholen, minimaal 4 dagdelen;

7. Ondersteuning conciërge per school:
a. 3 à 4 dagdelen per week conciërge (afhankelijk van de grootte van de school);
b. Situationeel kan meer conciërgetijd ingezet worden, bijvoorbeeld op de impulsscholen.

8. De voorzitters van het netwerk didactisch coachen, rekenen, taal, gedrag en jonge kind ontvangen na inleveren van het jaarplan 0,05 formatie uit het directiebudget.

9. Aanvullende punten / toelichting:

a. Er wordt een brede commissie gevormd (Commissie van Wijze Vrouwen), waarbinnen de knelpunten worden besproken en naar oplossingen wordt gezocht, nadat de toewijzing van de formatie volgens de uitgangspunten heeft plaatsgevonden.
b. De budgetten worden in eerste instantie onder voorbehoud toegekend. Nadat de knelpunten besproken zijn en de (extra) formatie toegekend, mag de totale formatie niet boven het vastgestelde aantal fte's – 2% uitkomen. Vervolgens wordt de formatie definitief vastgesteld.
c. Bij het bepalen van het aantal groepen wordt er niet afgerond op helen groepen, tenzij het aantal groepen rekenkundig onder de 2 komt. Het minimum aantal groepen blijft in dat geval 2.
d. Scholen met een substantiële instroom van kleuters werken met gecombineerde kleuter-groepen, zodat de vorming van instroomgroepen uitgesteld of voorkomen kan worden. Uitbreiding van groepen wordt beoordeeld door de commissie.
e. In de uitgangspunten wordt er voor wat betreft de schooluren uitgegaan van het model 940 uur/jaar. Samen met de mogelijkheden die er zijn binnen het overlegmodel van de nieuwe CAO kan het snijverlies tot nul worden teruggebracht.
f. De Sluis wordt meegenomen in deze uitgangspunten. Het zorgbudget wordt 1 op 1 toegewezen aan De Sluis. De extra inzet van medewerkers op De Sluis (bijvoorbeeld conciërge) worden hieruit bekostigd.

5.6.2. Directieformatie (afspraken bestuursformatieplan 2018 – 2019)

Iedere school van het Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio heeft een directeur welke wordt benoemd door het College van Bestuur en waarbij de omvang van de aanstelling gerelateerd is aan het gewogen aantal leerlingen van de school op basis van T-1.

T/m 75 leerlingen	0,3 fte directie
Vanaf 76 leerlingen	0,5 fte directie
Vanaf 150 leerlingen	0,6 fte directie
Vanaf 175 leerlingen	0,7 fte directie
Vanaf 200 leerlingen	0,8 fte directie
Vanaf 220 leerlingen	0,9 fte directie
Vanaf 240 leerlingen	1,0 fte directie
Vanaf 280 leerlingen	1,1 fte directie
Vanaf 320 leerlingen	1,2 fte directie
Vanaf 360 leerlingen	1,3 fte directie
Vanaf 400 leerlingen	1,4 fte directie

Er kan sprake zijn van een verschil tussen toegekende directieformatie op basis van de staffel en de werkelijke werktijdfactor van een directeur. Indien de werktijdfactor van de directeur hoger is dan de beschikbare directieformatie, zal het verschil zoveel mogelijk met andere taken op directieniveau worden ingevuld. Het zal hier gaan om werkzaamheden passend bij het functieniveau. De inzet kan situationeel bepaald zijn om bijvoorbeeld knelpunten op te lossen in verband met de kwaliteit en goede resultaten van het onderwijs.
Als het directiebudget niet uitgeput wordt voor de loonkosten van algemeen directeur en directeuren PO, wordt er een andere bestemming gegeven aan deze gelden. Daarbij kan gedacht worden aan:

a. Oplossen van knelpunten in de schoolformaties;
b. Aanstellen van (tijdelijke) projectleiding voor sectorbrede projecten uit het onderwijsplan;
c. Aanstellen van (tijdelijk) inhoudelijk kader ter ondersteuning van de directeuren PO.

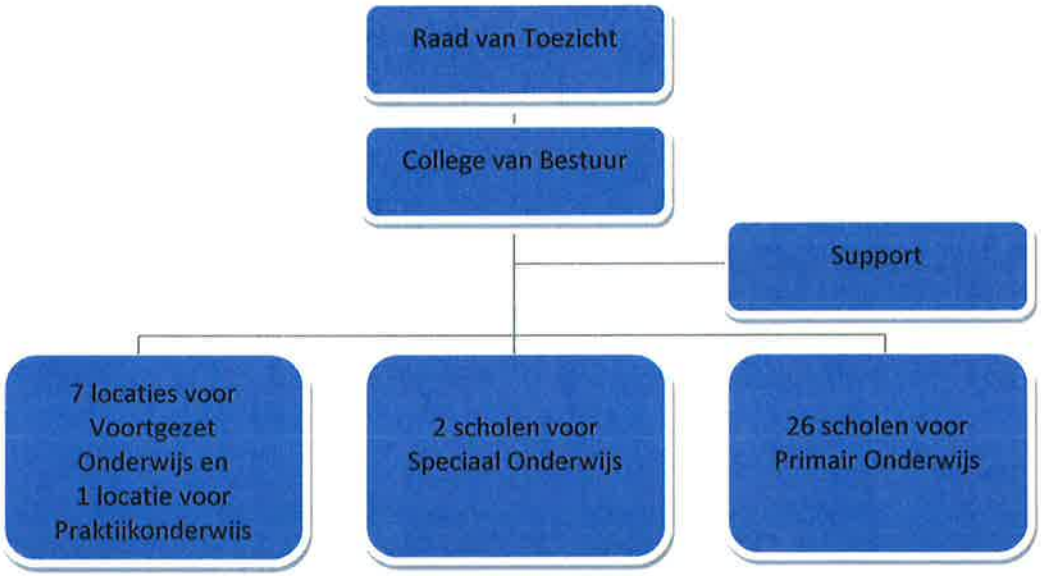
5.7. Organisatie en huisvesting

OOZ heeft 36 locaties in de sectoren Primair Onderwijs, Voortgezet Onderwijs en Speciaal Onderwijs. De scholen staan in de gemeenten Zwolle, Dalfsen, Ommen en Hattem. In Wijhe, Dedemsvaart en Elburg zijn nevenvestigingen voor het Voortgezet Onderwijs.

OOZ kent een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht houden integraal en onafhankelijk toezicht op de organisatie en het College van Bestuur. Tevens fungeren zij als klankbord voor het College.

Vanuit de centrale support van OOZ worden alle belangrijke processen en vraagstukken op het gebied van governance, HR, financiën, kwaliteitszorg, facilitair, huisvesting, ICT en informatiemanagement ondersteund.

Organisatiestructuur van OOZ op hoofdlijnen:



Een opsomming van alle OOZ-scholen en bijbehorende gegevens vindt u hieronder.

Brinnr	Sector / naam school	Adres	Postcode	Plaats
Primair onderwijs Zwolle				
14XR	De Toonladder	Bachlaan 158-162	8031 HL	Zwolle
15HQ	De Campherbeek	Grotiuslaan 33	8024 XM	Zwolle
15UF	De Springplank	Beukenstraat 83	8021 XA	Zwolle
15YR	De Marshof			
	- locatie Tichelmeesterlaan	Tichelmeesterlaan 45	8014 LA	Zwolle
	- locatie Florens Radewijns	Geert Grooteweg 23-25	8015 PM	Zwolle
16AP	De Oosterenk	Herfterweg 1	8023 DJ	Zwolle
16CF	De Parkschool	Westerlaan 22-24	8011 CC	Zwolle
16KE	De Werkschuit	Rijnlaan 200	8032 TK	Zwolle
16LE	De Wieden	Beulakkerwiede 3-4	8033 CS	Zwolle
16MI	De Markesteen	Gedeputeerdenlaan 49	8016 AX	Zwolle
22JG	De Octopus	Provincieroute 143	8016 GB	Zwolle
23TA	Montessorischool	Energieweg 9	8017 BE	Zwolle
24JC	De IJsselhof	Staatssecretarislaan 10	8015 BX	Zwolle
26AA	De Krullevaar	Muurmeesterstraat 27	8043 EA	Zwolle
	Supernova	Muurmeesterstraat 27	8043 EA	Zwolle
30UN	Het Festival	Sportlaan 6	8044 PG	Zwolle
28BP	De Schatkamer	Wildwalstraat 38	8043 VL	Zwolle
19SP	De Sluis	Zwarteweg 120	8017 AZ	Zwolle

Primair Onderwijs Dalfsen				
08HA	De Tweemaster	Koningin Julianalaan 36	7711 KK	Nieuwleusen
10AD	Heideparkschool	Vogelaarstraat 22	8151 AN	Lemelerveld
18JL	De Bonte Stegge	Ruigedoornstraat 23	7721 BW	Dalfsen
Primair Onderwijs Hattem				
09RA	De Vlonder	De Meenthe 26	8051 KV	Hattem
11AM	Het Palet	Dorpsweg 33	8051 XS	Hattem
Primair Onderwijs Ommen				
09EG	Nieuwebrug	Barkeweg 3	7731 PS	Ommen
12CX	De Dennenkamp	Tureluur 14	7731 KP	Ommen
12LZ	Het Palet	Haarweg 91	7731 HJ	Ommen
Speciaal onderwijs				
19QK	De Twijn / Dr. Itardschool	Dr. Hengeveldweg 2	8023 WS	Zwolle
19VD	De Twijn / De Driemaster	Boterdiep 5	8032 XW	Zwolle
Voortgezet onderwijs				
17BZ	Van der Capellen Sg.			
	- locatie Lassuslaan	Lassuslaan 230	8031 XM	Zwolle
		Beukenstraat 83	8021 XA	Zwolle
	- locatie de Zeven Linden,	Langewijk 166	7701 AK	Dedemsvaart
	- locatie van Kinsbergen College,	Paterijstraat 17	8081 TA	Elburg
	- locatie van de Capellenborg,	De Lange Slagen 29a	8131 WP	Wijhe
	- Michael College	Lassuslaan 230	8031 XM	Zwolle
	- Onderwijsroute 10-14	Lassuslaan 230	8031 XM	Zwolle
20CF	Gymnasium Celeanum			
	- locatie Zoom	Zoom 37	8011 CA	Zwolle
	- locatie Westerlaan	Westerlaan 40	8032 EM	Zwolle
20DB	Thorbecke Sg.			
	- locatie mavo-havo-atheneum,	Dokter van Heesweg 1,	8025 AB	Zwolle
	- locatie vmbo	Russenweg 3,	8041 AL	Zwolle
19UO	Thorbecke Sg.			
	- locatie PrO/Het Kwartiers	Russenweg 3	8016 AX	Zwolle
		Sleedoornstraat 1	8013 XE	Zwolle
	Support	Dobbe 74	8032 JX	Zwolle