

Bundel van de Raadsplein Info/debat TaKzaal van 9 oktober 2017

Agenda bijlagen

Korte terugblik Raadsplein info-debat Takzaal 09-10-17

1.a Opening en Mededelingen (19.30 – 19.35 uur)

1.b Vaststelling van de agenda

2 Informatieronde

3 Toezegging betreffende informatie over aanpak thuiszitters (19.35 – 21.00 uur)

Op verzoek van vijf fracties heeft de raad op 17 juli besloten deze informatienota te agenderen voor een informatieve bespreking. In de informatienota geeft het college een overzicht van maatregelen die de gemeente neemt om te voorkomen dat leerlingen onnodig thuiszitten. Een thuiszitter is een leerplichtige jongere die zonder geldige reden meer dan 4 weken verzuimt. In Zwolle worden, naast de regionale inzet, extra lokale maatregelen ingezet met betrekking tot thuiszitters. In de aanpak van thuiszitten dragen meerdere partijen een eigen verantwoordelijkheid. De leerling zelf, de ouders, de leerplichtambtenaar en ook het schoolbestuur en het desbetreffende samenwerkingsverband passend onderwijs. Ouders worden waar mogelijk altijd vanaf het begin betrokken bij het vinden van een passende onderwijsplek. Verder is het van belang heldere afspraken te maken tussen scholen, samenwerkingsverbanden en gemeenten over wie uiteindelijk beslist over een onderwijsplek als een kind thuis dreigt te komen zitten. De agenderende fracties ChristenUnie, PvdA, GroenLinks, Swollwacht en D66 willen graag inzicht in de oorzaken en de praktijk van het thuiszitten en welke interventies er mogelijk zijn. Ook wil men duidelijk krijgen over de rol en verantwoordelijkheid van de gemeente. Voor de informatieronde worden een aantal externe partijen uitnodigt zoals leerplichtambtenaren, ouders van thuiszitters, de onderwijsambtenaar en vertegenwoordigers van het onderwijs.

Voor technische en feitelijke vragen: Helen van der Haar (3186) h.van.der.haar@zwolle.nl

Informatienota Toezegging betreffende informatie over aanpak thuiszitters

1. Meerjarenbeleidsplan Voortijdig Schoolverlaten (VSV) regio IJssel-Vecht 2017-2020

2. Regioanalyse en Programma VSV RMC regio IJssel Vecht

3. Protocol thuiszitters in het primair –en voortgezet onderwijs

5-1 Agenderingsverzoek CU PvdA GL SW - Thuiszitters

4 Pauze (21.00 – 21.10 uur)

5 Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle & regio (21.10 – 22.30 uur)

Op 12 juni 2017 stond deze informatienota ter kennisname op de lijst van ingekomen stukken. Op verzoek van D66, VVD, PvdA en ChristenUnie heeft de raad besloten deze nota te agenderen voor een informatieronde. De agenderende fracties willen graag de Raad van Toezicht Openbaar Onderwijs Zwolle en regio uitnodigen voor een toelichting op financiële situatie en inzicht in de effecten daarvan op het onderwijs in Zwolle. Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle geeft in haar meerjarenbegroting namelijk aan dat er ingeteerd wordt op eigen middelen om de meerjarenbegroting structureel sluitend te krijgen. De gemeenteraad wil graag een toelichting van de Raad van Toezicht op de keuzes die daarin worden gemaakt en de effecten daarvan.

Voor technische en feitelijke informatie: Daphne de Vries (3373) D.de.Vries@zwolle.nl

Informatienota Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle & regio

1. Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle & regio

2. Begroting 2016-2018

5-1 Agenderingsverzoek D66 VVD PvdA CU - Meerjarenbegroting 2017 - 2021 Openbaar Onderwijs Zwolle

6 Sluiting (22.30 uur)

Raadsplein Info/debat TaKzaal

Vergadering d.d.	9 oktober 2017
Locatie	Thomas a Kempiszaal
Aanvang	19.30
Eindtijd	22.30
Voorzitter	Dhr. H. Wijnen
Griffier/secretaris	Mevr. M. Zweers

- 1.a. Opening en Mededelingen (19.30 – 19.35 uur)
De voorzitter opent de vergadering om 19.30 uur.

- 1.b. Vaststelling van de agenda
De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.

2. Informatieronde

3. Toezegging betreffende informatie over aanpak thuiszitters (19.35 – 21.00 uur)

Op verzoek van vijf fracties heeft de raad op 17 juli j.l. besloten deze informatienota te agenderen voor een informatieve bespreking. In de informatienota geeft het college een overzicht van maatregelen die de gemeente neemt om te voorkomen dat leerlingen onnodig thuiszitten. De agenderende fracties willen graag inzicht in de oorzaken en de praktijk van het thuiszitten en welke interventies er mogelijk zijn. Ook wil men meer zicht krijgen op wat de rol en verantwoordelijkheid van de gemeente is.

De raad heeft behoefte om vanuit de praktijk te horen hoe tegen de problematiek rondom thuiszitters aangekeken wordt. Voor deze bijeenkomst, in de vorm van een rondetafelgesprek, is een aantal externe partijen uitgenodigd zoals ouders van thuiszitters, vertegenwoordigers van het onderwijs en ambtenaren leerplicht en onderwijs. Daarnaast is wethouder Anker aanwezig.

In het rondetafelgesprek worden vervolgens door de verschillende fracties vragen gesteld die met name gericht zijn op de knelpunten ten aanzien van de aanpak rondom thuiszitters en mogelijke oplossingen hiervoor. In dit kader wordt door de genodigden onder andere aandacht gevraagd voor de definitie en aard van 'thuiszitters'. Vaak is er namelijk onderliggende problematiek bij thuiszitters en ook ontstaan regelmatig meer problemen als er sprake is van een vrijstelling of geoorloofd verzuim. Dit kan ertoe leiden dat jongeren helemaal uitvallen. Inzet van de betrokken partijen is om uitval te voorkomen door zo vroeg mogelijk preventieve maatregelen in te zetten. Voorbeelden hiervan zijn het instrument Intergrip, het monitoren van niet-kwalificatieplichtige jongeren en inzet van jongerenteams en ondersteuningsteams op scholen, ook voor doorverwijzing naar zorg. Verder is het uitgangspunt altijd om ouders zoveel mogelijk te betrekken bij het vinden van een passende onderwijsplek. Opgemerkt wordt dat de samenwerking tussen verschillende betrokken partijen, waaronder ook het sociaal wijkteam, nog verder versterkt kan worden. Tenslotte vragen, in het bijzonder de ouders, extra aandacht voor de invoering van het passend onderwijs. Mede door de financiële prikkel willen scholen jongeren binnen houden terwijl er niet het juiste aanbod is. Er zou dan ook nog meer maatwerk geboden moeten worden, ook als daarvoor nieuwe en flexibele arrangementen nodig zijn, eventueel ook (deels) buiten het reguliere onderwijs.

De wethouder geeft hierop aan dat er nu juist wordt ingezet op transformatie. Niet het systeem, maar de ontwikkeling van de leerling moet centraal staan. Daarvoor moeten onderwijs, gezin en jeugdhulp bij elkaar gebracht worden. Leerlingen zouden dan ook zoveel mogelijk de hulp in hun vertrouwde schoolomgeving moeten kunnen krijgen. Hiervoor moet de zorg ingebed worden in de ondersteuningsstructuur van de scholen. In verschillende proeftuinen wordt hier de komende periode op ingezet.

Aan het eind van de bijeenkomst dankt de voorzitter alle deelnemers, in het bijzonder de genodigden, voor hun inbreng. De voorzitter concludeert dat de informatienota voor kennisgeving kan worden aangenomen.

4. Pauze (21.00 – 21.10 uur)

5. Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle & regio (21.10 – 22.30 uur)

Op 12 juni 2017 stond deze informatienota ter kennisname op de lijst van ingekomen stukken. Op verzoek van D66, VVD, PvdA en ChristenUnie heeft de raad besloten deze nota te agenderen voor een informatieronde. De agenderende fracties willen graag van de stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio een toelichting krijgen op financiële situatie en inzicht in de effecten daarvan op het onderwijs in Zwolle. De stichting geeft in haar meerjarenbegroting namelijk aan dat ingeteerd wordt op eigen middelen om de meerjarenbegroting structureel sluitend te krijgen. Namens OOOZ zijn aanwezig: De heer Diepenhorst, voorzitter van de Raad van Toezicht, mevrouw Damhof, voorzitter van het College van Bestuur, de heer de Wit, algemeen directeur onderwijs en mevrouw Heijes, controller.

Als eerste geeft OOOZ een toelichting op het ontstaan van het negatieve resultaat in de jaren 2014-2016. Daarna wordt door de raad de vraag gesteld waar over het algemeen de financiële risico's liggen. OOOZ geeft hierop aan dat de financiële kwetsbaarheid vooral ligt in veranderend rijksbeleid, pensioen- en cao-afspraken en de krimp of groei van het aantal leerlingen. Dit zijn zaken waarop vaak lastig geanticipeerd kan worden. Verder richten de vragen van de fracties zich met name op de gevolgen van het verlagen van de personeelskosten voor de kwaliteit van het onderwijs en voor het (onderwijzend) personeel. OOOZ licht toe dat voor scholen een percentage van 80-85% personeelskosten gebruikelijk is. Scholen binnen OOOZ die daar nu boven zitten wordt gevraagd dit bij te stellen om eerdergenoemde risico's te kunnen opvangen en om budget beschikbaar te houden voor incidentele projecten en onderwijsvernieuwing. Verder is vanuit OOOZ voor de verschillende sectoren een model met kwaliteitsnormen ontwikkeld op basis waarvan gelden worden toegekend zodat iedere school in staat wordt gesteld om kwaliteit te leveren. Voor het personeel van OOOZ bestaat een werkgelegenheidsgarantie, waardoor geen gedwongen ontslagen hoeven te vallen. Er is altijd begeleiding van werk naar werk en salarissen blijven gehandhaafd. Verder worden vanuit de raad nog enkele vragen gesteld over huisvesting, lerarentekorten en onderwijsvernieuwing. Vanuit OOOZ wordt getracht zoveel mogelijk rekening te houden met enerzijds demografische veranderingen en de daarmee samenhangende groei of krimp van leerlingenaantallen en anderzijds nieuwe onderwijsconcepten (flexibeler, minder locatie gebonden) om leegstand en desinvesteringen in huisvesting te voorkomen. Om de uitstroom van docenten te kunnen opvangen en te kunnen vernieuwen, zijn er contacten met de KPZ en Windesheim om nieuwe docenten aan zich te binden.

In zijn reactie op het gesprek en de gestelde vragen geeft wethouder Brink nog een korte toelichting op de actuele situatie rondom de aangekondigde sluiting van 2 basisscholen. Hoewel de gemeente ook pas vorige week werd geïnformeerd over dit voornemen, was zij er wel van op de hoogte dat beide scholen al enige tijd onder de opheffingsnorm zaten. Procedureel moet nu bezien worden welke termijnen gehanteerd moeten worden, ook om te kunnen bezien wat de sluiting betekent voor het basisonderwijs in Zwolle en voor de betreffende leerlingen. Tenslotte doet de wethouder de toezegging dat de raad voor het eind van het jaar nader geïnformeerd wordt.

Aan het eind van de bijeenkomst dankt de voorzitter de aanwezigen voor hun inbreng. Tenslotte concludeert de voorzitter dat de informatienota voor kennisgeving aangenomen kan worden.

6. Sluiting (22.30 uur)

De voorzitter sluit de vergadering om 22.10 uur.

Raadsplein Info/debat TaKzaal

Datum 9 oktober 2017

onderwerp	Toezegging betreffende informatie over aanpak thuiszitters (19.35 – 21.00 uur)
portefeuillehouder	Ed Anker
informant	Beek, Maarten van de (2509)
medeopstellers	Haar, Helen van der (3168)
afdeling	Maatschappelijke Ontwikkeling
bijlagen	Voorstel: Informatienota Toezegging betreffende informatie over aanpak thuiszitters Bijlage: 1. Meerjarenbeleidsplan Voortijdig Schoolverlaten (VSV) regio IJssel-Vecht 2017-2020 Bijlage: 2. Regioanalyse en Programma VSV RMC regio IJssel Vecht Bijlage: 3. Protocol thuiszitters in het primair –en voortgezet onderwijs Bijlage: 5-1 Agenderingsverzoek CU PvdA GL SW - Thuiszitters

Voorgesteld besluit raad

1. Wij stellen u voor kennis te nemen van de informatie betreffende de aanpak van thuiszitters in Zwolle.

Informatienota voor de raad

Datum 31 mei 2017

Onderwerp	Toezegging betreffende informatie over aanpak thuiszitters
Versienummer	V3.0

Portefeuillehouder Ed Anker

Informant H. van der Haar / M. van de Beek

Afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling / OW

Telefoon 038 498 3186

Email h.van.der.haar@zwolle.nl

Bijlagen

1. Meerjarenbeleidsplan Voortijdig Schoolverlaten (VSV) regio IJssel-Vecht 2017-2020
2. Regioanalyse en Programma VSV RMC regio IJssel Vecht
3. Protocol thuiszitters in het primair –en voortgezet onderwijs

Wij stellen u voor kennis te nemen van:

De informatie betreffende de aanpak van thuiszitters in Zwolle.

Datum 31 mei 2017

[Toelichting op het voorstel](#)

Inleiding

Op 3 april jl. zijn door de ChristenUnie mondelinge vragen gesteld betreffende thuiszitters. Wethouder Anker heeft aangegeven de raad te zullen informeren over welke maatregelen Zwolle hierin neemt. Door middel van deze informatienota wordt tegemoet gekomen aan deze toezegging.

Kernboodschap

Elke thuiszitter¹ is er één te veel. Met de huidige maatregelen willen wij voorkomen dat leerlingen onnodig thuiszitten. Het voorkomen en tegen gaan van thuiszitten is daarom in het meerjarenbeleidsplan VSV 2017 – 2021 Regio IJssel Vecht als speerpunt opgenomen (zie bijlage 1). Naast de regionale inzet op thuiszitters, worden in Zwolle extra lokale maatregelen ingezet.

In de aanpak van thuiszitten dragen meerdere partijen een eigen verantwoordelijkheid. Een leerling die thuiszit of thuis komt te zitten zonder te zijn aangemeld bij een school, is in eerste plaats de verantwoordelijkheid van de ouders. De leerplichtambtenaar ziet er op toe dat ouders de leerling aanmelden bij school en de school de leerling toelaat. Wanneer een leerling op een school is aangemeld en desondanks thuiszit, is dat niet alleen een verantwoordelijkheid van ouders maar ook van het schoolbestuur en het desbetreffende samenwerkingsverband passend onderwijs. De rol van de ouders is hierin onmisbaar als partner en ervaringsdeskundige.

In het Thuiszitterspact² is de landelijke ambitie is om in 2020 geen enkel kind langer dan drie maanden zonder passend onderwijsaanbod thuis te laten zitten. Wij onderschrijven die ambitie. Het is nodig heldere afspraken te maken tussen scholen, samenwerkingsverbanden en gemeenten over wie uiteindelijk beslist over een onderwijsplek als een kind thuis dreigt te komen zitten. Ook is afgesproken dat ouders waar mogelijk altijd vanaf het begin worden betrokken bij het vinden van een passende onderwijsplek.

Wat doen we nu?

Op dit moment zetten wij op de volgende manieren in op het voorkomen van en het in beeld hebben van thuiszitters in kader van het meerjarenbeleidsplan RMC en VSV programma:

- Thuiszittafel, periodiek overleg van leerplichtambtenaren (LPA) en het samenwerkingsverband. Vanuit dit gezamenlijk overleg is er een project geïnitieerd om met een LPA en een externe

¹ Definitie thuiszitter: Een thuiszitter is een leerplichtige jongere tussen de 5 en 16 jaar of een jongere van 16 of 17 jaar die valt onder de kwalificatieplicht en die ingeschreven staat op een school of onderwijsinstelling en die zonder geldige reden meer dan 4 weken verzuimt, zonder dat hij/zij ontheffing heeft van de leerplicht resp. vrijstelling van geregeld schoolbezoek wegens het volgen van ander onderwijs.

² <https://www.passendonderwijs.nl/wp-content/uploads/2016/06/Thuiszitterspact-13-6-2016.pdf>

Datum

31 mei 2017

interviewer per onderwijsinstelling in de regio een gesprek aan te gaan over de toepassing van het regionale thuiszitprotocol. De opbrengst van deze regionale verkenning is de onderligger voor een doorontwikkeling van het regionale thuiszitprotocol welke najaar 2017 vorm krijgt.

- Regionaal thuiszitprotocol (zie bijlage 3), waarin onderwijs en gemeenten afgesproken hebben hoe te handelen bij leerplichtige leerlingen en leerlingen van 17 en 18 jaar die vallen onder de kwalificatieplicht die niet op school verschijnen.
- Tijdens de overstap tussen onderwijsinstellingen is de kans op voortijdig schoolverlaten het grootst. Met behulp van Intergrid monitoren en handelen wij vanuit leerplicht/RMC deze overgangsmomenten om thuiszitten te voorkomen.

Vrijstellingen

Kinderen kunnen om verschillende redenen (tijdelijk) worden vrijgesteld van de leerplicht, bijvoorbeeld omdat ze op psychische of medische gronden niet kunnen deelnemen aan (volledig) onderwijs.

In het thuiszitterspact is de ambitie opgenomen om het aantal vrijstellingen terug te dringen. Met de aanjager van het Thuiszitterspact, voormalig kinderombudsman Marc Dullaert, is een gesprek geweest over de ambities in het pact. Met hem is ook gesproken over het onderwerp vrijstellingen. Hij weet ook dat het niet mogelijk is om het aantal vrijstellingen terug te brengen naar nul, omdat er leerlingen zijn en blijven voor wie leren op school niet mogelijk is. Maar met hem vinden wij dat 'vrijstelling niet het afvoerputje mag worden voor kinderen die complex of duur zijn'. Om deze ambitie te kunnen realiseren is op Zwols niveau een overleg geïnitieerd om met betrokken professionals (Sociaal Wijkteam, Samenwerkingsverband, een Orthopedagoog en team Leerplicht) een periodiek casusbespreking te houden om de tot stand komen van een vrijstelling te bespreken. Doel van deze overleggen is de kansen voor het kind te onderzoeken en welke rol elke professional heeft. Uiteraard worden bij mogelijke oplossingsrichtingen ouders en kind in vroegtijdig stadium betrokken.

Op maandag 22 mei jl. is er een afvaardiging van de raad, samen met aantal betrokken ambtenaren op werkbezoek geweest in Apeldoorn bij Het Kroonpad. In Apeldoorn is er voor gekozen om in principe geen ontheffingen van de leerplicht te geven, teneinde altijd de band met school en onderwijs te behouden, ook als op enig moment meer tijd moet worden besteed aan zorg dan aan onderwijs. Die keuze ligt in lijn met de Zwolse Ontwikkelagenda passend onderwijs en jeugdhulp, waarbij momenteel gewerkt wordt aan nieuwe verbindingen waarin onderwijs en gemeente/jeugdhulp gezamenlijk besluiten over benodigde ondersteuning vanuit passend onderwijs en jeugdhulp (zie vervolg).

Vervolg

De interventies die we nu inzetten dragen bij om het aantal thuiszitters terug te dringen. We zien echter ook dat maatschappelijke ontwikkelingen (invoering passend onderwijs, toenemende complexiteit samenleven voor jeugdigen en gezinnen) tot een toename van het aantal thuiszitters kunnen leiden. Omdat elk kind recht heeft op onderwijs en ontwikkeling willen we vanuit de ontwikkelagenda passend



Datum 31 mei 2017

onderwijs en jeugdhulp een proeftuin opzetten om een aanpak te ontwikkelen waarmee we deze beweging tegengaan.

Openbaarheid

Deze notitie is openbaar.

Burgemeester en Wethouders van Zwolle,

de heer drs. H.J. Meijer, burgemeester

mevrouw mr. I. Geveke, secretaris

Datum

31 mei 2017



Jaargang

Kenmerk

37415

Onderwerp
uur)

Toezegging betreffende informatie over aanpak thuiszitters (19.35 – 21.00

De raad van de gemeente Zwolle;

Gelezen het voorstel van burgemeesters en wethouders, d.d. 04-07-2017

besluit:

Aldus besloten in de openbare vergadering van 9 oktober 2017,

de voorzitter,

de griffier,



Meerjarenbeleidsplan VSV Regio IJssel-Vecht 2017-2020



Inhoudsopgave

1.	Inleiding	1
1.	Wettelijk kader en doelgroep RMC	2
2.	(Landelijke) ontwikkelingen	2
3.	Regionale missie, visie en ambitie RMC	3
4.	Speerpunten regionaal beleid.....	3
	Speerpunt 1: Implementeren van samenwerkingsniveau 1; Kwaliteitsimpuls voor de uitvoering van Leerplicht- en RMC-taken.....	4
	Speerpunt 2: Aansluiting ondersteuningsstructuur VO en MBO scholen met de lokale toegangen ...	4
	Speerpunt 3: Gezamenlijke agenda onderwijs/RMC/Jeugdwerkloosheid	5
	Speerpunt 4: Oud VSV-ers in beeld houden en (blijven) activeren.....	5
	Speerpunt 5: Thuiszitters.....	6
	Speerpunt 6: Ouderbetrokkenheid	6
	Speerpunt 7: Deskundigheidsbevordering	7
	Speerpunt 8: Doorontwikkeling communicatie naar jongeren, ouders en professionals	7
5.	Coördinatie	7
6.	Communicatie.....	8
7.	Bekostiging	9
	Rijksbijdrage	9
	VSV middelen	9
8.	Monitoring en evaluatie	10
	Bijlagen	11
	Bijlage 1: Landelijke context en ontwikkelingen	12
	Bijlage 2: Wettelijk kader	13
	Bijlage 3: Programma VSV RMC regio IJssel Vecht	14

1. Inleiding

Jeugdigen hebben recht op onderwijs om zich te ontwikkelen en te ontplooiën. Zo kunnen zij zich voorbereiden op de maatschappij en de arbeidsmarkt. In Nederland gelden de leerplicht en de kwalificatieplicht. Gemeenten zien toe op de handhaving van de leerplicht en kwalificatieplicht voor jeugdigen van 5 tot 18 jaar. Jongeren tussen de 18 en 23 jaar die zonder startkwalificatie het onderwijs verlaten worden door de Regionale Meld- en Coördinatiepunt voortijdig schoolverlaten (RMC) in beeld gehouden en gestimuleerd terug te gaan naar school.

We mogen constateren dat we de afgelopen beleidsperiode (regionaal beleidsplan VSV 2012-2016) veel hebben gerealiseerd. Vanuit het RMC regio IJssel Vecht werken wij als 11 gemeenten, onder begeleiding van een RMC coördinator, al een aantal jaren samen om het aantal voortijdig schoolverlaters (VSV) terug te dringen. Voorbeelden hiervan zijn de regionale verzuimprotocollen, ambtsinstructies, gebruik van dezelfde software voor de leerlingenadministratie en de regionale overleggen met Openbaar Ministerie en de Raad voor de Kinderbescherming. Ook hebben we de verbinding gezocht met de beleidsterreinen Jeugdzorg en Werk- en Inkomen om gezamenlijke preventie en de integrale aanpak van signalen binnen het Sociale Domein te realiseren.

Deze samenwerking heeft de afgelopen jaren tot een daling van het aantal voortijdige schoolverlaters in de regio geleid. Landelijk is het aantal VSV-ers gedaald van 71.000 in 2002 naar 24.451 in 2015. Onze regio staat in de top drie van best presterende regio's.

In 2016 is de wettelijke opdracht van het RMC uitgebreid en is haar positie in het sociale domein versterkt. VSV wordt nadrukkelijk in verband gebracht met jeugdwerkloosheid en overige maatschappelijke uitval. Voor het realiseren van een sluitend vangnet voor jongeren in een kwetsbare positie heeft het RMC een belangrijke rol in het regionale netwerk rondom de jongere. Het RMC organiseert een regionaal netwerk om jongeren in een kwetsbare positie naar onderwijs, werk en/of participatie te brengen. Daarnaast houdt zij de opdracht op het gebied van jongeren zonder startkwalificatie, ook als zij jaren geleden van school zijn gegaan (oud VSV). Het RMC krijgt op deze manier in haar wettelijke opdracht een schakelfunctie van gemeente naar onderwijs en andersom. Deze ontwikkeling vraagt om een consistente uitvoering van de leerplicht (LP) en RMC taken in de regio en een goede afstemming met de aanpalende beleidsterreinen en betrokken partijen.

1. Wettelijk kader en doelgroep RMC

De doelgroep waar wij ons vanuit het RMC op richten, zijn de jongeren tussen de 18 tot 23 jaar die de school voortijdig (dreigen te) verlaten. En we richten ons op jongeren die of langer dan één maand aaneengesloten niet naar school zijn geweest óf die door de school als risico leerling worden aangemerkt.

Het RMC wil het voortijdig schoolverlaten verminderen door een sluitende aanpak te bieden aan alle jongeren tot 23 jaar. Daarbij gaat het om drie taken:

- een sluitende melding en registratie van alle jongeren tussen 18 en 23 jaar die niet op school zitten en nog geen startkwalificatie behaald hebben;
- benaderen en zorgdragen voor begeleiding van jongeren die zijn uitgevallen, gericht op terugleiden naar school, naar werk of een combinatie daarvan;
- coördineren en initiëren van samenwerking tussen alle belangrijke partijen die te maken hebben met deze jongeren en het onderhouden van dit netwerk.

Naast de wettelijke RMC doelgroep, richten wij ons vanuit de regionale samenwerking ook op de doelgroep van de Leerplichtwet, de 5 tot 18 jarigen (met de kwalificatieplicht voor de 16 tot 18 jarigen). Immers een vroegtijdige signalering en aanpak van verzuim op jongere leeftijd geeft meer kans op het voorkomen van voortijdig schoolverlaten en thuiszitten op latere leeftijd. In de regionale samenwerking werken we met een eenduidige regionale aanpak van de brede doelgroep.

De jongeren in de leeftijd van 23 tot 27 jaar willen wij echter niet zomaar 'loslaten', ondanks dat het begeleiden van de jongeren boven de 23 jaar geen wettelijke taak is op basis van de RMC-functie. De praktijk laat echter zien dat deze jongeren ook nog de nodige sturing vragen. Bijvoorbeeld in situaties waarbij een jongere een uitkering wordt geweigerd en teruggestuurd wordt naar school. De kans is groot dat wanneer deze jongere de aansluiting met school niet vindt, hij/zij (mogelijk zonder startkwalificatie uitvalt). RMC speelt bij de overdracht van 23 jarige jongeren een belangrijke rol in de integrale ketenaanpak van onderwijs en gemeenten (zorg en werk- en inkomen). Dit is dan ook één van de speerpunten van dit beleidskader.

2. (Landelijke) ontwikkelingen

Eind 2014 heeft het kabinet aangegeven de RMC- functie te verbreden en de jeugdwerkloosheid verder aan te pakken door een vangnet te creëren voor jongeren in een kwetsbare positie. Het gaat om de jongeren die vanwege een bijzondere thuissituatie, gedragsproblemen of specifieke leerbehoeften kwetsbaar zijn om uit te vallen zonder afgeronde opleiding of een goed arbeidsperspectief. Zij bevinden zich op het snijvlak van onderwijs, arbeidsmarkt en zorg (jeugdzorg en Wmo). Zij hebben extra begeleiding nodig bij het voldoen aan de eisen die de samenleving, het onderwijs en de arbeidsmarkt aan hen stellen. Vanuit de RMC-functie hebben wij dan ook de taak om voor deze doelgroep de samenwerking in de keten van gemeenten, onderwijsinstellingen, zorginstellingen en werkgevers aan te jagen en te stimuleren zodat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid ontstaat. Om het belang hiervan te onderschrijven is deze taak bestuurlijk vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst tussen RMC en Sociale Zaken (Jeugdwerkloosheid).

De landelijke aanpak Voortijdig Schoolverlaten (VSV) heeft al zijn nodige vruchten afgeworpen. De landelijke doelstelling om onder de 25.000 VSV-ers uit te komen is in 2016 behaald. Ook in de regio IJssel Vecht is dit aantal fors gedaald. De regio IJssel Vecht is zoals in de inleiding al genoemd landelijk een van de betere regio's waar het gaat om het terugdringen van voortijdig schooluitval. De nieuwe landelijke doelstelling luidt als volgt: *in 2021 mogen er maximaal 20.000 nieuwe VSV-ers per jaar zijn.*

Het onderwijs is voor RMC een van de belangrijkste partners met betrekking tot het voorkomen van schooluitval. RMC regio en onderwijs hebben een gezamenlijke programma VSV opgesteld. Nieuw is dat vanaf 2017 contactgemeente RMC hoofdkassier is van de beschikbare VSV middelen voor regio IJssel Vecht. Het ministerie bekrachtigt hiermee de centrale rol van RMC en geeft ruimte aan de regionale partijen om de samenwerking VSV vorm te geven en een sluitend vangnet voor kwetsbare jongeren te verstevigen.

3. Regionale missie, visie en ambitie RMC

Missie

De missie van het RMC is het waarborgen van het recht op onderwijs van alle jongeren van 5 tot 23 jaar. Wij willen dat zoveel mogelijk jongeren een startkwalificatie behalen. Wij zorgen ervoor dat iedereen zijn *leerplicht* vervult, maar willen ook het *recht* op passend onderwijs waarborgen. Door onderwijs kunnen jongeren zich ontplooien en ontwikkelen. Met het behalen van een startkwalificatie hebben een jongere meer kans op de arbeidsmarkt en staan zij sterker in de samenleving. Voor de jongeren die niet in staat zijn een startkwalificatie te behalen of waarvoor betaald werk geen vanzelfsprekendheid is, zorgen wij voor een warme overdracht aan ketenpartners binnen het sociaal domein.

Visie

Bij de uitvoering van de leerplichtwet en RMC taken gaan wij zoveel mogelijk preventief te werk. We signaleren problemen rondom het naar school gaan vroegtijdig en werken samen met het onderwijs, zorgpartners en de arbeidsmarktregio. Deze samenwerking is ondersteunend aan de leer- en ontwikkellijn van de jongeren. We hebben een regionale eenduidige werkwijze waarbij we van elkaar leren en samenwerken.

Ambitie

De minister heeft een nieuwe opdracht meegegeven; het aantal VSV-ers verder terugdringen met 20% in 2021. Dat betekent voor de regio dat we van 503 VSV-ers in 2015 naar 402 VSV-ers in 2021 willen. Onze ambitie gaat echter verder en daarom hebben wij in dit nieuwe beleidsplan speerpunten beschreven om het voortijdig schoolverlaten verder terug te dringen.

4. Speerpunten regionaal beleid

Om onze wettelijke opdracht uit te voeren, onze regionale visie en doelstelling te realiseren en in te kunnen spelen op de ontwikkelingen, hebben wij op basis van gesprekken met ketenpartners en een regioanalyse onderstaande speerpunten voor beleid geformuleerd:

1. Implementeren van samenwerkingsniveau 1; Kwaliteitsimpuls voor de uitvoering van Leerplicht- en RMC-functie
2. Aansluiting ondersteuningsstructuur VO en MBO scholen met de lokale toegangen
3. Gezamenlijke agenda onderwijs/RMC/jeugdwerkloosheid
4. Oud VSV-ers in beeld houden en (blijven) activeren
5. Thuiszitters
6. Ouderbetrokkenheid
7. Deskundigheidsbevordering
8. Communicatie naar jongeren, ouders en professionals

Bij elk speerpunt hebben wij een beleidsuitgangspunt geformuleerd. Deze beleidsuitgangspunten vertalen we in een jaarlijks uitvoeringsplan.

Speerpunt 1: Implementeren van samenwerkingsniveau 1; Kwaliteitsimpuls voor de uitvoering van Leerplicht- en RMC-taken

Met toenemend succes wordt in de RMC regio IJssel Vecht samengewerkt aan het bestrijden van VSV. In februari 2016 heeft een bestuurlijk overleg plaatsgevonden waar het onderzoeksrapport 'Verkenning verdergaande regionale samenwerking leerplicht en RMC' is besproken. In het onderzoek is onderzocht hoe leerplicht en RMC het beste kunnen samenwerken met de regionaal werkende onderwijsinstellingen, zodat effectief en efficiënt schoolverzuim bestreden wordt en leerlingen, ouders en onderwijs optimaal worden ondersteund. Conclusie is dat de lokale en regionale uitvoering van leerplicht en RMC verbeterd kunnen worden. Uit de drie voorgelegde samenwerkingsniveaus is door gemeenten gekozen voor (minimaal) samenwerkingsniveau 1. In de uitvoering betekent dit;

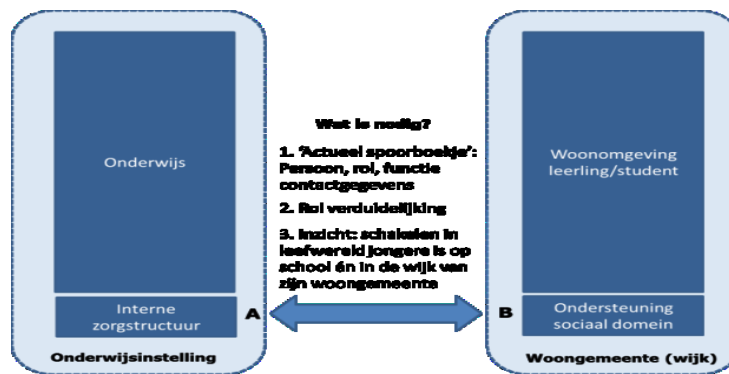
- Een eenduidige uitvoering van regionale afspraken en verzuimprotocollen;
- Gezamenlijke preventie in het onderwijs. Leerplicht- en RMC consultants nemen elkaar waar in het onderwijs. De centrale gedachte is hierbij dat preventie voor alle leerlingen/studenten op gelijke wijze op school plaatsvindt en curatie lokaal bij de woonomgeving van de jongere in de gemeente. Dit gebeurt door één contactpersoon vanuit Leerplicht/RMC toe te wijzen aan elke VO, MBO, PRO en VSO school die alle leerlingen voor de regio IJssel Vecht preventief bedient. Deze contactpersoon is de schakel tussen onderwijs en curatie in de woonomgeving;
- Het voor elkaar waarnemen van BOA taken door Leerplicht- en RMC consultants;
- Een gezamenlijk applicatiebeheer en regionaal realiseren van management informatie.

De 11 gemeenten hebben eind 2016 de samenwerkingsovereenkomst getekend om deze kwaliteitsslag te gaan maken. In 2017 is gestart met deze versterkte samenwerking binnen de regio en staat in het teken van de concrete implementatie van de nieuwe regionale uitvoeringstaken. De samenwerking wordt jaarlijks geëvalueerd, onder andere d.m.v. audits die gericht zijn op kwaliteit, professionalisering en inzicht geven op het naleven van regionale afspraken. Ook geeft zij input voor verbetering van lokale en regionale uitvoering. Het bevorderen van deskundigheid van professionals en kwaliteit van dienstverlening is hiermee een continue proces.

<i>Beleidsuitgangspunt: vormgeven aan de regionale samenwerking en preventieve taken Leerplicht/RMC op de scholen voor VO, MBO, Pro en VSO.</i>

Speerpunt 2: Aansluiting ondersteuningsstructuur VO en MBO scholen met de lokale toegangen

Op het moment dat de (vroeg)signalering van zorgen en de daadwerkelijke inzet van ondersteuning rondom een jongere/gezin binnen de grenzen van de woongemeente plaatsvindt, is de samenwerking tussen onder andere het onderwijs, de zorg en Leerplicht nog te overzien. Echter wanneer het jeugdigen betreffen die buiten de woongemeente naar school gaan, wordt dit al lastiger. Helemaal voor de scholen in het VO, MBO, PRO en VSO, omdat zij leerlingen vanuit een groot aantal gemeenten krijgen. Dit bemoeilijkt de samenwerking in de keten om een succesvolle aanpak van voortijdige schoolverlaters te realiseren. Dit vraagt dan ook een goede aansluiting tussen de regionale preventieve zorg op deze scholen met de lokale ondersteuningsstructuur in de woonplaats van de jeugdigen. Evenals bij speerpunt 1 waarbij de preventie van Leerplicht/RMC taken bij één contactpersoon per school wordt belegd, streeft de RMC regio ernaar ook één (scharnier)functie tussen onderwijszorgstructuur en lokale zorgstructuur te realiseren. In onderstaand schema is aangegeven wat we hiervoor nodig hebben.



Beleidsuitgangspunt: het zo efficiënt mogelijk verbinden van de onderwijs ondersteuningsstructuur van de regionale scholen met de lokale toegangen.

Speerpunt 3: Gezamenlijke agenda onderwijs/RMC/Jeugdwerkloosheid

De RMC regio, het Regionaal Werkbedrijf Zwolle en het onderwijs richten zich met de aanpak Jeugdwerkloosheid op het voorkomen van uitval van de kwetsbare jongeren.

In de vorige beleidsperiode zijn deze partijen gestart in de samenwerking en zullen deze in de komende beleidsperiode continueren en versterken. RMC heeft een monitorende, coördinerende en verbindende taak in het verminderen van schooluitval en het verbeteren van de arbeidsmarktpositie van jongeren in een kwetsbare positie. RMC is niet verantwoordelijk voor arbeidsmarkttoeleiding zelf, maar wel voor de versterking van de samenwerking met de arbeidsmarktregio en het organiseren van een vangnet om ervoor te zorgen dat jongeren op de juiste plek terecht komen.

Als jongeren het praktijkonderwijs (Pro), voortgezet speciaal onderwijs (Vso) of Entree onderwijs hebben verlaten, dan hebben zij vaak moeite passend werk of een vervolgopleiding te vinden. Het is belangrijk dat zij hierbij begeleiding krijgen.

Om ervoor te zorgen dat de uitgestroomde jongeren goed terecht komen op de plek die past bij hun uitstroomprofiel is het nodig om de regionale Schakel – en Makelpool Pro/VSO/Entree (SMP) te continueren. RMC heeft een coördinerende rol in de aansluiting met (lokale) structuren rondom werk en zorg.

Ook voor jongeren die terug willen keren naar het onderwijs, is het belangrijk dat RMC zorgt voor een (warme) overdracht en samenwerking bij de intake op het MBO tussen onderwijs, RMC, Werk en Inkomen, de jongere en de ouders. Door samen te bepalen op welke plek de jongere het beste tot zijn recht komt, wordt uitval voorkomen.

Beleidsuitgangspunt: versterken van de samenwerking tussen de RMC regio, onderwijs en de arbeidsmarkt (jeugdwerkloosheid en Werk en Inkomen) om uitval van kwetsbare jongeren te voorkomen en de overgang van onderwijs naar lokale structuren (zorg en/of arbeid) zo efficiënt mogelijk te laten verlopen.

Speerpunt 4: Oud VSV-ers in beeld houden en (blijven) activeren

Hoewel de focus bij de aanpak van voortijdig schoolverlaten ligt op het voorkomen van uitval, moeten we ook de aandacht hebben voor jongeren die al eerder bij het onderwijs uitgevallen zijn. Het risico op maatschappelijke uitval is voor deze 'oud VSV-ers' nadrukkelijk aanwezig. Dit geldt met name voor jongeren die geen werk, geen actuele schoolinschrijving en/of geen substantieel inkomen hebben. De taak die RMC heeft om deze jongeren in beeld te brengen, te bereiken, te monitoren en duurzaam terug te leiden naar een opleiding of werk, is nogmaals bekrachtigd in de Vervolgaanpak VSV die het Ministerie van OC&W in 2016 heeft ingezet. Van belang is dat RMC hierin de samenwerking

organiseert met (lokale) structuren rondom onderwijs, (jeugd)zorg, werk en welzijn om jongeren die niet direct in onderwijs of werk geplaatst kunnen worden, op te vangen en verder voor te bereiden in hun traject naar onderwijs of werk. Wij sluiten aan bij wat goed gaat in de regio. We leren van elkaars goede voorbeelden en ontwikkelen door wat beter kan.

Beleidsuitgangspunt: oud VSV-ers in beeld houden, bereiken, monitoren en duurzaam terugleiden naar een opleiding of werk.

Speerpunt 5: Thuiszitters

Ieder kind dat thuiszit, is er één te veel. Een thuiszitter is een leerplichtige of kwalificatieplichtige leerling die wel staat ingeschreven op een school maar langer dan 4 weken niet naar school is geweest*. Het terugdringen van het aantal thuiszitters is een belangrijke doelstelling van het passend onderwijs. Het aantal thuiszitters is ook een belangrijke graadmeter voor de mate van succes van passend onderwijs. Door goed aan te sluiten bij de ondersteuningsbehoefte van de individuele leerling kan thuiszitten worden beperkt en voorkomen.

**Definitie thuiszitter: Een thuiszitter is een leerplichtige jongere tussen de 5 en 16 jaar of een jongere van 16 of 17 jaar die valt onder de kwalificatieplicht en die ingeschreven staat op een school of onderwijsinstelling en die zonder geldige reden meer dan 4 weken verzuimt, zonder dat hij/zij ontheffing heeft van de leerplicht resp. vrijstelling van geregeld schoolbezoek wegens het volgen van ander onderwijs.*

De problematiek rond een thuiszittende leerling vraagt om een integrale aanpak. Naast ouders/verzorgers spelen drie partijen een sleutelrol in de aanpak van het thuiszitten. De school met het samenwerkingsverband, de lokale zorgstructuur en de leerplichtambtenaar krijgen door samenwerking de benodigde kennis en informatie over een leerling en andere betrokkenen. Het is daarom van belang dat een thuiszittende leerling bij al deze partijen goed in beeld is. Primair ligt de verantwoordelijkheid bij het onderwijs en het samenwerkingsverband, maar werken hierin nauw samen met de leerplichtambtenaar en de lokale zorgstructuur.

Beleidsuitgangspunt: Het bieden van ondersteuning aan school en de jongere met als doel het voorkomen van thuiszitten en het terugleiden naar school

Speerpunt 6: Ouderbetrokkenheid

Er zijn veel vormen van ouderbetrokkenheid: meepraten over schoolbeleid, thuis belangstelling tonen voor school, thuis helpen met huiswerk en meedenken/adviseren over vervolgopleiding. Uit resultaten van (inter)nationale onderzoeken naar ouderbetrokkenheid blijkt dat een goede samenwerking tussen ouders en school leidt tot betere prestaties van het kind en een verbetering van het gedrag en de werkhouding van de jongere. En dit voorkomt schoolverzuim en het voortijdig school verlaten. Het is belangrijk dat ouders meedenken over en meewerken aan het onderwijs dat hun kind wordt geboden. Als RMC leveren wij een bijdrage door consequent ouderbetrokkenheid bespreekbaar te maken in onze gesprekken met jongeren en hun ouders.

Hoe invulling wordt gegeven aan ouderbetrokkenheid is per school verschillend. De school en de ouders kunnen dit zelf vormgeven. De RMC regio wil hier een bijdrage aan leveren door het belang van ouderbetrokkenheid onder de aandacht te brengen en door de samenwerking tussen ouders en scholen te stimuleren. Hierdoor spelen ouders bij leerlingen ook een grote rol in het voorkomen van schoolverzuim, uitval of het voortijdig schoolverlaten.

De vraag is of deze betrokkenheid ophoudt zodra de jongere 18 jaar is geworden. Ook voor leerlingen (18+) op het MBO is de rol van de ouders belangrijk, wellicht in wat mindere mate en soms meer op

afstand. Veel ouders blijven betrokken bij de ontwikkelingen van hun kinderen, niet in de laatste plaats omdat zij mogelijk financieel bijdragen aan de studie. Scholen gaan er soms te gemakkelijk vanuit dat zodra de leerling 18 jaar is, deze het wel alleen redt. Juist in het geval van (dreigende) schooluitval is de rol van de ouder van cruciaal belang. Immers, deze kan de leerling van huis uit enthousiasmeren om (weer) naar school te gaan.

Beleidsuitgangspunt: de ouderbetrokkenheid vergroten bij scholen voor VO, MBO, Pro en VSO in de RMC regio, ook bij de jongeren vanaf 18 jaar.

Speerpunt 7: Deskundigheidsbevordering

In de regio IJssel Vecht hechten we belang aan deskundige leerplichtambtenaren en RMC-consulenten, die goed zijn toegerust om hun preventieve en curatieve taken uit te voeren en hun rol te kunnen vervullen binnen het sociale domein. Zeker nu de rol en positionering van leerplicht en RMC verandert. Door de transformatie in het sociale domein, de ontwikkelingen in passend onderwijs, jeugdzorg en participatie, de rol m.b.t. jongeren in een kwetsbare positie – verdient deskundigheidsbevordering van leerplicht en RMC aandacht. Ook de regionale samenwerking tussen leerplicht en RMC van de 11 gemeenten onderling, en de samenwerking met de onderwijsinstellingen en lokale structuren op het gebied van zorg en werk, vergen deskundigheid en vaardigheden die versterkt en bijgehouden moeten worden. Scholing gezamenlijk met de samenwerkingspartners kan bijdragen aan verbetering van zowel de kwaliteit van de dienstverlening als van de samenwerking zelf.

We streven ernaar dat al onze leerplichtambtenaren en RMC-consulenten zijn geregistreerd en gecertificeerd in het Landelijke Kwaliteitsregister Leerplicht en RMC (LKLR).

Beleidsuitgangspunt: in de RMC regio IJssel Vecht zijn de leerplichtambtenaren en RMC consulenten deskundig en goed toegerust voor hun preventieve en curatieve taken en hun rol in het sociale domein.

Speerpunt 8: Doorontwikkeling communicatie naar jongeren, ouders en professionals

Professionals, jongeren en ouders maken steeds meer gebruik van smartphone en tablet en digitale media. Met de website jijvaltnietuit.nl heeft de RMC regio een platform om jongeren, ouders en professionals te informeren over ontwikkelingen en activiteiten. De wens is om de regionale website effectiever in te zetten als communicatiemiddel. Een dergelijk digitaal platform kan ondersteunend zijn in een consistente uitoefening van de Leerplicht/RMC taak en dit draagt bij aan het toegankelijk aanbieden van de dienstverlening. Daarnaast gaan we met jongeren in gesprek om te onderzoeken hoe wij optimaal gebruik kunnen maken van alle mogelijkheden van sociale media om hen te informeren en bereiken.

Beleidsuitgangspunt: in de RMC regio sluiten wij aan bij de veranderende informatievoorzieningen en manieren waarop jongeren, ouders en professionals informatie zoeken en deze met elkaar delen.

5. Coördinatie

Voor de regionale RMC-coördinatie beschikt onze regio over een RMC coördinator. Deze werkt samen met de RMC consulenten en leerplichtambtenaren van onze gemeenten om VSV verder terug te dringen. Een nieuwe taak is het registreren en monitoren van jongeren in een kwetsbare positie waarvoor het behalen van een startkwalificatie niet vanzelfsprekend is. Eenduidige processen, werkwijze en kwaliteit staan hierbij voorop.

De RMC coördinator vertegenwoordigt de regio in diverse netwerkoeverleggen en maakt namens de 11 gemeenten afspraken met de partners in de regio over de rol en taken en de uitvoering van de speerpunten uit dit beleidsplan.

6. Communicatie

Dit beleidsplan is gericht op alle partners van de RMC regio IJssel Vecht, zowel lokaal als regionaal. Zonder een goede communicatie met alle betrokkenen komt de doorontwikkeling en uitvoering niet tot stand.

Bij de ontwikkeling en uitvoering van beleid vormt communicatie één van de pijlers. In eerste instantie worden alle betrokkenen zoveel mogelijk meegenomen bij de ontwikkeling en uitvoering van het beleidsplan. Hiermee wordt een breed draagvlak gecreëerd. Naast RMC zijn dat de andere beleidsterreinen binnen de gemeenten, maar ook de partners op het gebied van onderwijs, zorg en arbeidsmarkt.

De ambtelijke afstemming met beleid VSV en uitvoering van Leerplicht/RMC vindt plaats middels zes wekelijkse regionale overleggen. Deze overleggen worden geïnitieerd en voorgezeten door de RMC coördinator. Twee keer per jaar wordt een portefeuillehoudersoverleg geïnitieerd voor de wethouders VSV uit regio IJssel Vecht.

7. Bekostiging

Rijksbijdrage

Voor de uitvoering van de RMC functie ontvangt de contactgemeente jaarlijks van de rijksoverheid een regionaal budget in de vorm van een specifieke uitkering. Voor de RMC functie is voor de periode 2017-2020 jaarlijks € 890.340,00 beschikbaar.

Voor de regio zijn de volgende middelen beschikbaar:

1. RMC-middelen (budget1=RMC, budget 2=extra middelen voor niet Grote stedenbeleid gemeenten),
2. Kwalificatieplicht (budget 3). (naar rato verdeeld en worden buiten beschouwing gelaten)
3. Vaste voet

De middelen uit budget 1 en 2 gaan naar de gemeente in de regio. De vaste voet middelen zijn bestemd voor de coördinatietaken en uitvoering van het meerjarenbeleidsplan.

Voor de gemeenten Dalfsen, Zwartewaterland, Heerde, Hattem en Staphorst geldt dat de uitvoering van de RMC taken zijn uitbesteed aan regio gemeente Zwolle. Volgens afspraken opgenomen in een dienstverleningsovereenkomst met de eerdergenoemde gemeenten wordt budget 1 en budget 2 aangewend voor de uitvoering van RMC taken door het Zwolse team.

Verdeling rijksbijdrage RMC-regio IJssel Vecht					
Gemeentenaam	Budget 1	Budget 2	Budget 3	Totaal	
Dalfsen	€ 5.386,29	€ 13.462,17	€ 26.474,66	€ 45.323,12	
Hardenberg	€ 12.816,77	€ 31.822,50	€ 58.315,80	€ 102.955,07	
Kampen	€ 10.395,80	€ 27.027,05	€ 52.502,11	€ 89.924,96	
Ommen	€ 3.546,54	€ 9.200,97	€ 15.847,90	€ 28.595,41	
Raalte	€ 8.047,80	€ 20.156,08	€ 32.534,32	€ 60.738,20	
Staphorst	€ 3.610,08	€ 8.917,39	€ 19.470,28	€ 31.997,75	
Zwolle	€ 21.942,80	€ -	€ 109.291,82	€ 131.234,62	
Hattem	€ 2.280,28	€ 5.746,16	€ 11.269,62	€ 19.296,06	
Heerde	€ 4.339,94	€ 10.763,70	€ 16.233,62	€ 31.337,26	
Steenwijkerland	€ 8.399,26	€ 21.395,09	€ 38.532,48	€ 68.326,83	
Zwartewaterland	€ 5.020,21	€ 12.500,05	€ 24.635,52	€ 42.155,78	
	€ 85.785,77	€ 160.991,16	€ 405.108,13	€ 651.885,06	
			Vaste voet	€ 238.454,81	
			Totaal RMC m	€ 890.339,87	

VSV middelen

In het nieuwe VSV programma zijn voor de periode 2017-2020 middelen gereserveerd om naast reguliere inzet, extra inzet te kunnen plegen om de nieuwe taken m.b.t. de doelgroep jongeren in een kwetsbare positie uit te kunnen voeren. De contactschool Deltion College en contactgemeente Zwolle zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het vormgeven van een regionale aanpak VSV. Zij ontvangen beide een regionaal budget wat in afstemming met de regio wordt ingezet. Beide budgetten zijn in de VSV aanpak samengevoegd om een effectieve en efficiënte inzet van middelen te garanderen.

Beschikbare budget programma VSV IJssel Vecht					
	2017	2018	2019	2020	Totaal over 4 jaar
Contactgemeente Zwolle	€ 632.898,00	€ 632.898,00	€ 594.197,00	€ 594.197,00	€ 2.454.190,00
Contactschool Deltion	€ 274.342,00	€ 274.342,00	€ 274.342,00	€ 274.342,00	€ 1.097.368,00
Totale budget per kalenderjaar	€ 907.240,00	€ 907.240,00	€ 868.539,00	€ 868.539,00	€ 3.551.558,00

De samenwerking tussen onderwijs en gemeenten is praktisch vormgegeven in de Stuurgroep VSV en Regiegroep VSV, waarin alle partijen (en projecten) vertegenwoordigd zijn. Vanwege de veranderde rol van gemeenten binnen het VSV programma, is de samenstelling van de stuurgroep uitgebreid met drie gemeentelijke beleidsmedewerkers VSV vanuit de regio ter ondersteuning van de geformaliseerde rol van RMC binnen de VSV aanpak.

8. Monitoring en evaluatie

Dit beleidsplan is de basis voor een jaarlijks RMC uitvoeringsplan waarin de aanpak voor het bereiken van de doelstellingen en afspraken worden uitgewerkt. De uitvoering van het plan wordt in het zes wekelijkse beleidsoverleg gemonitord. Daarnaast vinden jaarlijks tussen gemeenten (uitvoering en beleid) auditgesprekken plaats met de RMC coördinator over de voortgang en verbeterpunten ten aanzien van uitvoering en beleid. Deze monitoring en een jaarlijkse evaluatie zijn input voor eventueel bijstelling van beleid en uitvoeringsplannen.

Met het RMC uitvoeringsplan moet worden ingestemd door alle regiogemeenten en op basis hiervan wordt de Rijksbijdrage voor RMC en kwalificatieplicht ingezet.

Bijlagen

Bijlage 1	Landelijke context en ontwikkelingen
Bijlage 2	Wettelijk kader
Bijlage 3	Programma VSV maatregelen RMC regio IJssel Vecht

Bijlage 1: Landelijke context en ontwikkelingen

Het Ministerie van OCW heeft haar vervolgaanpak voortijdig schoolverlaten kenbaar gemaakt in haar brief van 15 februari 2016 'Succesvolle aanpak voortijdig schoolverlaten krijgt een krachtig vervolg'.

Het plan van de minister bouwt voort op ruim tien jaar bestrijding van voortijdig schoolverlaten onder jongeren van 12 tot 23 jaar. Verlieten in 2002 nog 71.000 jongeren voortijdig het onderwijs, in 2014/2015 is dat aantal gedaald naar 24.451 jongeren. De landelijke doelstelling voor 2016 (maximaal 25.000) is daarmee behaald. Nederland behoort in Europees verband tot de koplopers.

De urgentie om schooluitval aan te pakken blijft onverminderd hoog. De minister stelt een nieuw en scherper doel vast: in 2021 mogen er maximaal 20.000 nieuwe VSV-ers per jaar zijn (gemeten over schooljaar 2019/2020).

Daarnaast komt er een doelstelling bij voor jongeren waarvan de startkwalificatie niet haalbaar is. Eind 2014 zijn er in de brief 'meer kansen voor jongeren in een kwetsbare positie' een aantal maatregelen aangekondigd om deze jongeren meer kansen te bieden. Deze maatregelen richten zich op drie thema's

1. Verbeteren van de overgang van v(s)o naar mbo;
2. Meer ruimte voor maatwerk in de entreeopleiding en mbo-niveau 2; en
3. Het vormen van een sluitend regionaal vangnet.

In de brief stelt de minister ook dat er voor meer jongeren een goed toekomstperspectief nodig is. Er is dan sprake van een deels nieuwe doelgroep. Specifieke groepen jongeren, waaronder jongeren in een kwetsbare positie. Het gaat dan om:

1. Jongeren die de overstap maken van vmbo-bb en vmbo-leerwerktrajecten naar de entreeopleiding of mbo niveau 2. Veelal kent deze groep meer risico op uitval vanwege de thuissituatie, gedragsproblematiek of bepaalde leerbehoeften. Heeft een jongeren begeleiding nodig omdat hij of zij verzuimt of uitvalt, ligt de focus in eerste instantie op terugkeer naar het onderwijs. Wanneer dat geen optie is, leidt RMC hem of haar door naar het gemeentelijke arbeidsmarktdomein om de jongeren naar werk te begeleiden.
2. Jongeren die zijn uitgestroomd uit praktijkonderwijs (pro) en voortgezet speciaal onderwijs (vso) met uitstroombestemming dagbesteding of arbeidsmarktgericht. Zij hebben na uitstroom vaak moeite bij het vinden van werk of een vervolgopleiding. Daarom is het belangrijk dat ze gevolgd en begeleid worden.
3. Jongeren tot 27 jaar die al eerder uitvielen zonder werk of opleiding (de zogenaamde 'oud-VSV-ers').

Daarnaast beschrijft de minister de VSV-aanpak 2.0. Deze richt zich op een vijftal speerpunten die de kern vormen van de vervolgaanpak:

1. Gezamenlijk regionaal programma is leidraad;
2. Resultaten waarden en stimuleren;
3. Aanvullende ondersteuning gemeenten en scholen;
4. Regionaal vangnet voor jongeren in een kwetsbare positie; en
5. Samenwerking verankerd met centrale rol voor RMC;

Bijlage 2: Wettelijk kader

RMC-wetgeving

De RMC-wetgeving is niet in een aparte wet vastgelegd. In de Wet op het Voortgezet Onderwijs (Wvo), de Wet educatie en beroepsonderwijs (Web) en de Wet op de expertise centra (Wec) zijn een aantal artikelen opgenomen over voortijdig schoolverlaten en de functie van de RMC hierin.

De artikelen die betrekking hebben op de RMC bepalen dat:

1. Er sprake is van voortijdig schoolverlaten als:

- een jongere nog geen 23 is én
- hij/zij geen diploma van het vwo, de havo of niveau 2 van het mbo heeft én
- hij/zij gedurende een maand zonder geldige reden het onderwijs niet meer heeft gevolgd of
- hij/zij bij de school wordt uitgeschreven of van school wordt verwijderd.

2. Het bevoegd gezag van de school verplicht is:

- om van leerlingen die niet meer leerplichtig zijn (ouder dan 18, jonger dan 23) en nog geen startkwalificatie hebben melding te doen bij de woongemeente van de jongere, wanneer er sprake is van voortijdig schoolverlaten.

3. De gemeente verantwoordelijk is voor:

- Het maken van afspraken met scholen voor voortgezet onderwijs, onderwijsinstellingen voor mbo, en andere instellingen en organisaties die te maken hebben met voortijdig schoolverlaten over de inzet en verantwoordelijkheid bij het voorkomen en bestrijden van voortijdig schoolverlaten.
- Het zorgdragen voor de totstandkoming van een regionaal netwerk van die scholen, instellingen en organisaties.
- Het organiseren en coördineren van de meldingen van voortijdig schoolverlaten, het registreren van deze meldingen en zorgdragen voor de doorverwijzing naar onderwijs en arbeidsmarkt.
- Verantwoording in de vorm van een jaarlijkse RMC Effectrapportage.

Hoewel het onder punt 2 bepaalde de focus legt op melden wanneer een leerling voortijdig schoolverlater is geworden, biedt met name het onder punt 3 bepaalde houvast voor een meer preventieve aanpak van schooluitval en dus van snel melden van verzuim van 18-plussers. Op termijn moet worden onderzocht of de WVO en WEB moeten worden aangepast om goed uitvoering te kunnen geven aan de herijkte visie en richtlijn op Verzuim 18+. Dat is ook een van de aanbevelingen van het project Verzuim 18+.

Bijlage 3: Programma VSV RMC regio IJssel Vecht

Programma VSV regio IJssel Vecht 2017-2021	
Maatregel	Omschrijving
Ondersteunen en versterken LOB	Afgelopen jaren is sterk in gezet op LOB, hierin zijn goede resultaten bereikt. Deze aanpak is geborgd in reguliere processen en worden niet gefinancierd vanuit het programma. Deze maatregel richt zich op vier onderdelen die LOB ondersteunen en versterken: 1. het beschikbaar stellen van een coach/trainer voor ondersteunen en verder professionaliseren van LOB in het VO/VSO/PRO. 2. het gebruik van 'meelopenmbo.nl', een platform waarop VO/VSO/PRO leerlingen kunnen aangeven mee te willen lopen in de MBO beroepspraktijk. 3. stimuleren van het verbeteren van het onderdeel 'werknemersvaardigheden' in curriculum VO, VSO, PRO en MBO, 4. het voormalig convenantproject 'mentoring@work' doorontwikkelen.
Verzuimaanpak 2.0	De samenwerking rondom schoolverzuim (verzuim 18-, verzuim 18+ en ziekteverzuim) loopt al jaren en is opgenomen in het reguliere werk. De volgende stap in de verzuimaanpak is sterker sturen op tijdige en kwalitatieve goede verzuimopvolging en melding in het VO, VSO, PRO en MBO en verder verbeteren van de samenwerking met leerplicht/RMC. Op basis van onderzoek naar de verzuimaanpak op de werkvloer binnen de teams in het MBO is bekeken welke inzet op welke vestiging nodig is. De huidige werkagenda verzuim MBO kan hierin voortgang krijgen. De gemeenten hebben vanaf schooljaar 2016-2017 vaste contactpersonen vanuit leerplicht/RMC voor de hele regio IJssel Vecht. Per vestiging van het VO, VSO, PRO en MBO wordt, in een samenwerking van school en gemeente, bekeken welke inzet van beide partijen nodig is om verzuim nog beter op de kaart te zetten en te bestrijden. Het betreft regulier werk van beide partijen, nieuw is de uitbreiding van de samenwerking en het ontwikkelen van verbeterplannen per vestiging. Daarnaast wordt intervisie tussen RMC en VO, VSO, PRO, MBO gestimuleerd. Om kracht te zetten achter dit proces is een maatregel opgenomen en wordt de voortgang gemonitord.
Van onderwijs naar vervolgonderwijs, arbeidsmarkt en zorg	Verminderen van VSV en verbeteren van de arbeidsmarktpositie van jongeren in een kwetsbare positie. Het betreft hier de overgang van PRO/VSO/Entree/BBL/VMBO-BB en uitvallers uit MBO-2 die ondersteund worden naar de arbeidsmarkt. Het ideaal is leerwerkbanen met uitzicht op vast werk en een integrale aanpak incl. ouders en zorgpartners. De VSV programma gelden worden niet ingezet voor arbeidsmarkttoeleiding, maar voor versterking van het netwerk en planvorming voor het uitbreiden van de schakel/makel pool die in samenwerking met het Regionaal Werkbedrijf en het onderwijs is opgezet.
(Warme) overdracht en versterken intake	Door versterken van (warme) overdracht (VO-MBO, VSO/PRO-MBO, MBO-MBO, W&I-MBO) en het houden van een gezamenlijke intake wordt uitval voorkomen. Er vindt een gezamenlijke intake plaats met jongere, ouders, gemeente en school/scholen. Samen wordt bepaald waar de jongere binnen school/arbeid het meeste op zijn plek is. Daarbij komt er mogelijk een alternatieve norm (certificaat) voor afronden Entree, welke toegepast kan worden als passend en belangrijk kan zijn richting arbeidsmarkt. De intakeprocedure wordt doorontwikkeld waardoor overdrachtdossier (voorgeschiedenis voorgaande school), ouderbetrokkenheid en betrokkenheid van gemeente een stevige plek krijgt. Daarnaast wordt bekeken of Intergrip breder kan worden ingezet door de VO-MBO overdracht te versterken met een digitaal overstapdossier en de overdrachtmomenten te monitoren.
Intergrip vo/pro/vso/mbo-mbo	Door het samenwerken op de overdrachtmomenten in de schoolcarrière wordt uitval tegen gegaan. Afgelopen jaren is ingezet op de overgang VO/VSO-MBO (Intergrip en zomeracties). Deze overgang wordt inmiddels goed gemonitord en is opgenomen in reguliere processen. Het softwareprogramma Intergrip ondersteunt hierbij. In dit programma wordt deze inzet gecontinueerd en verbreed naar de andere overdrachtmomenten onderwijs-onderwijs.
Plusvoorziening	Verminderen VSV door gerichte aandacht op jongeren in een kwetsbare positie met multiproblematiek. In Zwolle bij Deltion en Landstede een 'rebound achtig' traject. Hierin wordt intensief samengewerkt met zorgstructuren in en om school en gezin, om de jongere zijn diploma te laten behalen. De voorziening staat open voor leerlingen/studenten van de eigen en andere instellingen uit de regio. In Hardenberg wordt deze voorziening vormgegeven door Alfa College en het VO Samenwerkingsverband Noordoost-Overijssel.

Jongerenteam	Jongeren die zelf VSV zijn geweest en nu hun school hervat of afgemaakt hebben delen hun ervaringen op school. Resultaat is meer openheid rondom VSV in de klas, bespreekbaar maken problemen/oplossingen en hierdoor preventie van VSV. Jongeren nemen deze boodschap eerder aan van leeftijdsgenoten/ervaringsdeskundigen (peer group).
Onderzoek nieuwe maatregelen	Binnen deze maatregel is budget gereserveerd voor onderzoek naar mogelijke maatregelen om VSV te voorkomen. De Stuurgroep VSV besluit over het inzetten van de middelen. Ideeën voor onderzoeken zijn: 1. Summer school, het gaat hierbij om bijspijkeren, structuur bieden en persoonlijk begeleiden, waardoor jongeren na de zomervakantie verder gaan en hun diploma halen. 2. Verdiepend onderzoek naar achtergronden thuiszitters, ook de thuiszitters die op langdurig ziek gemeld staan. 3. Taal en rekenachterstand, mogelijkheden onderzoeken om binnen VO en MBO uitval op het niveau van taal en rekenen te voorkomen.
Oud VSV	Het terugleiden van jongeren die in voorgaande schooljaren zonder diploma uit zijn gevallen (oude VSV-ers) is van groot belang voor gemeenten, onderwijs en werkgevers. Met name bij jongeren die geen werk, geen actuele schoolinschrijving en/of geen substantieel inkomen hebben is maatschappelijke uitval een groot risico. Het in beeld brengen, bereiken en duurzaam terugleiden van deze jongeren naar een opleiding of werk is maatschappelijk van groot belang. Het betreft bij oud-VSV-ers altijd jongeren in een kwetsbare positie.

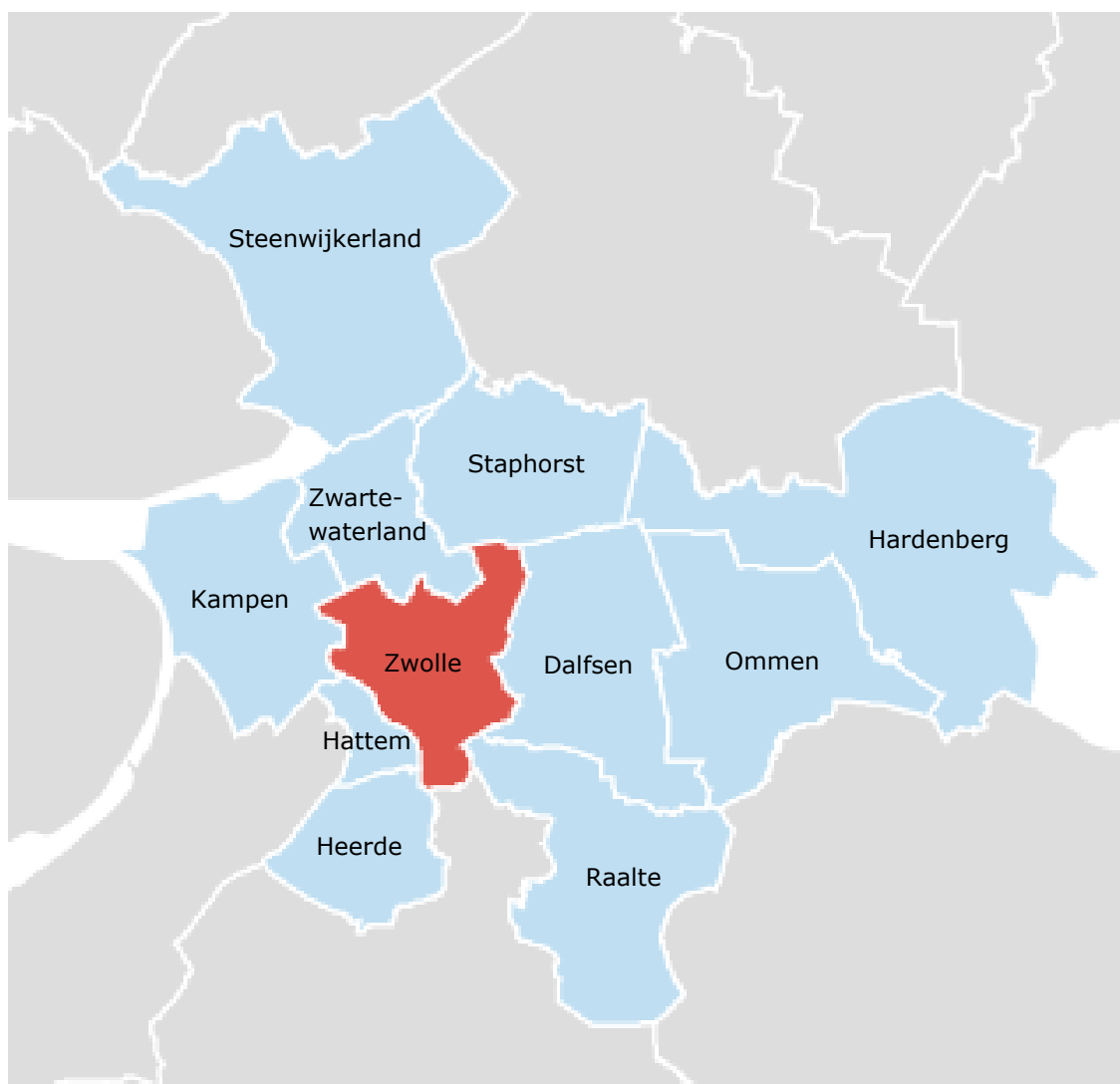
Doelen per maatregel

Bij alle maatregelen zijn doelen gesteld voor de komende jaren. In onderstaande tabel zijn per maatregel de doelen geformuleerd.

Programma VSV regio IJssel Vecht 2017-2021	
Maatregel	Doelen
Ondersteunen en versterken LOB	De doelen zijn: 1. een beter onderbouwde en realistische keuze voor een vervolgopleiding om switchgedrag en uitval te voorkomen. 2. het beter voorbereiden van studenten op de praktijk op de arbeidsmarkt zodat (leer)banen gevonden en behouden blijven. Doelgroepen van deze maatregel zijn VO, Pro/VSO, Entree en MBO 2-4.
Verzuimaanpak 2.0	Het doel van de maatregel is het verbeteren van het signaleren, melden en opvolgen van verzuim, waardoor VSV voorkomen wordt.
Van onderwijs naar vervolgonderwijs, arbeidsmarkt en zorg	Vanuit de nieuwe taken van het RMC stimuleren en doorontwikkelen van de schakel/makelpool (deze ook gaan inzetten voor VMBO-BB, MBO BBL en MBO-2 uitvallers) en het versterken van de netwerken samen met het Regionaal Werkbedrijf, arbeidsmarktpartijen en zorgpartners. Doel is tijdens en direct na het onderwijs aan de slag te kunnen.
(Warme) overdracht en versterken intake	Het doel van de maatregel is het voorkomen van voortijdige schooluitval door versterken van (warme) overdracht (VO-MBO, VSO/PRO-MBO, MBO-MBO, W&I-MBO) en het houden van een gezamenlijke intake. Deze maatregel richt zich naast het doorontwikkelen van de intake en op jaarlijks ongeveer 500 jongeren in een kwetsbare positie (zie onder doelgroepen) die een gezamenlijke intake krijgen. Hiervoor worden jaarlijks extra uren beschikbaar gesteld voor de samenwerkende partijen. De doelgroepen zijn: 1. leerlingen uit het VO met een ondersteuningsbehoefte die naar het MBO 2-4 gaan 2. jongeren die naar de Entree opleiding gaan 3. jongeren die vanuit Werk & Inkomen in aanmerking komen voor instroom op het MBO en 4. Jongeren die zich niet rechtstreeks vanuit het onderwijs bij het MBO aanmelden en waarbij twijfel is over schoolbaarheid en leerbaarheid.
Intergrid vo/pro/vso/mbo-mbo	Jaarlijks worden via Intergrid 3500 leerlingen gevolgd bij de overstap VO/VSO-MBO. Aankomstpercentage was afgelopen jaar 94%. Doelstelling is naar 98% plaatsing/start toe te groeien door verbeterde samenwerking VO/VSO-MBO, digitale dossieroverdracht, vervroegde inschrijving/vervolgkeuze voor de zomer naar 100% (was nu 98%).

Plusvoorziening	Het doel van de plusvoorziening is het behouden van overbelaste jongeren voor het onderwijs, door het bieden van extra ondersteuning, zodat zij hun diploma kunnen halen. In Zwolle is de voorziening ingericht op 100 deelnemers, in Hardenberg op 60 deelnemers. Het betreft allemaal jongeren in een kwetsbare positie. De maatregel is gericht op bovenbouw VO (incidenteel), Entree, MBO 2 - 3 - 4.
Jongerenteam	Doel van het project is bewustwording onder jongeren vergroten dat het behalen van een diploma kansen biedt op de arbeidsmarkt en hiermee een betere uitgangspositie in de samenleving. Deze maatregel is gericht op VO (laatste jaar), Entree, MBO-2, BBL 3 en BBL 4.
Onderzoek nieuwe maatregelen	Er wordt onderzoek uitgevoerd voor het verkennen van mogelijkheden om met nieuwe maatregelen VSV te voorkomen.
Oud VSV	Jongeren met prioriteit 1 (geen werk of inkomen bekend) en 2 (inkomen <300 euro per maand): 281, allen jongeren in een kwetsbare positie. Jaarlijks stromen er jongeren 'door' van de nieuwe VSV-ers naar de groep oud-VSV-ers. Door het RMC ieder jaar 200 jongeren actief te laten benaderen wordt in 4 jaar tijd de groep oud-VSV-ers gestaag afgebouwd. Doel is jaarlijks 100 jongeren in actieve begeleiding nemen en naar opleiding en/of werk te brengen. Voor een deel van de groep zal dit niet (direct) mogelijk zijn. Zij worden bij partners of in trajecten ondergebracht tot zij wel door kunnen naar werk en/of opleiding. Het RMC houdt hen in beeld. Het RMC wordt hiervoor gefaciliteerd met extra FTE.

Regioanalyse en Programma VSV RMC regio IJssel Vecht



Stuurgroep VSV, RMC regio IJssel Vecht

Status : definitief

Datum : 9 september 2016

Inhoudsopgave

1.	INLEIDING	3
1.1	<i>Kaders vervolgaanpak VSV 2017-2021</i>	3
1.2	<i>Het proces in RMC regio IJssel Vecht.....</i>	4
1.3	<i>Leeswijzer</i>	4
2.	REGIO ANALYSE	4
2.1	<i>Analyse huidige samenwerking en maatregelen.....</i>	4
2.2	<i>De regio in cijfers</i>	7
2.3	<i>Conclusies regioanalyse</i>	9
3.	PROGRAMMA VSV 2016-2021.....	11
3.1	<i>Regionale afspraken aansturing en uitvoering programma</i>	11
3.2	<i>Programma VSV</i>	12
3.3	<i>Doelen per maatregel</i>	14
3.4	<i>Financiën</i>	16
	BIJLAGE 1: SAMENSTELLING STUURGROEP VSV EN REGIEGROEP VSV	17
	BIJLAGE 2: BEGRIPPEN EN DEFINITIES	18
	BIJLAGE 3: SAMENWERKINGSOVEREENKOMST PROGRAMMA VSV	20
	BIJLAGE 4: BESTUURLIJKE AFSPRAKEN RMC – WERK EN INKOMEN	20

1. Inleiding

Met het landelijke programma *Aanval op de schooluitval* is het voortijdig schoolverlaten stevig teruggedrongen. In 2002 verlieten nog 71.000 jongeren voortijdig het onderwijs. Dankzij de voortdurende inzet van docenten, RMC-coördinatoren, leerplichtambtenaren, loopbaanbegeleiders, verzuimcoördinatoren, wethouders en andere betrokkenen binnen onderwijsinstellingen en gemeenten staat de teller nu op 24.451 vsv'ers (voorlopige cijfers 2014-2015). Dat betekent dat de landelijke doelstelling van maximaal 25.000 nieuwe vsv'ers in 2016 is behaald. De afgelopen 9 jaar heeft het ministerie VSV convenanten afgesloten met de gemeenten en onderwijsinstellingen in een RMC regio. Met de convenanten zijn per regio maatregelen afgesproken om VSV terug te dringen. Deze aanpak is succesvol gebleken en wordt nu in gewijzigde vorm doorgezet.

1.1 Kaders vervolgaanpak VSV 2017-2021

Minister Bussemaker schrijft in haar kamerbrief van 15 februari 2016 hoe ze de vervolgaanpak VSV 2016-2021 wil vormgeven. De richtlijnen van de minister vormen het uitgangspunt van het voortzetten van de regionale vsv-aanpak. De belangrijkste kaders uit de kamerbrief op een rij:

- Momenteel zijn er landelijk 24.451 vsv'ers (voorlopige cijfers 2014-2015). Voor de komende jaren stelt de minister een nieuw doel: in 2021 mogen er maximaal 20.000 nieuwe vsv'ers per jaar zijn.
- Onderwijs en gemeenten wordt gevraagd hun succesvolle samenwerking op basis van een gezamenlijk regionaal vierjarig VSV programma voort te zetten. Partijen worden aangemoedigd om met behulp van een regionale analyse het beleid voor de komende jaren vorm te geven en subsidie aan te vragen bij het Ministerie van OCW.
- Het regiobudget wordt opgesplitst in een deel dat via de RMC-contactgemeente naar de regio komt en een deel dat via de contactschool naar de regio komt. Beide partijen zijn samen verantwoordelijk voor de besteding hiervan.
- Uitgangspunt is dat de maatregelen ten gunste komen van de regio, niet van een individuele school, instelling of gemeente. Het ministerie gaat er vanuit dat een aantal maatregelen inmiddels geborgd zijn in de reguliere werkwijze. In het programma kunnen daarom voortaan geen maatregelen opgenomen worden om het primaire proces bij de instellingen te verbeteren. Wel is toegestaan om een nieuwe werkwijze te ontwikkelen. De regio's zijn verder vrij in het bepalen van de maatregelen. De minister stelt echter wel als voorwaarde dat iedere regio minstens één plusvoorziening in stand houdt.
- De minister wil meer kansen bieden voor jongeren in een kwetsbare positie. Daarmee legt ze de focus op een aantal "nieuwe" doelgroepen, die in het traditionele vsv-beleid minder aandacht kregen. Het gaat om:
 - jongeren die de overstap maken van vmbo-bbl en vmbo-lwt naar de entreeopleiding of mbo niveau 2;
 - jongeren die zijn uitgestroomd uit praktijkonderwijs (pro) en voortgezet speciaal onderwijs (vso) en naar dagbesteding of arbeidsmarkt gaan;
 - jongeren die al eerder uitvielen (de zogenaamde 'oude vsv'ers').
- De komende jaren moeten er voor deze doelgroepen meer inspanningen worden gepleegd om uitval te voorkomen (a) en om jongeren naar werk (b) of terug naar school (c) te leiden.
- Een van de manieren om dit te bereiken, is dat de minister de wettelijke taakstelling van RMC gaat uitbreiden. Dat gebeurt onder andere op de volgende manieren:
 - RMC moet afspraken maken met de arbeidsmarktregio over samenwerking met de Diensten Werk en Inkomen, met als doel het verbeteren van de toeleiding van jongeren naar werk.
 - RMC krijgt de verantwoordelijkheid voor het monitoren van 16- en 17- jarigen die het pro of vso verlaten met uitstroomprofiel arbeidsmarkt of dagbesteding.

- Ook wordt de positie van RMC als “spin in het web” geformaliseerd. Zo wordt de RMC-contactgemeente verantwoordelijk voor de totstandkoming van het regionaal programma en het initiëren van een aantal (bestuurlijke) overleggen.

In dit document is beschreven hoe in de regio IJssel Vecht invulling is gegeven aan de regioanalyse, het Programma VSV 2017-2021 en de wijze waarop de samenwerking komende jaren wordt vormgegeven.

1.2 Het proces in RMC regio IJssel Vecht

In de eerste helft van 2016 is een kwantitatieve en kwalitatieve regioanalyse uitgevoerd van de lopende samenwerking en VSV aanpak in de regio IJssel Vecht. Op basis van deze regioanalyse, gecombineerd met gegevens van DUO over VSV en jongeren in een kwetsbare positie, zijn in de periode maart tot en met juni 2016 in totaal 5 werksessies georganiseerd waarin de gemeenten en onderwijsinstellingen gezamenlijk een Programma VSV hebben opgesteld. Het resultaat van de werksessies is een door alle partijen gedragen analyse en programma. De uitkomsten van de werksessies vormen de input voor de regioanalyse en het Programma VSV wat aangeboden is aan de Stuurgroep VSV.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 is de regioanalyse beschreven. Op basis van een kwalitatieve en kwantitatieve analyse van de huidige VSV aanpak is het programma VSV 2017-2021 opgesteld. De maatregelen, doelen en bekostiging van het programma VSV zijn beschreven in hoofdstuk 3.

2. Regio analyse

In dit hoofdstuk is de uitkomst van de regioanalyse beschreven. Het gaat met name om de interpretatie van de verzamelde gegevens en de conclusies die hieraan verbonden kunnen worden voor de toekomstige aanpak. De volgende gegevens zijn verzameld en hebben als input gediend voor de werksessies:

- RMC Factsheet convenantjaar 2014-2015, voorlopige cijfers regio IJssel Vecht (010), maart 2016;
- RMC Factsheet, schooljaar 2015-2016, Jongeren in een kwetsbare positie, voorlopige cijfers versie 1, regio IJssel Vecht (010), maart 2016;
- Een uittreksel van het onderzoek naar de redenen en achtergronden van voortijdig schoolverlaten, uitgevoerd door CMO Groningen in opdracht van RMC regio IJssel Vecht [2012];
- Een analyse van de huidige VSV maatregelen/projecten, onder andere uit het lopende convenant, uitgevoerd door de samenwerkende partijen zelf;
- Een kwalitatieve analyse van de samenwerking in de regio, op basis van een standaard vragenlijst welke ingevuld is door de contactpersonen van de betrokken gemeenten en onderwijsinstellingen.

2.1 Analyse huidige samenwerking en maatregelen

Huidige samenwerking

Afgelopen jaren is er veel winst behaald in de samenwerking rondom jongeren in een kwetsbare positie en voortijdig schoolverlaten. De RMC regio kent een stevig meerjarig RMC beleid en het verbinden van de VSV aanpak met de arbeidsmarktregio heeft vorm gekregen in bestuurlijke afspraken en samenwerking met het regionaal werkbedrijf. Zowel gemeenten als onderwijs geven aan dat de samenwerking prettig is, de afgelopen

jaren sterk verbeterd is en dat veelal goede en werkbare afspraken gemaakt zijn. Een goede basis om op door te ontwikkelen.

Uiteraard zijn er ook verbeterpunten voor de samenwerking met betrekking tot voortijdig schoolverlaten. De volgende verbeterpunten voor de komende jaren zijn genoemd:

- Snelle, goede en brede samenwerking tussen onderwijs, gemeenten, regionaal werkbedrijf en zorg is essentieel voor ondersteuning van de jongeren in een kwetsbare positie. Deze samenwerking mag verder vormgegeven worden;
- Afspraken over verzuim, VSV en aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt zijn op papier helder, maar worden in de praktijk wisselend uitgevoerd;
- De wens is uitgesproken om nog integraler te gaan denken vanuit het perspectief van de jongere, zodat in complexe situaties echte oplossingen geboden kunnen worden;
- De samenwerking in stuurgroep en regiegroep VSV is goed, maar de rolverdeling is een aandachtspunt voor de inrichting van het programma VSV.

Daarnaast is aan alle betrokkenen gevraagd wat volgens hen aandachtspunten voor de aanpak in de komende periode zijn:

- VSV is relatief laag in de regio IJssel Vecht, preventie wordt hiermee steeds belangrijker;
- De regelgeving in het MBO is aangepast zodat MBO niveau 2 deelnemers niet meer kunnen afstromen naar MBO niveau 1. Deze jongeren, zeker als zij nog kwalificatieplichtig zijn, dienen goed ondersteund te worden;
- Gezamenlijk dienen de switchers, niet-gemotiveerden en oud-VSV-ers gemonitord te worden. Zij zijn in beeld van de samenwerkende partijen maar blijven niet in beeld bij één van de partijen;
- Het borgen van alle overgangen tussen partijen is belangrijk:
 - VO-MBO (Intergrid)
 - MBO-MBO (samenwerking MBO's versterken)
 - PRO/VSO/Entree -> MBO
 - PRO/VSO/Entree/MBO -> arbeid, dagbesteding en zorg

Maatregelen en projecten

Door een evaluatie van de lopende projecten op het gebied van VSV en jongeren in een kwetsbare positie is bekeken op welke wijze de projecten bijgestuurd, afgerond of doorgezet zouden moeten worden vanuit de nieuwe aanpak VSV. In onderstaande tabel zijn de lopende projecten weergegeven, met daarbij een beknopte evaluatie.

Project	Doel/doelgroep	Bereik/succes	Budget	Status
LOB	Verbeteren opleidings- en beroepsbeeld in VO, met als gevolg minder switchgedrag. Stevige impuls in VO om LOB te ontwikkelen en implementeren. Doelgroep: VMBO lIn	Meelopen in MBO: 1500lIn Meelopen in bedrijf: 50lIn Loopbaangesprekken VO: 110 mentoren x 20 lIn = 2200 lIn	177.000	Grotendeels geborgd in regulier werk, soms nog ondersteuning nodig. Verder uitwerken.
Doorstro om VO- MBO	Aankomst lIn van VO op vervolgopleiding MBO garanderen door tijdig aanmelden, monitoren en begeleiden. Doelgroep: VO lIn naar MBO	Jaarlijks volgen van 3500 lIn. Percentage ingeschreven en aangekomen lIn is gestegen naar 98%	29.500	Niet geborgd. Snijvlak tussen instellingen. Uitbreiden naar andere overgangen.
Toekomst traject	Reductie van VSV bij het MBO, begeleiden VSV-ers naar andere opleiding en/of werk, door een samenwerking tussen RMC, MBO, gemeenten	Monitoren 18.000 MBO leerlingen.	236.000	Grotendeels geborgd, onderdelen versterken in nieuwe aanpak

	en arbeidsmarktpartners. Doelgroep: Entree, MBO 2-4			
Verzuim-agenda 18+	Vormgeven preventie schooluitval in het MBO door strikte verzuimaanpak in samenwerking tussen MBO en RMC	Toename bewustwording in MBO verzuim en vroegsignalering, verbeterde melding, versterkte betrokkenheid arbeidsmarktpartijen bij uitstroom	82.000	Grotendeels. Aandacht mag nog uitgaan naar aanpak ziekteverzuim als communicerend vat met verzuim.
Reductie zorgwekkend ziekteverzuim	Advies geven over aanpak ziekteverzuim en integratie beleid MBO-RMC op verzuim 18+ en ziekteverzuim. Doelgroep: Entree, MBO 2-4	Toegenomen aandacht en beter aansluitende procedures MBO-RMC	8.000	Blijvende sturende en beleidsmatige aandacht nodig
Mentoring@work	Verminderen VSV door beter matchen en begeleiden op de BPV plek. Doelgroep: Entree-MBO 2-4	4 MBO's nemen deel, in 2016 werken minimaal 5 jongeren op een BPV via principes project en hebben 15 leerbedrijven aangegeven in 2017 deel te nemen.	71.250	Pas goed gestart afgelopen schooljaar. Effect nog niet goed meetbaar, wel positief ontvangen.
Plusvoorziening	Verminderen VSV door ondersteuning jongeren met complexe problematiek (overbelaste jongeren) in samenwerking tussen school/gemeente/zorg met als doel het behalen van een diploma. Doelgroep: bovenbouw VO, Entree, MBO 2-4	Regio Zwolle: Landstede/Deltion, 100 lln Regio Hardenberg: Alfa college/SWV NO-Overijssel: 60 lln Plusvoorziening staat open voor alle VO en MBO lln van de regio	240.000	Niet geborgd, extra investering blijft nodig bij intensieve ondersteuning.
VSV jongeren-team	Preventie VSV door bespreekbaar maken verzuim en uitval met inzet van ervaringsdeskundige jongeren. Doelgroep: Entree en MBO 2	10 klassen, totaal 200 lln bezocht, VSV/verzuim bespreekbaar gemaakt en gemonitord op uitval	71.250	Pas goed gestart afgelopen schooljaar. Effect nog niet goed meetbaar, wel positief ontvangen.
Schakel/makel Pool O-A	Doel: realiseren sluitende aanpak jongeren in kwetsbare positie in overgang onderwijs-arbeid/dagbesteding. Schakelen en makelen bij uitstroom PRO/VSO/Entree. Gerealiseerd in samenwerking RMC-RWB	Alle lln die uitstromen uit PRO/VSO/Entree uit RMC regio IJssel Vecht en arbeidsmarktregio Zwolle	Jeugd-werkloosheid budget	Pas gestart, behoeft versterking om deze nieuwe functie goed vorm te geven.

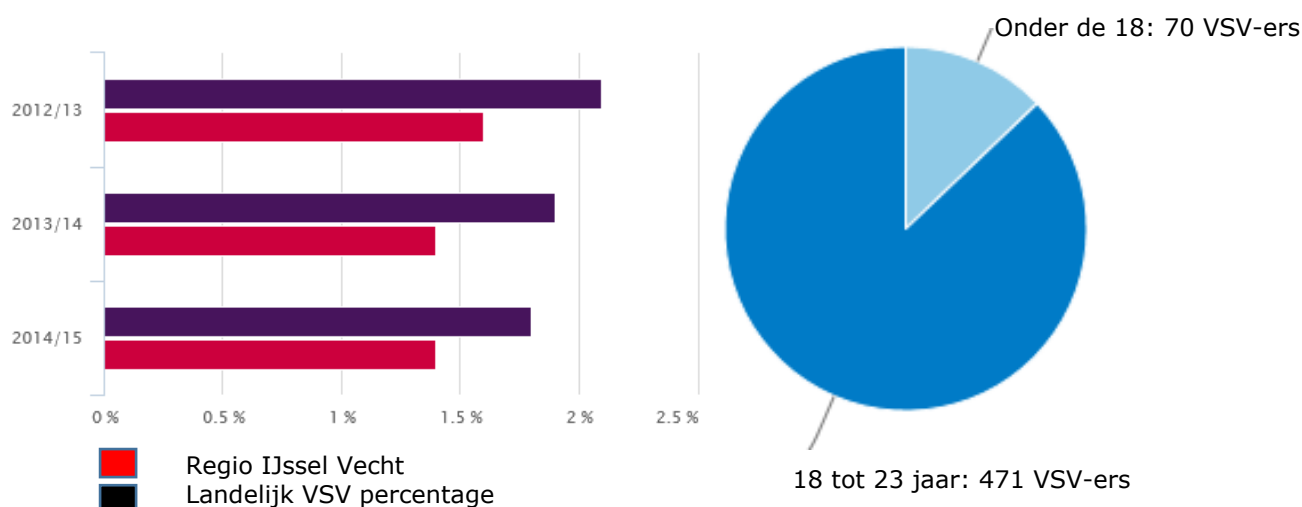
2.2 De regio in cijfers

Algemeen

De RMC regio IJssel Vecht bestaat uit 11 gemeenten en heeft 428.630 inwoners, waarvan 72.341 leerplichtigen en 24.628 boven-leerplichtigen.

Voortijdig schoolverlaten: nieuwe VSV-ers

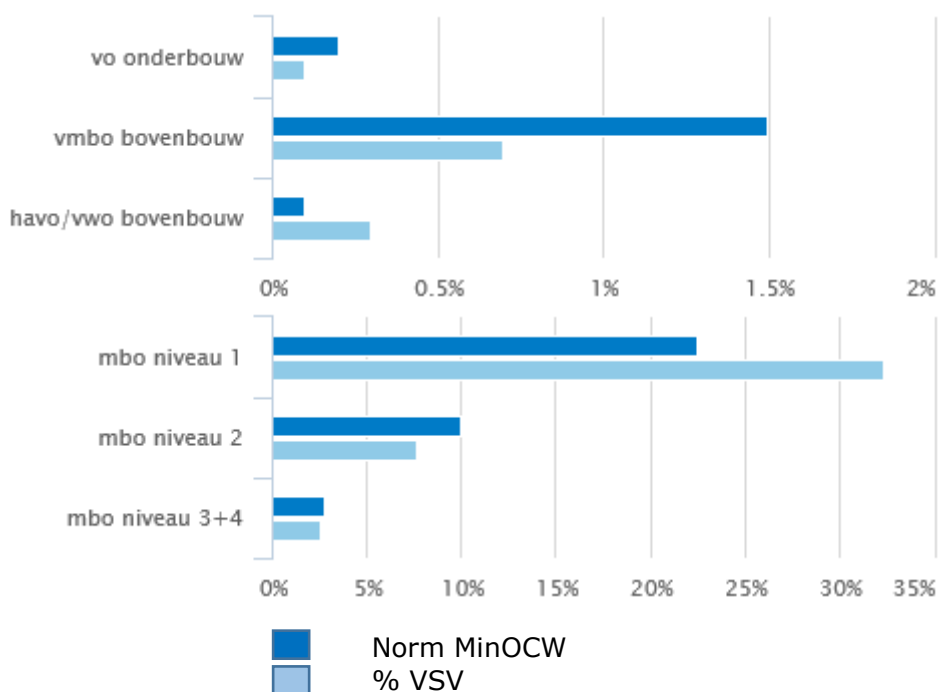
De RMC regio IJssel Vecht scoort al jaren goed ten opzichte van het landelijke gemiddelde cijfer over voortijdig schoolverlaten (zie onderstaande grafiek). De landelijke trend is een jaarlijkse daling van het aantal VSV-ers. Opvallend is echter dat in de regio IJssel Vecht in de voorlopige cijfers over schooljaar 2014-2015 geen daling is gerealiseerd, tegenover een lichte landelijke daling.



De VSV problematiek komt het meest voor bij 18-19-20 jarigen, hier zal de aanpak zich met name op moeten richten. In onderstaande tabel is het aantal en percentage VSV-ers voor het VO en MBO weergegeven. Uitgaande van het absolute aantal VSV-ers heeft het MBO de meeste uitval: 457 totaal, waarbij niet alleen MBO 1 en 2 aandacht nodig heeft (traditioneel in de VSV aanpak), maar ook de niveau's 3 en 4. Ondanks het grote aantal deelnemers, wat maatregelen instellen lastiger kan maken, is absoluut gezien winst te behalen. Uit nadere analyse blijkt dat met name bij BBL 3 en 4 (44 VSV-ers) boven het landelijke gemiddelde én de streefnorm gescoord wordt in de regio. Daarnaast is opvallend MBO niveau 1: er is een hoog percentage uitvallers (32,3%), ver boven de norm en na meerdere jaren VSV aanpak is geen reductie gerealiseerd. Daarnaast zijn dit jongeren in een kwetsbare positie, zeker voor de aansluiting op de arbeidsmarkt. Dit vraagt om concrete maatregelen. De uitval op MBO niveau 2 behoeft daarnaast aandacht: het betreft een fors aantal (170), wel binnen de norm en net onder het landelijk gemiddelde, maar deze VSV-ers zijn niet toelaatbaar op niveau 1. Ook zij zijn te kwalificeren als jongeren in een kwetsbare positie.

Analyse van MBO instellingen biedt het volgende beeld: Deltion heeft 225 VSV-ers (41,6% van de totale uitval in de regio) en Landstede heeft 126 VSV-ers (23,3% van de totale uitval). Samen nemen zij 64,9% van de VSV-ers voor hun rekening.

	deelnemers	vsv'ers	% vsv	norm
Totaal	38.351	541	1,4%	
Totaal VO	26.436	84	0,3%	
VO onderbouw	13.940	17	0,1%	0,2%
VMBO bovenbouw	6.409	48	0,7%	1,5%
HAVO/VWO bovenbouw	6.087	19	0,3%	0,1%
Totaal MBO	11.915	457	3,8%	
MBO niveau 1	161	52	32,3%	22,5%
MBO niveau 2	2.232	170	7,6%	10%
MBO niveau 3 + 4	9.522	235	2,5%	2,75%



Analyse van het VO geeft een ander beeld. Het gaat weliswaar om minder grote absolute aantallen (84 VSV-ers), maar de problematiek kan ernstig zijn mede vanwege de lagere leeftijden. Absoluut is het meeste winst te behalen in de VMBO bovenbouw (48 VSV-ers), wat wel binnen de norm is. Daarnaast is aandacht nodig voor de bovenbouw HAVO/VWO (18 uitvallers) waar ver boven de norm is gescoord en ook afgelopen jaren relatief hoog is gescoord. Relativerend is dat deze score net onder het landelijk gemiddelde is, maar er is blijvende aandacht nodig. Nadere analyse van de VO scholen levert geen hoog- en of laagscorders op. De problematiek is gelijk verdeeld over alle VO scholen.

Naast de nieuwe VSV-ers, uitvallers in het lopende schooljaar, zijn er ook jongeren die zonder startkwalificatie uitgevallen zijn in voorgaande schooljaren die niet op school zitten: de oud-VSV-ers. Het ministerie van OCW heeft benadrukt dat de aanpak van de oud-VSV-ers onderdeel zou moeten zijn van de totale VSV aanpak. Zij bevinden zich per definitie in een kwetsbare positie. Het RMC kan bestanden van DUO (in- en uitschrijvingen) en SUWI (gegevens over werk en inkomen) koppelen waardoor een beeld ontstaat van alle jongeren zonder startkwalificatie met en zonder inkomen wat

voldoende is om zich zelfstandig te redden. In de regio IJssel Vecht zijn er 281 oud-VSV-ers die onvoldoende inkomen genereren om zelfredzaam te kunnen zijn (prioriteit 1 en 2 van SUWI). Van deze jongeren is meestal onduidelijk wat hun positie is. Sommige van hen hebben geen acute ondersteuning nodig, bijvoorbeeld als zij getrouwd zijn en de partner heeft voldoende inkomen. Bij anderen is sprake van multi-problematiek: zij hebben veelal ondersteuning nodig om maatschappelijk verder te komen.

Jongeren in een kwetsbare positie

Naast de traditionele doelgroep van de VSV aanpak, uitgevallen jongeren zonder startkwalificatie, richt de aanpak in de regio zich nu ook op jongeren die geen startkwalificatie kunnen halen. Het doel is hen een zo goed mogelijk perspectief te bieden op duurzame arbeidsinzetbaarheid en maatschappelijke participatie. In het programma kunnen maatregelen ook op deze jongeren zijn gericht, in samenwerking met arbeidsmarkt- en zorgpartners. Op basis van de gegevens van door- en uitstroom van schoolverlaters vanuit het praktijkonderwijs, voortgezet speciaal onderwijs (VSO), VMBO-BBL en MBO niveau 1 is gekeken naar de benodigde extra inzet op jongeren in een kwetsbare positie, anders dan de uitval uit regulier onderwijs zoals in de vorige paragraaf beschreven. Jaarlijks stromen er in IJssel Vecht ongeveer 250 jongeren in een kwetsbare positie uit het onderwijs. Daarnaast stromen er 88 jongeren door in MBO niveau 1 en 717 in MBO niveau 2. Een deel van de doorstromers kan een 'reguliere' nieuwe VSV-er worden in het lopende schooljaar, en is wat betreft achtergrond tevens afkomstig uit het praktijkonderwijs, VSO of MBO niveau 1. Dit benadrukt de noodzaak van goede maatregelen gericht op de uitval uit MBO niveau 1 en 2.

			KWETSBARE DOOR- EN UITSTROOM 2015-2016				
ONDERWIJS IN 2014-2015	AANTAL DEELNEMERS IN 2014-2015	TOTALE DOOR- EN UITSTROOM 2015-2016	MBO1	MBO2	UITSTROOM	TOTAAL KWETSBARE POSITIE	% KWETSBARE POSITIE
mbo1	187	187	28	70	79	177	95%
pro	775	156	16	43	85	144	92%
vmbo-bbl	2043	802	23	539	25	587	73%
vso-arbeidsmarkt	200	56	7	7	35	49	88%
vso-vervolgond.	726	229	14	58	26	98	43%
Totaal	3931	1430	88	717	250	1055	74%

Door- en uitstroom van 2014-2015 naar 2015-2016 tot 23 jaar jongeren in een kwetsbare positie

2.3 Conclusies regioanalyse

In de regioanalyse is de samenwerking in de RMC regio IJssel Vecht geanalyseerd met als doel het opstellen van een nieuw VSV programma voor de komende 4 jaar. De VSV samenwerking in de regio loopt al jaren goed en is met name vormgegeven in de stuurgroep VSV en regiegroep VSV, waarin alle betrokken organisaties samenwerken. De samenstelling, rol en positie van beide in het nieuwe programma moet helder worden vastgelegd en aangepast naar de nieuwe kaders vanuit MinOCW.

Een analyse van de lopende projecten op VSV en jongeren in een kwetsbare positie geeft aanleiding om in het nieuwe programma aandacht te hebben voor:

- Inzetten op alle transities onderwijs-onderwijs en onderwijs-arbeidsmarkt, inclusief aandacht voor studenten en BPV plek/leerwerkbanen en aandacht voor de ondersteuning van jongeren in een kwetsbare positie die jaarlijks uitstromen uit school (250 jongeren) en oud-VSV-ers (281 jongeren);
- Preventie om uitval te voorkomen, aangezien het VSV percentage al jaren relatief laag is, waaronder verzuimaanpak in de volle breedte, inclusief ziekteverzuim.
- Aanscherpen van LOB om goede implementatie en ontwikkeling te borgen;
- Behouden plusvoorziening voor overbelaste jongeren.

De kwantitatieve analyse geeft daarnaast de volgende conclusies met betrekking tot het nieuwe programma:

- Maatregelen moeten zich met name richten op de transitie tussen instellingen en op slagen in het MBO, aangezien de uitval daar met name plaatsvindt. Het gaat echter in MBO 1 en 2 vaak om jongeren in een kwetsbare positie die doorstromen binnen het onderwijs (afkomstig uit praktijkonderwijs, voortgezet speciaal onderwijs, VMBO-BBL of met extra ondersteuning in het VO). Er stromen 88 jongeren in een kwetsbare positie door naar MBO 1 en 717 naar MBO 2. De uiteindelijke uitval uit MBO 1 is 52 en uit MBO 2 is 170, mede vanuit de groep jongeren in een kwetsbare positie. Wanneer zij dreigen uit te vallen, dan is snel en adequaat ondersteunen naar onderwijs en/of werk noodzakelijk.
- De absolute aantallen in MBO 3-4 zijn echter groot: 235 uitvallers. Hier is winst te behalen. Met name BBL 3-4 kent daarbij een relatief grote uitval.
- De meeste MBO studenten uit de regio gaan naar Deltion en Landstede. Zij hebben dan ook samen 65% van de uitval van de regio. Maatregelen zullen in ieder geval binnen deze instellingen impact moeten hebben.
- In het VO gaat het om minder grote aantallen VSV-ers (88). Uitval vindt echter soms pas plaats in het MBO (zie eerste bullit). Binnen het VO is winst te behalen in de VMBO bovenbouw (48 VSV-ers). Daarnaast is blijvende aandacht nodig voor de bovenbouw HAVO/VWO waar al jaren relatief hoog gescoord wordt (18 VSV-ers).

3. Programma VSV 2016-2021

In dit hoofdstuk is beschreven op welke wijze de gemeenten en onderwijsinstellingen in de regio IJssel Vecht invulling willen gaan geven aan de gezamenlijke VSV aanpak binnen het Programma VSV 2017-2021 en het ondersteunen van jongeren in een kwetsbare positie. Het doel is een verdere reductie van voortijdig schoolverlaten en verbeterde ondersteuning van jongeren, door concrete maatregelen gericht op jongeren en maatregelen gericht op een verbeterde samenwerking in de regio.

3.1 Regionale afspraken aansturing en uitvoering programma

De contactschool Deltion en contactgemeente Zwolle zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het vormgeven van de regionale aanpak VSV. Zij ontvangen beide een regionaal budget wat in afstemming met de regio ingezet wordt. De beschikbare budgetten per kalenderjaar zijn:

Beschikbare budget programma VSV IJssel Vecht	2017 & 2018	2019 & 2020
Contactgemeente Zwolle	€ 632.898	€ 594.197
Contactschool Deltion	€ 274.342	€ 274.342
Totale budget per kalenderjaar	€ 907.240	€ 868.539
Totale budget over looptijd van 4 jaar	€ 3.551.558	

Beide budgetten zijn in de VSV aanpak samengevoegd om een effectieve en efficiënte inzet van middelen te garanderen. De regioanalyse, het programma VSV, de samenwerkingsovereenkomst en de bijbehorende subsidieaanvraag zijn na afstemming in de regio bestuurlijk vastgesteld en ondertekend.

De samenwerking tussen onderwijs en gemeenten is praktisch vormgegeven in de Stuurgroep VSV en Regiegroep VSV, waarin alle partijen (en projecten) vertegenwoordigd zijn. Er is een samenwerkingsovereenkomst opgesteld met een aantal spelregels om de regionale samenwerking goed te laten verlopen. Onderstaand zijn enkele belangrijke spelregels weergegeven, in de bijlage is de samenwerkingsovereenkomst opgenomen:

- Het programma VSV inclusief begroting is bestuurlijk vastgesteld met het ondertekenen van de samenwerkingsovereenkomst. De onderwijsinstellingen hebben de contactschool gemachtigd om namens hen te tekenen. De contactgemeente heeft namens de regiogemeenten getekend. Bestuurlijke terugkoppeling gedurende het programma verloopt via de gremia die daarvoor in de regio aanwezig zijn.
- De regiobudgetten van contactschool en contactgemeente worden gezamenlijk besteed in één programma VSV;
- De praktische samenwerking is vormgegeven in een stuurgroep en regiegroep. De stuurgroep treedt op als opdrachtgever en de regiegroep als opdrachtnemer. In de stuurgroep zijn alle betrokken instellingen en gemeenten vertegenwoordigd. De regiegroep is samengesteld uit een vertegenwoordiger van de contactschool Deltion, een vertegenwoordiger van de contactgemeente Zwolle, de RMC coördinator en de projectleiders van de VSV projecten.
- In de stuurgroep wordt de voortgang van het programma gemonitord. De stuurgroep kan indien nodig beslissen over de herbestemming van geld binnen het Programma VSV.

3.2 Programma VSV

De samenwerkende partners hebben besloten dat de maatregelen voor het nieuwe programma ingaan per 1-1-2017 en per kalenderjaar zullen lopen. Vele maatregelen in de huidige aanpak lopen nog en de tweede helft van 2016 wordt benut om de maatregelen verder uit te werken en praktisch vorm te geven. Per maatregel wordt een projectleider aangesteld en projectplan opgesteld, waarin de concrete vormgeving plaatsvindt. De plannen worden ter besluitvorming voorgelegd aan de stuurgroep VSV.

Tijdens de werksessies zijn, op basis van de regioanalyse, de maatregelen voor het nieuwe programma VSV uitgewerkt. In onderstaande tabel zijn de maatregelen weergegeven met een korte omschrijving per maatregel.

Programma VSV regio IJssel Vecht 2017-2021	
Maatregel	Omschrijving
Ondersteunen en versterken LOB	Afgelopen jaren is sterk in gezet op LOB, hierin zijn goede resultaten bereikt. Deze aanpak is geborgd in reguliere processen en worden niet gefinancierd vanuit het programma. Deze maatregel richt zich op vier onderdelen die LOB ondersteunen en versterken: 1. het beschikbaar stellen van een coach/trainer voor ondersteunen en verder professionaliseren van LOB in het VO/VSO/PRO. 2. het gebruik van 'meelopenmbo.nl', een platform waarop VO/VSO/PRO leerlingen kunnen aangeven mee te willen lopen in de MBO beroepspraktijk. 3. stimuleren van het verbeteren van het onderdeel 'werknemersvaardigheden' in curriculum VO, VSO, PRO en MBO, 4. het voormalig convenantproject 'mentoring@work' doorontwikkelen.
Verzuimaanpak 2.0	De samenwerking rondom schoolverzuim (verzuim 18-, verzuim 18+ en ziekteverzuim) loopt al jaren en is opgenomen in het reguliere werk. De volgende stap in de verzuimaanpak is sterker sturen op tijdige en kwalitatieve goede verzuimopvolging en melding in het VO, VSO, PRO en MBO en verder verbeteren van de samenwerking met leerplicht/RMC. Op basis van onderzoek naar de verzuimaanpak op de werkvloer binnen de teams in het MBO is bekeken welke inzet op welke vestiging nodig is. De huidige werkagenda verzuim MBO kan hierin voortgang krijgen. De gemeenten hebben vanaf schooljaar 2016-2017 vaste contactpersonen vanuit leerplicht/RMC voor de hele regio IJssel Vecht. Per vestiging van het VO, VSO, PRO en MBO wordt, in een samenwerking van school en gemeente, bekeken welke inzet van beide partijen nodig is om verzuim nog beter op de kaart te zetten en te bestrijden. Het betreft regulier werk van beide partijen, nieuw is de uitbreiding van de samenwerking en het ontwikkelen van verbeterplannen per vestiging. Daarnaast wordt intervisie tussen RMC en VO, VSO, PRO, MBO gestimuleerd. Om kracht te zetten achter dit proces is een maatregel opgenomen en wordt de voortgang gemonitord.

Van onderwijs naar vervolgonderwijs, arbeidsmarkt en zorg	Verminderen van VSV en verbeteren van de arbeidsmarktpositie van jongeren in een kwetsbare positie. Het betreft hier de overgang van PRO/VSO/Entree/BBL/VMBO-BB en uitvallers uit MBO-2 die ondersteund worden naar de arbeidsmarkt. Het ideaal is leerwerkbanen met uitzicht op vast werk en een integrale aanpak incl. ouders en zorgpartners. De VSV programma gelden worden niet ingezet voor arbeidsmarkttoeleiding, maar voor versterking van het netwerk en planvorming voor het uitbreiden van de schakel/makel pool die in samenwerking met het Regionaal Werkbedrijf en het onderwijs is opgezet.
(Warme) overdracht en versterken intake	Door versterken van (warme) overdracht (VO-MBO, VSO/PRO-MBO, MBO-MBO, W&I-MBO) en het houden van een gezamenlijke intake wordt uitval voorkomen. Er vindt een gezamenlijke intake plaats met jongere, ouders, gemeente en school/scholen. Samen wordt bepaald waar de jongere binnen school/arbeid het meeste op zijn plek is. Daarbij komt er mogelijk een alternatieve norm (certificaat) voor afronden Entree, welke toegepast kan worden als passend en belangrijk kan zijn richting arbeidsmarkt. De intakeprocedure wordt doorontwikkeld waardoor overdrachtdossier (voorgeschiedenis voorgaande school), ouderbetrokkenheid en betrokkenheid van gemeente een stevige plek krijgt. Daarnaast wordt bekeken of Intergrid breder kan worden ingezet door de VO-MBO overdracht te versterken met een digitaal overstapdossier en de overdrachtmomenten te monitoren.
Intergrid vo/pro/vso/mbo-mbo	Door het samenwerken op de overdrachtmomenten in de schoolcarrière wordt uitval tegen gegaan. Afgelopen jaren is ingezet op de overgang VO/VSO-MBO (Intergrid en zomeracties). Deze overgang wordt inmiddels goed gemonitord en is opgenomen in reguliere processen. Het softwareprogramma Intergrid ondersteunt hierbij. In dit programma wordt deze inzet gecontinueerd en verbreed naar de andere overdrachtmomenten onderwijs-onderwijs.
Plusvoorziening	Verminderen VSV door gerichte aandacht op jongeren in een kwetsbare positie met multiproblematiek. In Zwolle bij Deltion en Landstede een 'rebound achtig' traject. Hierin wordt intensief samengewerkt met zorgstructuren in en om school en gezin, om de jongere zijn diploma te laten behalen. De voorziening staat open voor leerlingen/studenten van de eigen en andere instellingen uit de regio. In Hardenberg wordt deze voorziening vormgegeven door Alfa College en het VO Samenwerkingsverband Noordoost-Overijssel.
Jongerenteam	Jongeren die zelf VSV zijn geweest en nu hun school hervat of afgemaakt hebben delen hun ervaringen op school. Resultaat is meer openheid rondom VSV in de klas, bespreekbaar maken problemen/oplossingen en hierdoor preventie van VSV. Jongeren nemen deze boodschap eerder aan van leeftijdsgenoten/ervaringsdeskundigen (peer group).

Onderzoek nieuwe maatregelen	Binnen deze maatregel is budget gereserveerd voor onderzoek naar mogelijke maatregelen om VSV te voorkomen. De Stuurgroep VSV besluit over het inzetten van de middelen. Ideeën voor onderzoeken zijn: 1. Summer school, het gaat hierbij om bijspijkeren, structuur bieden en persoonlijk begeleiden, waardoor jongeren na de zomervakantie verder gaan en hun diploma halen. 2. Verdiepend onderzoek naar achtergronden thuiszitters, ook de thuiszitters die op langdurig ziek gemeld staan. 3. Taal en rekenachterstand, mogelijkheden onderzoeken om binnen VO en MBO uitval op het niveau van taal en rekenen te voorkomen.
Oud VSV	Het terugleiden van jongeren die in voorgaande schooljaren zonder diploma uit zijn gevallen (oude VSV'ers) is van groot belang voor gemeenten, onderwijs en werkgevers. Met name bij jongeren die geen werk, geen actuele schoolinschrijving en/of geen substantieel inkomen hebben is maatschappelijke uitval een groot risico. Het in beeld brengen, bereiken en duurzaam terugleiden van deze jongeren naar een opleiding of werk is maatschappelijk van groot belang. Het betreft bij oud-VSV'ers altijd jongeren in een kwetsbare positie.

3.3 Doelen per maatregel

Bij alle maatregelen zijn doelen gesteld voor de komende jaren. In onderstaande tabel zijn per maatregel de doelen geformuleerd.

Programma VSV regio IJssel Vecht 2017-2021	
Maatregel	Doelen
Ondersteunen en versterken LOB	De doelen zijn: 1. een beter onderbouwde en realistische keuze voor een vervolgopleiding om switchgedrag en uitval te voorkomen. 2. het beter voorbereiden van studenten op de praktijk op de arbeidsmarkt zodat (leer)banen gevonden en behouden blijven. Doelgroepen van deze maatregel zijn VO, Pro/VSO, Entree en MBO 2-4.
Verzuimaanpak 2.0	Het doel van de maatregel is het verbeteren van het signaleren, melden en opvolgen van verzuim, waardoor VSV voorkomen wordt.
Van onderwijs naar vervolgonderwijs, arbeidsmarkt en zorg	Vanuit de nieuwe taken van het RMC stimuleren en doorontwikkelen van de schakel/makelpool (deze ook gaan inzetten voor VMBO-BB, MBO BBL en MBO-2 uitvallers) en het versterken van de netwerken samen met het Regionaal Werkbedrijf, arbeidsmarktpartijen en zorgpartners. Doel is tijdens en direct na het onderwijs aan de slag te kunnen.
(Warme) overdracht en versterken intake	Het doel van de maatregel is het voorkomen van voortijdige schooluitval door versterken van (warme) overdracht (VO-MBO, VSO/PRO-MBO, MBO-MBO, W&I-MBO) en het houden van een gezamenlijke intake. Deze maatregel richt zich naast het doorontwikkelen van de intake en op jaarlijks ongeveer 500 jongeren in een kwetsbare positie (zie onder doelgroepen) die een gezamenlijke intake krijgen. Hiervoor worden jaarlijks extra uren beschikbaar gesteld voor de samenwerkende partijen. De doelgroepen zijn: 1. leerlingen uit het VO met een ondersteuningsbehoefte die naar

	het MBO 2-4 gaan 2. jongeren die naar de Entree opleiding gaan 3. jongeren die vanuit Werk & Inkomen in aanmerking komen voor instroom op het MBO en 4. Jongeren die zich niet rechtstreeks vanuit het onderwijs bij het MBO aanmelden en waarbij twijfel is over schoolbaarheid en leerbaarheid.
Intergrid vo/pro/vso/mbo-mbo	Jaarlijks worden via Intergrid 3500 leerlingen gevolgd bij de overstap VO/VSO-MBO. Aankomstpercentage was afgelopen jaar 94%. Doelstelling is naar 98% plaatsing/start toe te groeien door verbeterde samenwerking VO/VSO-MBO, digitale dossieroverdracht, vervroegen inschrijving/vervolgkeuze voor de zomer naar 100% (was nu 98%).
Plusvoorziening	Het doel van de plusvoorziening is het behouden van overbelaste jongeren voor het onderwijs, door het bieden van extra ondersteuning, zodat zij hun diploma kunnen halen. In Zwolle is de voorziening ingericht op 100 deelnemers, in Hardenberg op 60 deelnemers. Het betreft allemaal jongeren in een kwetsbare positie. De maatregel is gericht op bovenbouw VO (incidenteel), Entree, MBO 2 - 3 - 4.
Jongerenteam	Doel van het project is bewustwording onder jongeren vergroten dat het behalen van een diploma kansen biedt op de arbeidsmarkt en hiermee een betere uitgangspositie in de samenleving. Deze maatregel is gericht op VO (laatste jaar), Entree, MBO-2, BBL 3 en BBL 4.
Onderzoek nieuwe maatregelen	Er wordt onderzoek uitgevoerd voor het verkennen van mogelijkheden om met nieuwe maatregelen VSV te voorkomen.
Oud VSV	Jongeren met prioriteit 1 (geen werk of inkomen bekend) en 2 (inkomen <300 euro per maand): 281, allen jongeren in een kwetsbare positie. Jaarlijks stromen er jongeren 'door' van de nieuwe VSV-ers naar de groep oud-VSV-ers. Door het RMC ieder jaar 200 jongeren actief te laten benaderen wordt in 4 jaar tijd de groep oud-VSV-ers gestaag afgebouwd. Doel is jaarlijks 100 jongeren in actieve begeleiding nemen en naar opleiding en/of werk te brengen. Voor een deel van de groep zal dit niet (direct) mogelijk zijn. Zij worden bij partners of in trajecten ondergebracht tot zij wel door kunnen naar werk en/of opleiding. Het RMC houdt hen in beeld. Het RMC wordt hiervoor gefaciliteerd met extra FTE.

3.4 Financiën

In onderstaande tabel is het budget per maatregel opgenomen, afkomstig uit de regionale VSV middelen van zowel contactschool als contactgemeente. Beide budgetten worden gezamenlijk en integraal besteed binnen het regionale programma.

Over de looptijd van het programma (4 jaar) is in totaal € 3.551.558 budget beschikbaar. In de regio IJssel Vecht is gekozen voor een iets ongelijke verdeling over de 4 jaren.

Programma VSV regio IJssel Vecht 2017-2021				
Werkbudget programma	€ 85.000	€ 85.000	€ 85.000	€ 85.000
Maatregel	Begroting			
	2017	2018	2019	2020
Ondersteunen en versterken LOB	€ 100.000	€ 125.000	€ 125.000	€ 125.000
Verzuimaanpak 2.0	€ 85.000	€ 85.000	€ 40.000	€ 38.484
Van onderwijs naar vervolgonderwijs, arbeidsmarkt en zorg	€ 75.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
(Warme) overdracht en versterken intake	€ 145.000	€ 145.000	€ 145.000	€ 145.000
vo/vso-mbo intergrip	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000
Plusvoorziening	€ 230.000	€ 230.000	€ 230.000	€ 230.000
Jongerenteam	€ 45.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
Onderzoek nieuwe maatregelen	€ 10.000	€ 15.000	€ 15.000	
Oud VSV	€ 110.000	€ 110.000	€ 110.000	€ 110.000
Totaal Programma	€ 922.017	€ 912.018	€ 867.019	€ 850.504
Totaal te besteden	€ 907.240	€ 907.240	€ 868.539	€ 868.539
Overschot/Tekort	-€ 14.777	-€ 4.778	€ 1.520	€ 18.035
<i>Middelen bestaande uit:</i>				
VSV-middelen (Contactgemeente Zwolle)	€ 632.898	€ 632.898	€ 594.197	€ 594.197
Plusmiddelen (Contactschool Deltion)	€ 274.342	€ 274.342	€ 274.342	€ 274.342

Bijlage 1: Samenstelling Stuurgroep VSV en Regiegroep VSV

STUURGROEP VSV	
Onderwijs	Naam
Contactschool Deltion	Anne Hulzebosch
Landstede MBO	Els Vijfhuizen
Groene Welle	Eimert Fikse
Cibap	Okkelien Hoogland
Alfa College	Klaas Bakker
Landstede VO	Anneke van der Poel
OOZ	Ankie van der Werf
VO Steenwijk, namens SWV 2203	Jan Derk Brandsma
VO Hardenberg, namens SWV NO-O	Rolf van Rosmalen
Ambelt	Miriam van der Laan
Greijdanus	Gert-Jan Niewold
Gemeenten	Naam
RMC Regio IJssel Vecht	Helen van der Haar
Gemeente Zwolle	Maarten van de Beek
Gemeente Ommen Hardenberg	Agnes Roozeboom
Gemeente X	Vacature
Gemeente X	Vacature
Adviserende leden	
Beleidsadviseur arbeidsmarkt, gemeente Zwolle	Niels van Oostveen
Accountmanager OCW	Sjoukje Meeldijk
Facilitering stuurgroep	
Technisch voorzitter: Deltion college	Renske Venhuizen
Notulist: Deltion College	Henny van Werven

REGIEGROEP VSV*	
Vertegenwoordiger contactschool Deltion	Anne Hulzebosch
RMC coördinator	Helen van der Haar
Projectleider(s) maatregel 'Ondersteunen en versterken LOB'	Projectleider(s)
Projectleider maatregel 'Verzuimaanpak 2.0'	Projectleider
Projectleider maatregel 'Van onderwijs naar vervolgonderwijs, arbeidsmarkt en zorg'	Projectleider
Projectleider(s) maatregel '(Warme) overdracht en versterken intake'	Projectleider (s)
Projectleider maatregel 'overdracht via Intergrip' vo/pro/vso/mbo-mbo	Projectleider
Projectleider maatregel 'Plusvoorziening'	Projectleider
Projectleider maatregel 'Jongerenteam'	Projectleider
Projectleider maatregel 'Oud VSV'	Projectleider

**In de maanden september t/m december 2016 worden door de Stuurgroep projectleiders gezocht en aangesteld.*

Bijlage 2: Begrippen en definities

Leerplicht

Alle kinderen en jongeren die in Nederland wonen, zijn vanaf hun 5e jaar leerplichtig: ze moeten dan verplicht naar school. Wanneer een kind 4 jaar wordt, mag het naar school. Wanneer een kind 5 jaar is, moet het naar school. Jongeren zijn volledig leerplichtig tot en met het schooljaar waarin ze 16 jaar worden.

Kwalificatieplicht

Jongeren die 16 jaar zijn geworden, kunnen na dat schooljaar nog niet stoppen met school: zij zijn namelijk nog 'kwalificatieplichtig'. Dat betekent dat zij moeten werken aan het behalen van een startkwalificatie. De kwalificatieplicht betekent niet dat jongeren vijf dagen per week naar school moeten gaan. Het is ook mogelijk om onderwijs te volgen via een combinatie van werken en leren, zoals de beroepsbegeleidende leerweg (BBL) in het mbo. Bij deze leerweg gaat een jongere 3 of 4 dagen per week aan de slag bij een werkgever en volgt dan één of twee dagen onderwijs.

Verzuim

Verzuim betekent dat een leerling minimaal 16 uur ongeoorloofd van school is weggebleven in een periode van vier aaneengesloten weken. Dan moet de school het verzuim melden bij het 'Digitaal Verzuimloket' van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO).

Startkwalificatie

Een startkwalificatie is een diploma op minimaal mbo- niveau 2, een havo-, of vwo-diploma. Een startkwalificatie zorgt voor een goede start op de arbeidsmarkt. Het vergroot de kans op het vinden en houden van een baan.

Voortijdig schoolverlater

Voortijdig schoolverlaters zijn jongeren die zonder een startkwalificatie het onderwijs verlaten en zich niet binnen het schooljaar of uiterlijk voor 1 oktober van het volgende schooljaar opnieuw inschrijven.

Oud-Voortijdig schoolverlater

Een oud-voortijdig schoolverlater is de jongere tussen de 18 en 23 jaar die op 15 oktober van voorafgaande schooljaar geen startkwalificatie en geen schoolinschrijving had. Kortom, een oud-voortijdig schoolverlater is minimaal een jaar voortijdig schoolverlater.

Beroepsopleidende leerweg (BOL)

De beroepsopleidende leerweg is een dagopleiding, waarbij de student de hele week naar school gaat. De student doet praktijkervaring op als hij op stage gaat bij een erkend leerbedrijf. Deze stage wordt ook wel beroepspraktijkvorming (BPV) genoemd. De BOL-opleiding bestaat voor tenminste 20% uit stage.

Beroepsbegeleidende leerweg (BBL)

De beroepsbegeleidende leerweg is een combinatie van werken en leren. Tijdens de opleiding werkt de student 60 tot 80% van de studietijd. Kortom, bij de meeste BBL-opleidingen ga je één dag naar school en werk je de rest van de week bij een erkend leerbedrijf. Het kan ook zijn dat de student eerst een paar weken les krijgt, om vervolgens een paar maanden te gaan werken bij een erkend leerbedrijf.

Kwetsbare jongeren

Onder jongeren in een kwetsbare positie verstaan we jongeren van 16 tot 23 jaar die

moeite hebben met het behalen van een startkwalificatie of die een grote afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Het gaat om schoolverlaters uit het speciaal onderwijs, praktijkonderwijs en mbo-1 en 2.

Bijlage 3: Samenwerkingsovereenkomst Programma VSV

Bijlage 4: Bestuurlijke afspraken RMC – Werk en Inkomen

Protocol thuiszitters in het primair –en voortgezet onderwijs

Inleiding

Ieder kind dat thuiszit, is er één te veel. Een thuiszitter is een leerplichtige of kwalificatieplichtige leerling die wel staat ingeschreven op een school maar langer dan 4 weken niet naar school is geweest*. Het terugdringen van het aantal thuiszitters is een belangrijke doelstelling van het passend onderwijs. Het aantal thuiszitters is ook een belangrijke graadmeter voor de mate van succes van passend onderwijs. Door goed aan te sluiten bij de ondersteuningsbehoefte van de individuele leerling kan thuiszitten worden beperkt en voorkomen.

Dit protocol is tot stand gekomen op initiatief van onderwijs en gemeenten.

**Definitie thuiszitter: Een thuiszitter is een leerplichtige jongere tussen de 5 en 16 jaar of een jongere van 16 of 17 jaar die valt onder de kwalificatieplicht en die ingeschreven staat op een school of onderwijsinstelling en die zonder geldige reden meer dan 4 weken verzuimt, zonder dat hij/zij ontheffing heeft van de leerplicht resp. vrijstelling van geregeld schoolbezoek wegens het volgen van ander onderwijs.*

Uitgangspunten:

- Voorkom dat een leerling een thuiszitter wordt;
- Wees altijd alert als een leerling langer dan 4 weken verzuimt;
- Een langdurig ziek kind heeft ook recht op onderwijs;
- Snelle plaatsing op een passende onderwijsplek en/of toeleiden naar zorg;
- De school is zorgplichtig en blijft verantwoordelijk, maar staat er in het handelen niet alleen voor;
- Leerplicht en zorgplicht gaan hand in hand;
- Goede registratie van het aantal thuiszitters.

Samenwerking

De problematiek rond een thuiszittende leerling vraagt om een integrale aanpak. Naast ouders/verzorgers spelen drie partijen een sleutelrol in de aanpak van het thuiszitten. De school, het samenwerkingsverband en de leerplichtambtenaar krijgen door samenwerking de benodigde kennis en informatie over een leerling en andere betrokkenen. Het is daarom van belang dat een thuiszittende leerling bij al deze partijen goed in beeld is.

Werkwijzer voor de school

1. PO: Zodra een leerling 16 uur (vermoedelijk ongeoorloofd) heeft verzuimd in een periode van 4 weken, dan wordt dit verzuim gemeld bij de leerplichtambtenaar, volgens de leerplichtwet. De PO-school meldt het verzuim rechtstreeks aan de leerplichtambtenaar van de gemeente waar de leerling woont.

VO: Zodra een leerling 9 uur (vermoedelijk ongeoorloofd) heeft verzuimd of te laat gekomen is, dan wordt dit verzuim gemeld bij de leerplichtambtenaar, volgens het normale verzuimprotocol. De VO-school meldt het verzuim via het DUO-verzuimloket (zie verzuimprotocol 2012 VO en BVE). VSO –scholen zijn nog niet aangesloten op het DUO-verzuimloket en melden rechtstreeks bij de leerplichtambtenaar van de woongemeente.
2. Bij afwezigheid van 4 weken (ook wegens ziekte) van de leerling neemt de school altijd contact op met de leerplichtambtenaar van de woongemeente van de leerling. De school en de leerplichtambtenaar maken samen de afweging of er sprake is van thuiszitten volgens de definitie. Als er sprake is van een thuiszitter doet de VO-school opnieuw een verzuimmelding

via het DUO verzuimloket met als toelichting ‘thuiszitter’ en meldt de leerling bij het eigen samenwerkingsverband als thuiszitter. Ook een PO-school meldt de leerling als thuiszitter bij het eigen samenwerkingsverband.

3. De leerling wordt altijd besproken binnen de interne zorgstructuur van de school.
4. De school maakt een plan van aanpak met daarin duidelijk beschreven hoe de leerling naar een passende onderwijsplek en/of naar zorg wordt toegeleid. In dit plan van aanpak vermeldt de school ook een regie- /contactpersoon.
5. Wanneer er sprake is van een (dreigende) thuiszitter wordt er een MDO (Multi disciplinair overleg) belegd door de school met als doel het ontwikkelingsperspectief helder te krijgen en te onderzoeken wat nodig is om de leerling zo snel mogelijk weer naar school te laten gaan. De samenstelling van het MDO is afhankelijk van hoe de ondersteuningsstructuur lokaal georganiseerd is. Vaste deelnemers van dit MDO zijn tenminste: school (bijvoorbeeld zorgcoördinator, IB-er), ouder(s)/verzorger(s), leerplicht en zo mogelijk de leerling.
6. De school geeft over de thuiszitter een signaal af in de verwijsindex, of vraagt de leerplichtambtenaar om dit te doen als de school niet bij de verwijsindex is aangesloten. Hiermee worden de zorgpartners op lokaal niveau geïnformeerd. Het gebruik van de verwijsindex is afhankelijk van de lokale situatie.
7. De school houdt contact met de thuiszitter en de ouders/verzorgers.
8. De school biedt de thuiszittende leerling een aangepast onderwijsprogramma aan.

Aandachtspunten voor het samenwerkingsverband (PO en VO)

1. Registreert de thuiszitters binnen het samenwerkingsverband, de interventies en de voortgang.
2. Zoekt, daar waar de school er niet uitkomt, samen met de betrokkenen naar een oplossing voor de thuiszitter.
3. Dit Thuiszitprotocol wordt in het PO lokaal afgestemd in het LEA / OOGO. Hierbij wordt aangesloten bij de lokale ondersteuningsstructuur. In de ondersteuningsplannen worden de afspraken over de handelingswijze bij thuiszitten vastgelegd.

Werkwijzer voor de leerplichtambtenaar

1. Neemt de verzuimmelding in behandeling en doet onderzoek naar de achtergronden van het verzuim.
2. Naar aanleiding van de melding, het onderzoek en het overleg met onderwijs en lokale ondersteuningsstructuur worden de nodige een interventies gepleegd. Mogelijke interventies zijn bemiddeling, betrekken (jeugd)zorg, zorgmelding, een formele waarschuwing of het opmaken van proces-verbaal. Interventies worden afgestemd met school, ouders/verzorgers en de lokale ondersteuningsstructuur.
3. Beoordeelt na 4 weken of er daadwerkelijk sprake is van een thuiszitter, zoals bedoeld in de definitie, en registreert in het gemeentelijk onderwijs-jeugdvolgsysteem.
4. Bespreekt de thuiszittende leerlingen met het samenwerkingsverband om te komen tot een gezamenlijke aanpak.
5. Monitort de voortgang van het MDO.

Verzuimschema PO en VO- scholen

Totaal aantal uren ongeoorloofd verzuim en/of te laat komen per schooljaar	VO-school (Interventies)	PO-school (Interventies)	Leerplichtambtenaar (Interventies)
Te laat	- Registreert - 1 uur inhalen of alternatieve pedagogische maatregel	Verzuim wordt besproken met ouders en leerling ↓	
Ieder uur verzuim	- Registreert - Tijd dubbel inhalen of alternatieve pedagogische maatregel	Verzuim wordt besproken met ouders en leerling. ↓	
3	- Ouders schriftelijk informeren - Brief met handtekening door ouders/verzorgers laten retourneren	Etc. ↓	
6	- School heeft een gesprek met ouders/verzorgers - Afspraken schriftelijk vastleggen - Waarschuwing voor inschakelen leerplicht bij herhaling	Etc. ↓	
9	- Meldt bij DUO-verzuimloket - School informeert de leerplichtambtenaar over bovenstaande afspraken - School informeert ouders/verzorgers over melding	Etc. ↓	- Krijgt melding via verzuimloket (1 ^e melding) - Uitnodiging gesprek → Officiële waarschuwing
12	- Meldt bij DUO-verzuimloket - School informeert ouders over melding	Etc. ↓	- Krijgt melding via verzuimloket (2 ^e melding) - Maatregel: Halt
≥16	- Meldt bij DUO-verzuimloket . VSO meldt rechtstreeks bij leerplicht. - School informeert ouders/verzorgers over melding Bij verzuim vanaf 16 uur <i>binnen 4 weken</i>	-meldt verzuim voor het eerst rechtstreeks bij leerplicht. ↓ Bij verzuim vanaf 16 uur <i>binnen 4 weken</i> is het wettelijk verplicht te melden .	Krijgt melding via verzuimloket (3 ^e melding) - Maatregel: PV Als het Halt-traject nog loopt, dan voegen → de leerling krijgt extra uren

	is het wettelijk verplicht te melden .		opgelegd. Komt de melding voor het eerst van PO dan wordt onderzoek gedaan.
4 weken aaneengesloten (thuiszitter)	- Meldt bij verzuimloket en leerplicht - Meldt thuiszitter bij samenwerkingsverband - Bespreekt leerling in interne zorgstructuur - Belegt MDO - Meldt in overleg met leerplicht het signaal aan lokale ondersteuningsstructuur (verwijsindex)	↓ -Meldt bij leerplicht ↓ -Meldt bij samenwerkingsverband -Bespreekt leerling in interne zorgstructuur. - Belegt MDO -Meldt in overleg met leerplicht het signaal aan lokale ondersteuningsstructuur (verwijsindex)	- Krijgt melding - Beoordeelt of er sprake is van een thuiszitter - Pleegt interventie - Registreert en monitort

Agenderingsverzoek Informatienota

Indienende fracties:	ChristenUnie PvdA GroenLinks Swollwacht D66
Naam woordvoerders:	Job Looijenga Patty Wolthof Patrick Rijke Jeffrey Satoor de Rootas Sonja Paauw
Verzoek om agendering van de Informatienota:	Informatienota Toezegging betreffende informatie over aanpak thuiszitters (5.A.4)
Deze Informatienota staat op de lijst van Ingekomen stukken d.d.:	17 juli 2017
Verzoek om agendering in de:	Informatieronde
Aanleiding tot agenderen:	Volgens de informatienota kunnen maatschappelijke ontwikkelingen (invoering passend onderwijs, toenemende complexiteit samenleven voor jeugdigen en gezinnen) mogelijk leiden tot een toename van thuiszitters. Dit ondanks de gepleegde interventies.
Beoogd effect van agenderen:	Inzicht in de oorzaken en de praktijk van het thuiszitten en welke interventies er mogelijk zijn. Ook duidelijk krijgen wat de rol en verantwoordelijkheid van de gemeente is.
Voor de Informatieronde moeten de volgende betrokkenen worden uitgenodigd: Contactschool Deltion, leerplichtambtenaren, ouders van thuiszitters, gemeente Zwolle ambtenaar, vertegenwoordigers van MBO, VO en VMBO (stuurgroep VSV) Een mogelijke locatie zou het Deltion-college kunnen zijn.	

Raadsplein Info/debat TaKzaal

Datum 9 oktober 2017

onderwerp Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle & regio
 (21.10 – 22.30 uur)

portefeuillehouder Jan Brink

informant Beek, Maarten van de (2509)

medeopstellers

afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling

bijlagen Voorstel: Informatienota Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar
 Onderwijs Zwolle & regio
 Bijlage: 1. Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle
 & regio
 Bijlage: 2. Begroting 2016-2018
 Bijlage: 5-1 Agenderingsverzoek D66 VVD PvdA CU -
 Meerjarenbegroting 2017 - 2021 Openbaar Onderwijs Zwolle

Voorgesteld besluit raad

Wij stellen u voor kennis te nemen van de meerjarenbegroting 2017-2021 van Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio.

Informatienota voor de raad

Datum 3 mei 2017

Onderwerp	Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle & regio
Versienummer	V1.0

Portefeuillehouder Jan Brink

Informant M. van de Beek
Afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling / OW
Telefoon 038 498 2509
Email M.van.de.Beek@zwolle.nl
Bijlagen

1. Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle & regio
2. Begroting 2016-2018

Wij stellen u voor kennis te nemen van:

De meerjarenbegroting 2017-2021 van Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio.

Datum 3 mei 2017

[Toelichting op het voorstel](#)

Inleiding

Op 22 december 2016 heeft Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle & Regio (OOZ) de gemeentebesturen van Zwolle, Dalfsen, Hattem en Ommen de meerjarenbegroting 2017-2021 ter informatie aangeboden. Sinds 1 januari 2013 is het Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio overgegaan in een Stichting. De raad van toezicht is het toezichthoudend orgaan en neemt de rol van de gemeenten over. Wettelijk behouden de gemeenten (ook bij de stichting als rechtsvorm met een Raad van Toezicht-model) een aantal bevoegdheden, naast het benoemen van de leden van de Raad van Toezicht zijn dat:

- het goedkeuren van een statutenwijziging;
- het ontbinden van de stichting;
- het kunnen ingrijpen bij de stichting in geval van 'ernstige taakverwaarlozing' door de Raad van toezicht.

Op basis van eerder vastgestelde raadsbesluit hierover (februari 2012) is de afspraak dat vanaf de begroting 2014 en de jaarrekening 2013 de begrotingen en jaarrekeningen ter informatie aan de gemeenteraad worden aangeboden. Dit heeft tot op heden helaas niet consequent plaatsgevonden. De begrotingen 2016-2018 treft u dan ook bijgevoegd aan. De jaarrekening 2014 en 2015 kunt u middels de volgende link inzien: <http://jaarverslagooz.nl/2014/> & <http://jaarverslagooz.nl/2015/> Wij zullen voorkomen dat dit in de toekomst nogmaals voorkomt en zullen u in het vervolg tijdig voorzien van de jaarstukken, conform afspraak.

Kernboodschap

De ontwikkelingen in het onderwijs en de aandacht vanuit de politiek en maatschappij zijn groot en stellen OOZ voor een aantal grote uitdagingen. Deze zijn uitgewerkt in het strategische beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018 (<http://koersenambities.nl/>). De visie van OOZ is hierin opgenomen:

"Elke dag lijkt het begin van een nieuwe tijd. De 21e eeuw ontwikkelt zich morgen alweer anders dan vandaag. Met nieuwe mogelijkheden en nieuwe wegen om in te slaan. In die wereld zonder grenzen bepalen de leerlingen van nu hun eigen koers. Vanuit talent en passie, waarmee ze tijdens hun ontdekkingsreis worden wie ze zijn.

En daarin zit onze gezamenlijke taak. Ruimte geven aan de talenten van ieder mens, en alle denkbare routes mogelijk maken voor ieders eigen koers. Daarvoor moeten wij het onderwijs van gisteren heroverwegen. Veranderen, vernieuwen en verbinden met morgen. Het is tijd voor grenzeloos onderwijs en onbegrensd groeien."

Door middel van drie thema's geven zij uitwerking aan de visie. Eigenaarschap, Grenzeloos maatwerk en 21^e eeuwse vaardigheden.

Voor OOZ staat 2017 in het teken van 'verbinden'. Dit is een vervolg op het 'bewegen' wat in 2016 is ingezet, namelijk het op gang brengen van nieuwe initiatieven in onderwijs, bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling. Het 'verbinden' is er op gericht om de ingezette beweging te laten leiden tot meer verbinding tussen de verschillende onderdelen van OOZ en de gezamenlijke activiteiten.

Datum 3 mei 2017

OOZ is met een aantal initiatieven voortvarend aan de slag gegaan met de uitwerking van de thema's. Om te werken aan het maatwerk start OOO in augustus 2017 met de onderwijsroute 10-14. Dit betreft een hybride vorm van onderwijs op het snijvlak van PO en VO en biedt leerlingen de mogelijkheid om op een eerder – of juist later – moment over te stappen naar het VO. Daarnaast werkt OOO aan het gepersonaliseerd leren, hiermee is OOO in augustus 2016 gestart met een nieuwe basisschool, OBS Supernova.

Tevens werkt OOO hard aan het realiseren van meer kansengelijkheid. O.a. door het verder ontwikkelen van Integrale Kind Centra (IKC) op diverse locaties. Hiermee wordt een doorlopende leerlijn geboden waarin niet alleen cognitieve ontwikkeling centraal staat, maar ook ontplooiën van brede talenten. OOO werkt hierin nauw samen met meerdere partners.

Financiën

Kijken we naar de financiële situatie van OOO dan valt het volgende op. OOO kent negatieve resultaten in de jaren 2014, 2015 en, zoals begroot, in 2016. Hierdoor krijgt OOO te maken met een weerstandsvermogen en solvabiliteit die weliswaar nog niet onder de ondergrens binnen het Onderwijsveld komen, maar daar wel in de buurt komen. Binnen het onderwijs is een weerstandsvermogen met een percentage tussen de 10% en 40% acceptabel. Het verwachte resultaat eind 2016 lijkt 11% te zijn. Voor OOO is 20% wenselijk. Voor wat betreft de solvabiliteit is door het Rijk een ondergrens van 30% gesteld, echter is voor OOO 50% wenselijk. OOO komt echter uit op 48%.

Door maatregelen te nemen, die voornamelijk bestaan uit het drukken van de personeelslasten, lijkt OOO in staat om in de komende jaren ten goede te keren. De maatregelen zullen zich voornamelijk op het terrein van de personeelslasten moeten richten, omdat deze lasten het grootste deel uitmaken van het totaal aan lasten.

De verwachting is dat door de te nemen maatregelen de solvabiliteit eind 2017 op 54% zit (niveau van 2015) en dat het weerstandsvermogen naar verwachting in 2020 weer op het gewenste niveau van 20% komt.

OOO is ambitieus in haar maatregelen, maar is ervan overtuigd dat zij het plan voor het financiële jaar 2017 goed kunnen uitvoeren.

Meerjarenexploitatie

Totaal OOO	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Rekening 2015
------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	---------------

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	86.175	86.269	86.478	87.336	86.850	82.243	84.580
Overige overheidsbijdragen	627	627	627	677	773	533	1.123
Overig baten	3.439	3.358	3.275	3.357	3.366	6.088	3.890
Totale baten	90.242	90.254	90.380	91.369	90.989	88.864	89.593

Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	72.264	72.313	72.467	72.630	73.835	72.955	74.714
Afschrijvingen	3.541	3.541	3.542	3.472	3.436	3.057	2.972
Huisvestingslasten	6.047	6.047	6.047	5.985	5.983	6.323	5.988

Datum 3 mei 2017

Overige Instellingslasten	6.857	6.857	6.861	6.897	7.073	6.970	7.575
Totale lasten	88.708	88.757	88.916	88.985	90.327	89.305	91.249
Financiële baten en lasten	69	69	69	69	69	192	103
Resultaat	1.603	1.566	1.532	2.454	731	-248	-1.554

Vanaf de jaren die volgen op 2017 ziet OOO een ruimer financieel plaatje. Dit komt door de lange termijn acties, maar ook door de eenmalige naheffing van de pensioenen waar zij in 2017 mee geconfronteerd worden. De tekorten worden o.a. veroorzaakt door een stijging van de loonkosten. In 2016 is er overeenstemming bereikt over een loonsverhoging in de onderwijssector. Door een afname van pensioenpremies zou de verkregen loonruimte ontstaan, echter zijn de premies gestegen en ontvangt OOO te weinig bekostiging vanuit het Rijk om de verhoging te kunnen dragen.

Consequenties

N.v.t.

Communicatie

N.v.t.

Vervolg

N.v.t.

Openbaarheid

Dit voorstel is openbaar.

Burgemeester en Wethouders van Zwolle,

de heer drs. H.J. Meijer, burgemeester

mevrouw mr. I. Geveke, secretaris



Jaargang

Kenmerk

36137

Onderwerp
22.30 uur)

Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle & regio (21.10 –

De raad van de gemeente Zwolle;

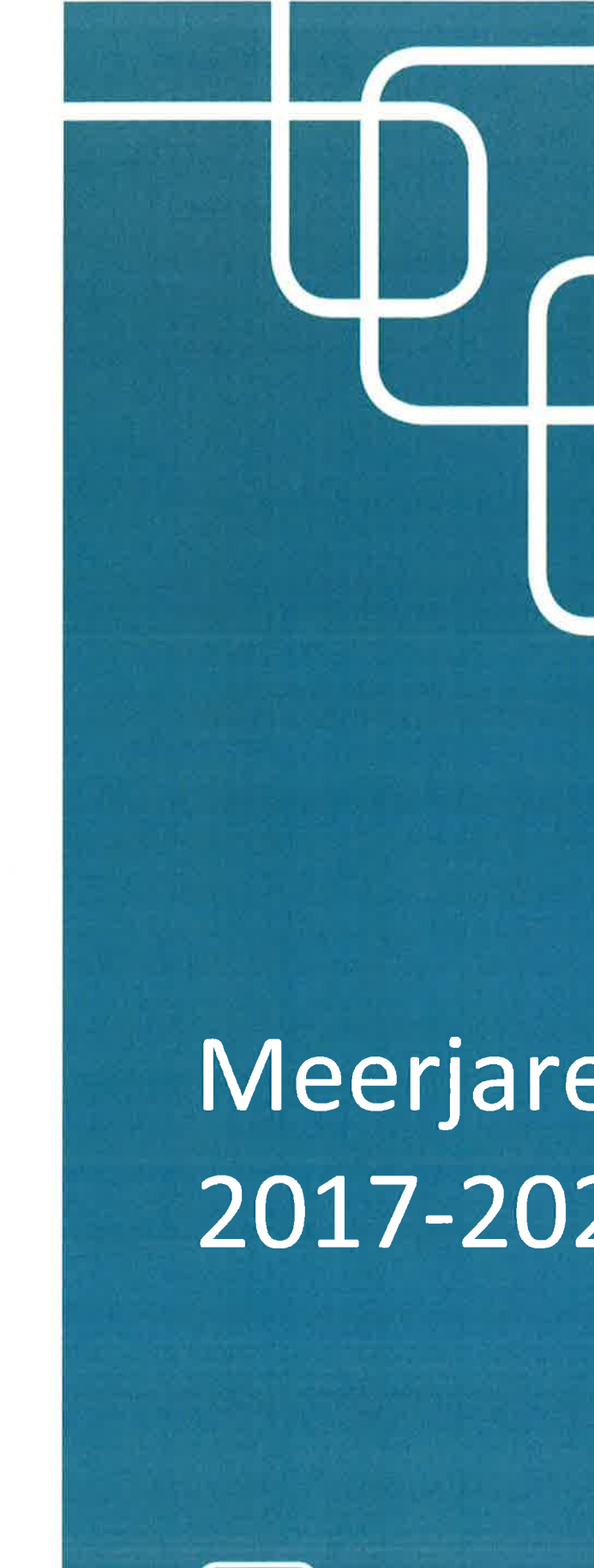
Gelezen het voorstel van burgemeesters en wethouders, d.d. 30-05-2017

besluit:

Aldus besloten in de openbare vergadering van 9 oktober 2017,

de voorzitter,

de griffier,



Meerjarenbegroting 2017-2021



OPENBAAR ONDERWIJS ZWOLLE & REGIO
LEREN ZONDER GRENZEN

Aanbiedingsbrief Beleidsvoornemens en Begroting 2017-2021

Zwolle, 25 oktober 2016

Geachte leden van de Raad van Toezicht,

Hierbij bied ik u de meerjarenbegroting 2017-2021 aan.

Deze meerjarenbegroting komt voort uit het strategisch beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018. Waar het jaar 2016 in het teken staat van “bewegen”, namelijk nieuwe initiatieven op gang brengen op het gebied van onderwijs, bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling, wordt in 2017 het accent gelegd op “verbinden”. De ingezette bewegingen moeten gaan leiden tot meer verbinding tussen de verschillende onderdelen van OoZ en de gezamenlijke activiteiten om school- en sectoroverstijgend gebruik te maken van ervaringen, kennis en innovaties.

In de toelichting op de meerjarenbegroting verbinden wij de ontwikkelingen van OoZ aan de maatschappelijke trends op het gebied van onderwijs en bedrijfsvoering. Tevens gaan wij in op de financiële keuzes die deze ontwikkelingen vragen.

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

Met vriendelijke groet,
namens de regiegroep OoZ



Mevrouw H.T. Damhof MME
Voorzitter College van Bestuur

1. Voorwoord

Voor u ligt de meerjarenbegroting 2017-2021. Wij bieden u deze met gepaste trots aan en hopen op basis van dit document met u goed onderbouwd in gesprek te kunnen gaan over onze financiële voornemens behorende bij Koers & Ambities 2015-2018. Deze begroting ziet specifiek toe op Stichting OoZ. In het beleid dat wij beschrijven wordt niet vooruit gelopen op de mogelijke overname van Stichting Ambelt op 1 augustus 2017. Ook in de meerjarenbegroting heeft geen consolidatie van beide stichtingen per 1 augustus 2017 plaatsgevonden.

Uit de toelichting op deze begroting blijkt duidelijk dat wij als organisatie een behoorlijke opdracht uit te voeren hebben. Deze opdracht wordt deels door externe factoren (pensioenen, CAO) en deels door interne factoren (structureel te hoge loonkosten) veroorzaakt. Daarnaast is het noodzakelijk dat we blijven innoveren om kwalitatief goed en toekomstgericht onderwijs te kunnen aanbieden.

Dit vraagt om een inspanning van iedere medewerker. Met deze begroting zetten wij de eerste stap om deze uitdaging in gezamenlijkheid vorm te geven.

Mevrouw H.T. Damhof, MME
Voorzitter College van Bestuur



Mevrouw I. Heijes, MSc
Controller



Inhoud

1.	Voorwoord.....	4
2.	Samenvatting.....	5
3.	Ambities en doelstellingen	6
3.1.	Inleiding	6
3.2.	Onderwijs	6
3.2.1.	Maatwerk	6
3.2.2.	Kansenongelijkheid.....	7
3.2.3.	Onderwijsovergangen	7
3.3.	HR	8
3.3.1.	Transformatie naar netwerkleiderschap	8
3.3.2.	Professionalisering	8
3.3.3.	Vergrijzing.....	8
3.4.	ICT en informatiemanagement	9
3.4.1.	Big data	9
3.4.2.	Operationeel ICT.....	9
3.5.	Huisvesting	9
3.5.1.	Integraal Huisvestingplan	9
3.6.	Marketing en Communicatie	10
3.6.1.	Positionering en corporate communicatie.....	10
3.7.	Financiën	10
3.7.1.	Stille bezuinigingen.....	10
3.7.2.	Pensioendossier.....	10
4.	Risicoparagraaf	11
4.1.	Ambelt	11
4.2.	Passend Onderwijs	11
4.3.	Huisvesting	12
4.4.	Kleine scholen.....	12
5.	De basis.....	13
5.1.	Totaal aantal leerlingen OoZ.....	13
5.2.	Primair Onderwijs	14
5.3.	Speciaal Onderwijs	14
5.4.	Voortgezet Onderwijs.....	15
6.	De middelen	16
6.1.	Inleiding	16
6.2.	Meerjarenbalans OoZ	17
6.3.	Meerjarenexploitatie OoZ.....	18
6.4.	Meerjarenexploitatie sector PO	22
6.5.	Meerjarenexploitatie sector SO	24
6.6.	Meerjarenexploitatie sector VO	26
6.7.	Meerjarenexploitatie Support.....	28
6.8.	Liquideitsbegroting	31
6.9.	Investeringsbegroting.....	32
7.	Bijlage	33
7.1.	Bijlage 1: Leerlingenaantallen	33
7.2.	Bijlage 2: Uitgangspunten formatie en directie toedeling PO	35
7.3.	Bijlage 3: Organisatie en huisvesting per 1 oktober 2016	38
7.4.	Bijlage 3: Begrippenlijst	41

2. Samenvatting

Het onderwijs is volop in ontwikkeling en ligt voortdurend onder het politieke en maatschappelijke vergrootglas. Daardoor staat OOZ voor een aantal grote uitdagingen. In het strategisch beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018 is uitgewerkt op welke wijze wij hieraan invulling geven. Waar het jaar 2016 in het teken staat van “bewegen”, namelijk nieuwe initiatieven op gang brengen op het gebied van onderwijs, bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling, wordt in 2017 het accent gelegd op “verbinden”. De ingezette bewegingen moeten gaan leiden tot meer verbinding tussen de verschillende onderdelen van OOZ en de gezamenlijke activiteiten.

In hoofdstuk 3 gaan we op deze uitdagingen en bewegingen nader in door middel van het behandelen van een aantal elementen (onderwijs, HR, informatiemanagement en financiën).

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 (waardoor acties nog niet mogelijk zijn).

Hoofdstuk 5 gaat over de basis van onze organisatie. De ontwikkelingen van de leerlingen(aantallen) die wij bedienen. En op welke wijze wij een impact voorzien op het meerjarenperspectief van deze aantallen.

Nadat we de basis hebben behandeld, gaan we in hoofdstuk 6 in op de middelen die wij beschikbaar hebben om onze ambities en doelstellingen te realiseren.

Het laatste hoofdstuk behandelt een aantal bijlagen.

3. Ambities en doelstellingen

3.1. Inleiding

Het Nederlandse onderwijslandschap is voortdurend en ingrijpend in beweging. In dit hoofdstuk gaan wij in op de landelijke trends en ontwikkelingen die een rol spelen bij de totstandkoming van Koers & Ambities 2015-2018. De impact van de ontwikkelingen die Koers & Ambities 2015-2018 met zich meebrengt in de scholen is veelomvattend. De cultuur, structuur en het innovatieve karakter ondergaan een transformatie. Dit vraagt om een wendbare en flexibele organisatie die in staat is slagvaardig te handelen en te anticiperen op de omgeving.

3.2. Onderwijs

3.2.1. Maatwerk

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. Scholen lopen in hun wens tot maatwerk soms aan tegen de grenzen van de onderwijs wet- en regelgeving. In 2016 heeft het maatschappelijk debat over verruiming van wettelijke kaders in het onderwijs geleid tot de toezegging van de staatssecretaris om meer flexibiliteit in het onderwijs te creëren. Echter, ook binnen de huidige wettelijke kaders hebben scholen ruimte om tegemoet te komen aan verschillen tussen leerlingen. OOO houdt de wettelijke ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en zoekt de randen van de kaders ook nadrukkelijk op, om zo haar leerlingen optimaal te kunnen voorbereiden op hun toekomst. De onderwijsroute 10-14 die momenteel wordt ontwikkeld en in augustus 2017 van start zal gaan, is daar een voorbeeld van. Deze hybride vorm van onderwijs op het snijvlak van PO en VO biedt leerlingen de mogelijkheid om op een eerder – of juist een later – moment over te stappen naar het VO: op het moment dat zij daar zelf klaar voor zijn.

Daarnaast wordt op diverse scholen gewerkt op basis van de principes van gepersonaliseerd leren. In augustus 2016 is OOO gestart met een nieuwe basisschool, OBS Supernova, waar gepersonaliseerd leren het uitgangspunt vormt. De school is begonnen met 23 leerlingen en groeit naar verwachting in de komende schooljaren uit tot een volwaardige school.

In het VO werken twee locaties gepersonaliseerd leren nader uit, ondersteund door de principes van de Leerlabs die de VO-raad heeft ingesteld. De Zeven Linden en het Van Kinsbergen college baseren zich hierbij op de uitgangspunten van Kunskapsskolan. ICT speelt een belangrijke rol; zowel in het leerproces van de leerling als bij de monitoring van dit proces door de docent. Dit vraagt vaardigheden van zowel leerling als docent. Beide locaties vormen de voorbeeldscholen in gepersonaliseerd leren en zullen met hun opgedane kennis en ervaringen andere locaties van OOO – vraaggestuurd - inspireren en informeren.

3.2.2. Kansenongelijkheid

Het Nederlandse onderwijs is gevarieerd en van een hoog niveau, ook in vergelijking met het buitenland. Echter uit het Onderwijsverslag 2015 blijkt dat niet alle leerlingen en studenten evenveel profiteren van het hoge niveau van onderwijs dat hen wordt aangeboden. De verschillen in kansen die leerlingen krijgen, nemen de laatste jaren toe. Het opleidingsniveau van ouders speelt hierin een belangrijke rol: hoe hoger het maatschappelijke milieu waarin een gezin zich bevindt, hoe groter de kans op een hoger onderwijsniveau voor de kinderen die erin opgroeien. Naast ouders kunnen ook leraren onbedoelde invloed hebben. Uit onderzoek is gebleken dat ze vaak (onbewust) hogere verwachtingen hebben van leerlingen met hoger opgeleide ouders dan van leerlingen met lager opgeleide ouders. Bij iedere overgang en ieder selectiemoment kan dat het verschil maken tussen de kans krijgen of een kans missen. En omdat ons onderwijsstelsel zo veel overgangen en selectiemomenten kent, maakt dit bepaalde leerlingen extra kwetsbaar.

Kansenongelijkheid speelt met name een rol bij de keuze van de ene naar de andere sector, mede als gevolg van vroegselectie. Omdat OOOZ onderwijs verzorgt in zowel PO als VO, kan zij op beide momenten een rol spelen in het verbeteren van de kansengelijkheid. Op de mogelijkheden voor de overgang van PO naar VO wordt in de volgende paragraaf ingegaan. Binnen de sector PO zien wij IKC's als een belangrijk middel om kansengelijkheid te vergroten, vanwege onze nauwe contacten en samenwerking met de (voorschoolse) kinderopvang. In het PO ontwikkelen 11 basisscholen van OOOZ zich momenteel tot Integraal Kindcentrum (IKC). Onderwijs en opvang worden hier met elkaar verbonden. In een doorlopende lijn wordt een omgeving geboden waarin leerlingen niet alleen cognitieve vaardigheden ontwikkelen, maar ook hun brede talenten ontplooiën. De nauwe samenwerking draagt bovendien bij aan preventie, vroegsignalering en adequaat en eensluitend handelen bij (mogelijke) problemen. Het politieke pleidooi voor kindcentra richt zich daarnaast op de toegankelijkheid van buitenschoolse activiteiten voor elk kind, ongeacht afkomst. Met het inrichten van IKC's wil OOOZ, in lijn met dit pleidooi, zorgen dat alle kinderen dezelfde kansen krijgen.

3.2.3. Onderwijsovergangen

De laatste jaren is er veel (politieke) aandacht voor de overgang van leerlingen van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs, zowel vanuit flexibiliteit en maatwerkoverwegingen als om de toegenomen kansenongelijkheid tegen te gaan. Zo presenteerde GroenLinks in september 2016 het plan 'Moderne Middenschool', een tweejarige brede brugklas met minimaal twee niveaus. Landelijk hebben een aantal schoolbesturen zich verenigd in een netwerk kwartiermakers, waar één van onze Algemeen Directeuren voorzitter is. Onlangs heeft met succes een lobby bij het ministerie van OCW plaatsgevonden waardoor experimenteerruimte is ontstaan om op het snijvlak van PO en VO onderwijs aan te kunnen bieden. In 2017 zal OOOZ deze verkregen ruimte waarschijnlijk gaan benutten door het aanbieden van een onderwijsroute 10-14, speciaal voor leerlingen die zich goed willen voorbereiden op het VO, of op de leeftijd van 12 jaar nog geen schoolkeuze kunnen of willen maken. Door deze doelgroep in een hybride onderwijsvorm te laten wennen aan het VO, krijgen leerlingen langer de kans zich te ontwikkelen. De verwachting is dat, door de keuze op een later moment te laten plaatsvinden, deze meer weloverwogen is en beter passend bij de leerling, wat de kans van slagen op het best passende onderwijsniveau ten goede komt.

Voor deze nieuwe onderwijsvorm zijn docenten nodig met kennis van zowel het PO als het VO, om het leerproces optimaal te kunnen verzorgen en begeleiden. Hogeschool Windesheim is dit schooljaar gestart met het Teachers College, een variant van de Pabo en de lerarenopleidingen voor voortgezet onderwijs dat een interdisciplinair programma biedt met inhoud uit zowel PO als VO. OOOZ is nauw betrokken bij dit Teachers College en verzorgt stageplekken in haar scholen, om deze breed opgeleide docenten aan zich te kunnen binden.

3.3. HR

3.3.1. Transformatie naar netwerkleaderschap

De ontwikkeling van OOO naar een netwerkorganisatie zal in 2017 voortgezet worden. Leidinggevend en medewerkers geven eigen kleur, inhoud en betekenis aan die netwerkorganisatie, waarbij eigenaarschap en netwerkleaderschap kernbegrippen zijn. Het is de bedoeling dat met de realisatie van een netwerkorganisatie de interactie tussen medewerkers wordt gestimuleerd en dat dit bijdraagt aan een betere horizontale afstemming, communicatie en het delen van kennis. Dit vraagt een cultuur van loslaten enerzijds en een cultuur van verbinden anderzijds, waarbij leidinggevend en medewerkers een cruciale rol spelen. Het is hun opdracht om ruimte te geven aan ontwikkeling, vertrouwen te geven aan medewerkers, ondernemerschap te stimuleren en gebruik te maken van de aanwezige expertise. Om deze netwerkorganisatie tot stand te brengen, organiseert OOO een aantal maal per jaar ontmoetingsmomenten en/of masterclasses voor alle leidinggevend en adviseurs. Doelstelling is, om eigenaarschap en netwerkleaderschap nog meer te integreren in het handelen. Daarnaast worden nieuwe leiderschapsprogramma's ontwikkeld en via de OOO Academie aangeboden aan leidinggevend en schoolteams om het leren werken in netwerken te stimuleren.

3.3.2. Professionalisering

Landelijk worden er steeds meer opleidingen aangeboden die als doel hebben hoger opgeleiden aan te trekken voor het onderwijs. OOO doet volop mee aan deze ontwikkeling. In zowel PO als VO wordt steeds meer gebruik gemaakt van het vierslagleren en de verwachting is dat deze trend doorzet. OOO stimuleert dit, omdat goed opgeleide medewerkers van cruciaal belang zijn in het bewerkstelligen van onze ambitie, namelijk een toponderwijsorganisatie worden.

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; dit komt de kwaliteit van het onderwijs aan onze leerlingen ten goede. Medewerkers worden hierin ondersteund en geadviseerd door de adviseurs HR. Programma's worden aangeboden op het gebied van talentontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en loopbaan & mobiliteit. Tevens wordt in 2017 het huidige functiebouwwerk vervangen door een Talentenhuis, dat flexibeler van aard is en medewerkers in staat stelt om zelf, op basis van ambities en talenten, vorm en inhoud te geven aan hun loopbaan.

3.3.3. Vergrijzing

De gemiddelde leeftijd van medewerkers van OOO stijgt de komende jaren van 44 naar 51 jaar. Deze stijging van de gemiddelde leeftijd in het onderwijs is een landelijke trend. Dit betekent voor OOO dat tussen de 10% en 28% van ons personeelsbestand in de periode tot 2020 deel kan gaan nemen aan (keuze)pensioen. Om de kwaliteit van ons onderwijs te kunnen waarborgen, is OOO als werkgever nu al op zoek naar het talent dat nodig is om dit te bereiken. Daarbij zetten we in op werving & selectie en talentontwikkeling, maar ook op de ontwikkeling van een flexibel arbeidsvoorwaardenpakket. Naast de mogelijkheid om nieuw talent aan te trekken, biedt de uitstroom van oudere medewerkers ook kansen voor huidige collega's.

3.4. ICT en informatiemanagement

3.4.1. Big data

De hoeveelheid data die wereldwijd wordt opgeslagen, is de afgelopen tien jaar jaarlijks verdubbeld. Niet alleen het volume groeit exponentieel maar ook de omloopsnelheid en de variatie in de data. De term 'big data' wordt gebruikt om de verwerking en analyse van steeds grotere hoeveelheden data aan te duiden. Naast gegevens die doelgericht worden verzameld, is er een toenemend gebruik van data die het bijproduct zijn van andere processen van digitale gegevensverzameling. Door creatieve en slimme combinaties van vaak ongelijksoortige data uit meerdere bronnen kunnen nieuwe en onverwachte inzichten ontstaan.

Ook OOO beschikt over veel data, die opgeslagen ligt in verschillende bronnen en op allerlei niveaus wordt gebruikt. Elke discipline kent zijn eigen applicatie(s), die momenteel nog niet op elkaar zijn afgestemd omdat de basisdefinities niet overeenkomen. Door systemen op elkaar af te stemmen, zal OOO in staat zijn om meer gericht te sturen in haar onderwijs- en bedrijfsvoeringsprocessen. Big data kan ondersteunen om de informatiebehoefte van de organisatie op een hoger niveau te bepalen en in te richten. Voorbeelden waarbij gecombineerde data gebruikt kunnen worden zijn bij cross-over analyses op het gebied van personeel, leerlingen, kosten, etc. Dit leidt tot een goed gevuld dashboard waarin alle mogelijke combinaties van gegevens gegenereerd kunnen worden. In 2017 wordt deze mogelijkheid verkend, in combinatie met het definitief vaststellen van de Active Directory. Hierbij wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan privacyvraagstukken.

3.4.2. Operationeel ICT

In 2016 zijn de laatste locaties gemigreerd naar het OOO platform en is de overgang naar Office 365 gerealiseerd. Hiermee is een traject afgerond dat heeft geleid tot verbetering en uniformering van de ICT-voorzieningen voor alle locaties. De uniformiteit zorgt ervoor dat eenvoudig onderling informatie uitgewisseld kan worden en gecommuniceerd via het Office 365 platform. Onder andere door middel van teamsites kan alle informatie ontsloten worden, gespecificeerd naar de doelgroep die deze gegevens nodig heeft.

3.5. Huisvesting

3.5.1. Integraal Huisvestingplan

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 OOO moeten worden gemaakt. Om er zo voor te zorgen dat nu en in de toekomst een adequate en betaalbare huisvesting is gegarandeerd.

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.

3.6. Marketing en Communicatie

3.6.1. Positionering en corporate communicatie

Gelijktijdig met de start van Koers & Ambities 2015-2018 heeft OoZ ook een duidelijk nieuwe koers ingeslagen op het gebied van marketing en communicatie. De belangrijkste (en meest zichtbare) resultaten hiervan betreffen ons nieuwe logo en de vernieuwde corporate website. Het jaar 2017 wordt ingezet om onze corporate communicatie te verbeteren en te professionaliseren. Belangrijke vragen die wij onszelf hierbij stellen zijn: Wie willen we bereiken met onze communicatie, hoe geven we dat vorm en welke kanalen kunnen we daar het beste voor gebruiken.

3.7. Financiën

3.7.1. Stille bezuinigingen

In het onderhandelaarsakkoord van 2016 is overeenstemming bereikt over een loonsverhoging voor personeel in de onderwijssector. De verkregen loonruimte zou deels ontstaan door een afname van de pensioenpremies. Tegen de verwachting in zijn deze gestegen en ontvangen wij onvoldoende bekostiging vanuit het Rijk om de beide verhogingen te kunnen dragen.

De gevolgen voor OoZ zijn duidelijk merkbaar. Waar wij in andere jaren nog wel eens van het Rijk een compensatie aan het einde van het jaar mochten ontvangen, zijn de budgetten in de afgelopen jaren maar minimaal gecompenseerd. Onze loonkosten zijn echter gestegen: Dankzij de cao's die afgelopen jaren zijn ingevoerd hebben onze werknemers een stijging van hun netto lonen gezien die de vrije markt volgt. Bij onvoldoende compensatie betekent dit voor de organisatie een zwaardere belasting van de beperkte middelen die wij hebben. In het afgelopen jaar heeft deze ontwikkeling (deels) een rol gespeeld in het inrichten van een nieuwe personele structuur op een aantal VO locaties alsook Support. In 2017 is een verdere uitrol van deze herstructurering (altijd op basis van maatwerk) binnen OoZ nodig om ook in de komende jaren een financieel gezonde basis te hebben.

3.7.2. Pensioendossier

Naast de stille bezuinigingen die vanuit het Rijk worden uitgevoerd, wordt de sector onderwijs landelijk door een tweede belangrijke factor negatief beïnvloed in haar beschikbare loonruimte. Voor het jaar 2016 was zoals bovenstaand beschreven een lichte premiedaling voorzien, de werkelijkheid is dat de pensioenpremies zijn verhoogd. De compensatie die hiervoor (in 2016, éénmalig) wordt verstrekt is onvoldoende om de daadwerkelijke verhoging te kunnen dragen.

Op basis van de laatste gesprekken tussen werkgevers- en werknemersorganisaties ziet het ABP zich genoodzaakt om de pensioenpremies voor het jaar 2017 opnieuw te verhogen. Deze verhoging kan (voor de werkgever) tussen de 0,1% en 2,2% uitvallen. Omdat de onderhandelingen nog gaande zijn, is onbekend wat de precieze verhoging zal zijn. Vanuit de VO-raad is geadviseerd om rekening te houden met een stijging van 1,5%. Dit advies hebben wij in deze meerjarenbegroting overgenomen.

4. Risicoparagraaf

In deze paragraaf wordt ingegaan op een aantal risico's 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. 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. OOZ ziet een grote meerwaarde in het overnemen van het Zwolse gedeelte van de huidige Stichting Ambelt. Een intentieverklaring tot overname is getekend en momenteel worden haalbaarheidsonderzoeken (waaronder een due diligence) uitgevoerd om tot een definitief besluit te komen. Dit (voorlopige) besluit wordt in de planning voor 1 januari 2017 genomen door de Raad van Toezicht. Daarnaast loopt er een adviestraject in de inspraakorganen. Er is door OOZ een duidelijke wens uitgesproken om dit traject tot een succesvol einde te brengen (resultierend in een overname per 1 augustus 2017). Op basis van de haalbaarheidsonderzoeken is echter een andere conclusie (in diverse scenario's) mogelijk. Omdat nog onbekend is wat het daadwerkelijke besluit gaat zijn, is tevens onbekend of en zo ja in welke mate dit tot (financiële) gevolgen kan leiden.

4.2. Passend Onderwijs

Ook wij hebben een duidelijk risico gedefinieerd waar het Passend Onderwijs betreft, dit 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 (gefinancierd vanuit 4,4% van de zorgmiddelen die de sectoren PO en VO ontvangen) 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 demografische 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. Daarmee is Passend Onderwijs een component die duidelijk deel uitmaakt van ons risicomanagement.

4.3. Huisvesting

Van oudsher is OOO 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 Huisvestingsplan. 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.

4.4. 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 OOO 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 OOO 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.

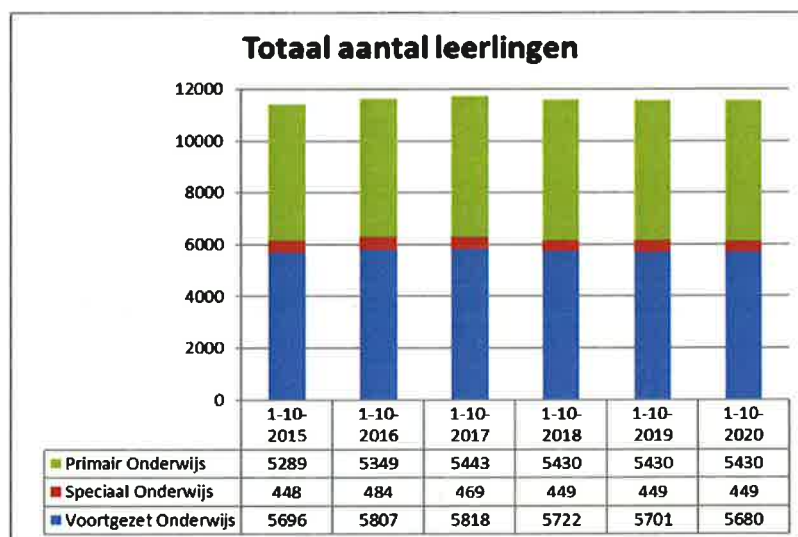
In het VO is de opheffingsnorm zodanig laag dat OOO daar geen vergelijkbare risico's loopt.

5. De basis

Onze leerlingen zijn onze basis. Zonder leerlingen geen school. De omvang van onze leerlingenpopulatie bepaalt hoeveel middelen er door het Rijk worden toebedeeld. Daarnaast hebben scholen een bepaalde omvang nodig om kwaliteit te kunnen leveren. In deze paragraaf wordt ingegaan op de huidige en geprognoseerde leerlingenaantallen van OOO op totaal- en sectorniveau.

5.1. Totaal aantal leerlingen OOO

Het totaal aantal leerlingen van OOO is in 2016 gegroeid en de verwachting is dat deze groei de komende jaren doorzet. De groei zit nu in alle sectoren, waarbij grote verschillen waarneembaar zijn tussen de scholen als gevolg van twee grote, tegengestelde autonome ontwikkelingen. Waar in sommige postcodegebieden sprake is van groei zien we in andere gebieden juist een daling van de leerlingenaantallen.



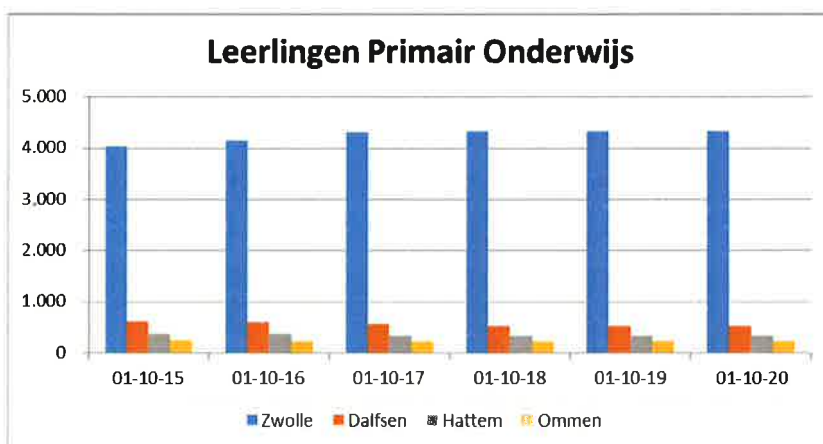
Aan het behouden en verder uitbouwen van de aantrekkingskracht van het Openbaar Onderwijs wordt op diverse manieren gewerkt. De inhoudelijke component, het geven van hoogstaand onderwijs en dat uitdragen, heeft voortdurend aandacht. Het ingezette HR-beleid op het gebied van netwerklederschap en professionalisering vormt hiervoor een stevige basis. Dit is versterkt door de wijze waarop de leerkrachten omgaan met de vernieuwingen van het onderwijs alsook de sterk ontwikkelde didactische vaardigheden waarover de leerkrachten beschikken. Gecombineerd hebben deze factoren geleid tot goede onderwijsopbrengsten in alle sectoren. Een sterke corporate communicatie en positionering van OOO moet ertoe leiden dat onze goede onderwijskwaliteit steeds beter zichtbaar wordt voor de buitenwereld.

Om ervoor te zorgen dat ons onderwijs toekomstgericht is en blijft, worden middelen vrijgemaakt voor innovatie, zowel bovenscholisch als binnen schoolbudgetten. Vernieuwende onderwijsconcepten worden ontwikkeld die dienen als proeftuin voor de andere scholen van OOO. Deze vernieuwende vormen van onderwijs zorgen er bovendien voor dat ouders en leerlingen meer te kiezen hebben: het aantal kleuren op het onderwijspalet wordt hiermee uitgebreid.

5.2. Primair Onderwijs

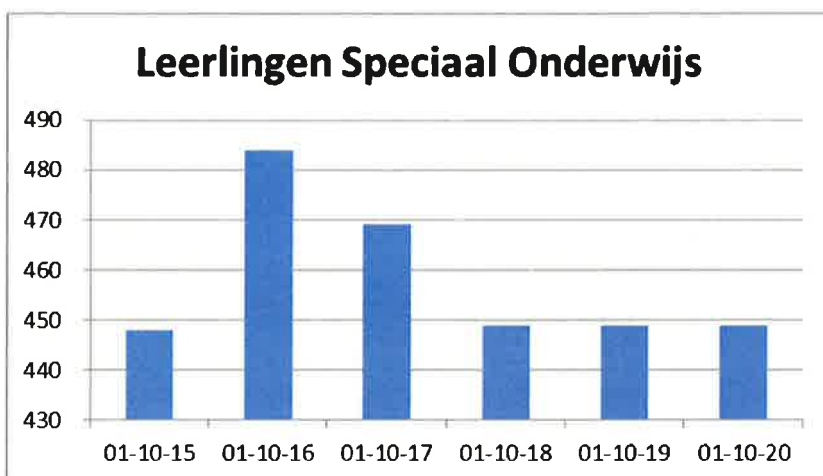
De tegengestelde ontwikkelingen wat betreft groei en krimp zijn in het PO duidelijk zichtbaar. Krimp vindt plaats in de regio en bepaalde delen van Zwolle, terwijl in andere wijken, met name Stadshagen, juist groei gerealiseerd wordt. Dit tegenstrijdige beeld vraagt om maatwerk wat betreft de profilering.

Één van de ontwikkelingen die naar verwachting bijdraagt aan de geprognosticeerde leerlingengroei is de vernieuwende school OBS Supernova. Op deze in augustus 2016 gestarte school vormt gepersonaliseerd leren het uitgangspunt. De verwachting is dat deze werkwijze veel aansluiting zal vinden bij de wensen die ouders en leerlingen hebben ten aanzien van onderwijs. Ook de ontwikkeling tot IKC's biedt mogelijkheden tot profilering en vergroting van de zichtbaarheid in de wijk, omdat de school hier steeds meer een spilfunctie zal krijgen.



5.3. Speciaal Onderwijs

In het Speciaal Onderwijs is het leerlingenaantal in 2016 flink toegenomen, terwijl hier minder inkomsten tegenover staan door een lagere tarifiering in de toelaatbaarheidsverklaringen (TLV's) vanuit de samenwerkingsverbanden. Er is een forse groei waarneembaar van leerlingen met de laagst betaalde categorie in met name de uitstroombrofielen vervolgonderwijs SO en uitstroombrofielen vervolgonderwijs en arbeid VSO.



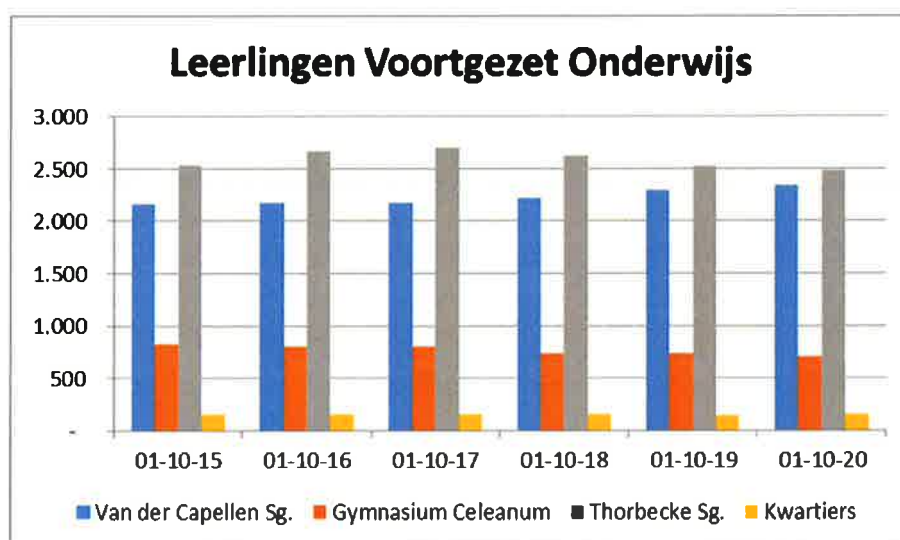
De daling van inkomsten heeft deels te maken met het feit dat meervoudig gehandicapte (MG) leerlingen voorheen vaak in een – achteraf – te hoge bekostigingscategorie zaten. Een andere verklaring is dat de populatie ernstig meervoudig beperkten (EMB) krimpt. Deze groep leerlingen – die zich in de hoogst betaalde categorie bevindt – wordt meer in de regio opgevangen.

Ondanks de groei die nu zichtbaar is, wordt door de sector wel uitgegaan van een krimp op termijn. Dit omdat de SWV's binnen onze regio hier zeer waarschijnlijk op gaan sturen om de vereveningsopdracht te kunnen realiseren.

5.4. Voortgezet Onderwijs

Het VO heeft te maken met krimp, zowel in de regio als in bepaalde postcodegebieden in Zwolle. De scholen die hier het meest last van hebben zijn het Coleanum met haar grote regiofunctie en de regiolocaties zelf (uitgezonderd het Van Kinsbergen college).

De beide AVO locaties te Zwolle alsook ons VMBO B/K te Zwolle laten een groei zien per 1 oktober 2016 die per saldo in meerjarenperspectief per 1 oktober 2020 in totaal met 75 leerlingen terugloopt. Dit wordt in grote mate verklaard door de explosieve groei van de afgelopen paar schooljaren die dan volledig uit de school zijn gegroeid.



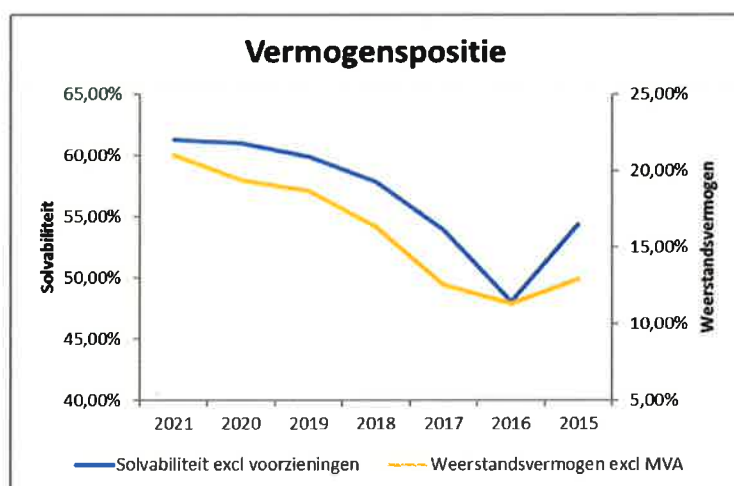
Het VO zet momenteel in op een aantal innovaties om toekomstgericht onderwijs en een toegevoegde waarde van het onderwijs te waarborgen. Zo zijn twee VO scholen momenteel als Leerlab actief om het gepersonaliseerd leren uit te rollen. De verwachting is dat andere VO scholen op middellange termijn deze geleerde lessen in hun eigen onderwijs gaan incorporeren. Een tweede ontwikkeling waarmee OOO zich profileert is de onderwijsroute 10-14 die in augustus 2017 van start zal gaan. Vooralsnog is OOO het enige bestuur in Zwolle dat deze mogelijkheid zal aanbieden.

6. De middelen

6.1. Inleiding

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 (voorfinanciering van te grote groei op een aantal locaties, pensioenpremieverhoging). Daarnaast viel een aantal begrote kosten hoger uit dan verwacht, bijvoorbeeld de uitwerking van de cao. In de zogenaamde winstwaarschuwing die met de Raad van Toezicht en alle schooldirecteuren is gedeeld is uiteengezet dat wij nu verwachten uit te komen op een negatief resultaat van (afgerond) € 1.500K.

Daarmee komen we voor het derde jaar op rij negatief uit (het tekort bedraagt gemiddeld 2,11% van onze rijksbijdragen). Deze negatieve resultaten komen ten laste van ons eigen vermogen. Als gevolg van deze uitputting daalt ons weerstandsvermogen (indicatie voor de wijze waarop OoZ in staat is om calamiteiten op te vangen). Binnen de sector Onderwijs is een percentage tussen de 10 (ondergrens) en 40 (bovengrens) acceptabel. Wij vinden een niveau van 20% wenselijk. In onderstaande tabel is zichtbaar dat met een verwacht resultaat van € 1.500K wij per jaareinde 2016 nog een weerstandsvermogen van 11% behouden.



Daarmee komen we op een precaire grens. Reeds op basis van het weerstandsvermogen per jaareinde 2015 (13%) is in de kaderbrief van 2017 opgenomen dat wij in de komende jaren ons weerstandsvermogen willen aansterken door ieder jaar 1% van de personele en materiële lumpsum te reserveren in de begroting. Uit de grafiek kan worden afgeleid dat wij met dat beleid voor het eerst per jaareinde 2020 onze huidige doelstelling kunnen behalen.

Niet alleen ons weerstandsvermogen lijdt onder de (verwachte) negatieve resultaten. Onze solvabiliteit (in welke mate kunnen wij op lange termijn aan onze verplichtingen voldoen) daalt tot onder de 50% (wenselijk) met een percentage van 48 (door het Rijk wordt een ondergrens van 30% gesteld). Met de gestelde maatregelen in onze begroting voor 2017 bereiken wij eind 2017 het niveau van 2015 naar verwachting (54%).

6.2. Meerjarenbalans OOZ

Onderstaand is de meerjarenbalans voor OOZ getotaliseerd weergegeven. In tegenstelling tot de exploitatie presenteren wij geen balans per sector. De reden hiervoor is dat een balans per sector minder informatiewaarde kent dan de getotaliseerde balans.

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

Bij deze meerjarenbalans zijn een paar ontwikkelingen de moeite van het vermelden waard:

1. Per jaareinde 2016 bedraagt de financiële vaste activa € nihil waar per jaareinde 2015 nog een bedrag van € 1.168K zichtbaar is. De reden hiervoor is dat de Waterschapsbank in staat is geweest om haar obligatielening in te lossen. Dit heeft tegen de nominale waarde van ons financieel vaste actief plaatsgevonden en heeft dus niet tot een incidenteel resultaat geleid;
2. Voorgaande is de enige wijziging die heeft plaatsgevonden in de meerjarenbalans die in 2016 ten tijde van de begroting is opgesteld. Het eigen vermogen laat dus maar een geringe daling zien ten opzichte van 31 december 2015. Indien het verwachte negatieve resultaat van 2016 hierin was verwerkt zou het eigen vermogen geen € 14.219K bedragen maar € 12.967K. Het balanstotaal zou afnemen naar € 25.208K;

3. De mutatie van de voorzieningen betreft het saldo van de dotatie en onttrekking groot onderhoud en de dotatie inzake "individueel keuzebudget". 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. Dat is de reden dat in de loop der jaren een constante toename zichtbaar is van het totaal van de voorzieningen.

6.3. Meerjarenexploitatie OOZ

Voordat per sector wordt ingegaan op de specifieke uitgangspunten en ontwikkelingen wordt aan de hand van de getotaliseerde exploitatie in het kort toegelicht welke inzichten in de afgelopen weken de revue hebben gepasseerd bij het opstellen van de begroting.

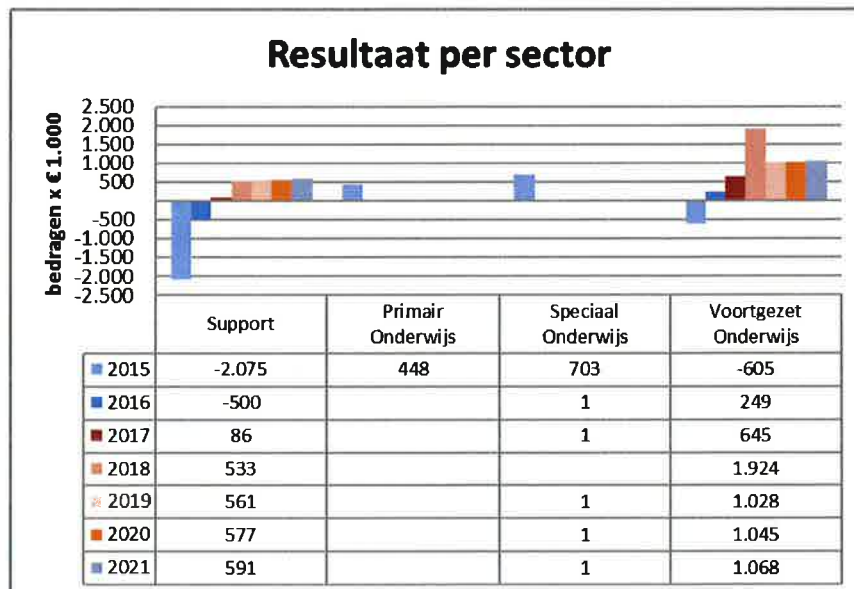
Direct na de zomervakantie is het proces van de begroting van start gegaan. Midden september waren de eerste contouren zichtbaar. Deze duiden duidelijk op een begroting die onder grote druk staat. Begin oktober werden de eerste conceptcijfers door de regiegroep besproken. Daarbij werd een 'worst case scenario' met een tekort van € 2,1 miljoen geconcludeerd. Dit scenario is met meerdere gremia besproken door het College van Bestuur. Op basis van herrekeningen (met name op de personele kosten) en het aanpassen van een aantal uitgangspunten of aanvragen (met name in de sector overstijgende projecten Koers & Ambities 2015-2018) werd dit bedrag teruggebracht tot € 1,2 miljoen tekort. Nog altijd een fors tekort, vooral als in gedachten wordt gehouden dat een overall positief resultaat van € 730K gewenst is om de voorgenomen aanzuivering van het weerstandsvermogen te kunnen uitvoeren. Overigens is het goed om te beseffen dat het negatieve resultaat feitelijk wordt veroorzaakt door de in hoofdstuk 3 genoemde pensioenpremiestijging van 2017 (€ 780K) alsook een naheffing inzake pensioen over 2016 als gevolg van de salarisverhoging die per 1 juli is ingegaan (€ 840K). Deze naheffing is éénmalig waardoor in 2018 een groot aantal locaties (zonder extra maatregelen) positieve resultaten laten zien.

Zoals op de volgende pagina zichtbaar is, is er een scenario waarin het gewenste resultaat van € 730K mogelijk is. Een scenario waarbij de inspanning van elke medewerker nodig is om op een bewuste wijze met het materiële budget om te gaan dat tot zijn of haar beschikking staat. Alsook de inspanning van elke directeur en elk netwerk om op een meer efficiënte wijze het personeel in te zetten. Hiermee zijn we er echter niet. Met alleen zuinig omgaan met onze middelen wordt weliswaar een belangrijke bewustwording gecreëerd maar de echte resultaten worden behaald als de inzet van personeel op een andere wijze wordt ingevuld. Omdat het tijd kost om dit op een (kwalitatief) goede en gestructureerde wijze uit te voeren op een zodanige wijze dat wij op de lange termijn een financieel gezonde organisatie kunnen opbouwen, is tevens een korte termijn actie noodzakelijk. Een actie waarbij wij als organisatie "tijd kopen" om die lange termijn plannen op een goede wijze in te richten. Deze korte termijn actie kan maximaal € 1,3 miljoen op basis van het huidige voorstel opleveren.

Hiermee is weliswaar het tekort omgebogen tot een klein positief resultaat van € 100K maar om het weerstandsvermogen op de voorgenomen wijze te kunnen aanvullen is nog een aanvullende maatregel van € 630K benodigd. Deze middelen zijn gevonden door enerzijds het uitgangspunt van de kaderbrief omtrent krimp (> 5%) door te rekenen en anderzijds door alle locaties te verplichten om niet alleen in meerjarenperspectief een begroting van € nihil te behalen maar ook voor het boekjaar 2017. Hiermee ligt er een zeer ambitieus plan voor het financiële jaar 2017 naast de ambitieuze inhoudelijke (onderwijs)doelstellingen die OOZ zichzelf stelt. Wij zijn ervan overtuigd dat een organisatie als OOZ, met de talenten die wij op beide vlakken hebben, in staat is om dit te kunnen uitvoeren.

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

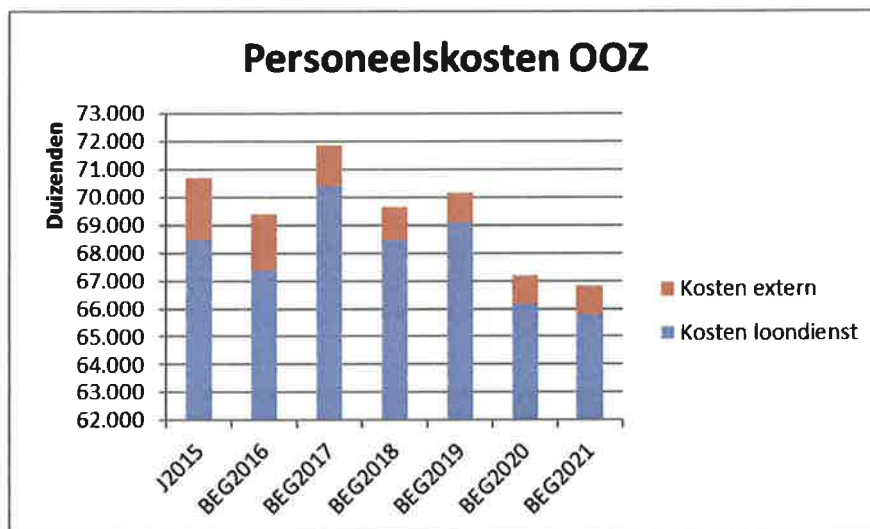
In de jaren die volgen op 2017 ziet OOZ een ruimer financieel plaatje. Deels komt dat omdat in 2017 de al eerder genoemde naheffing inzake pensioen éénmalig voorkomt (en daarna dus een financiële ruimte van ruim € 800K ontstaat) en deels omdat de lange termijn acties die wij willen uitvoeren tot structureel meer financiële ruimte moeten leiden.



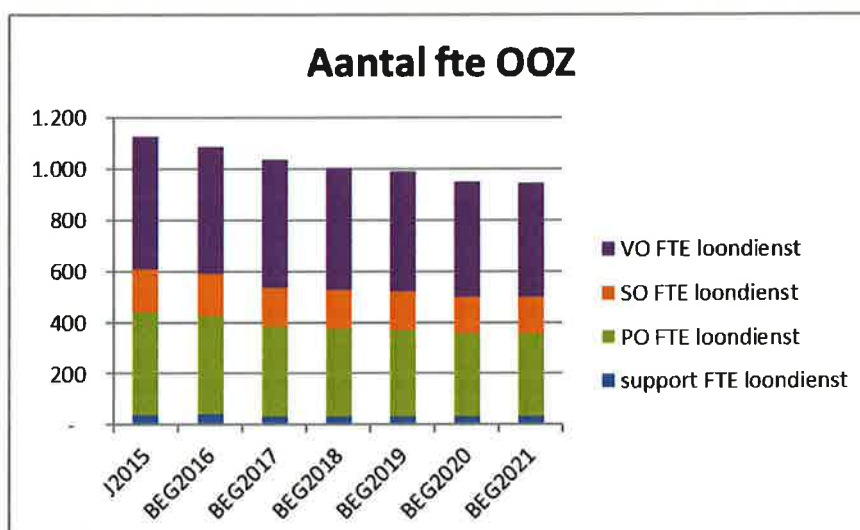
Bovenstaande tabel sluit aan op de meerjarenexploitatie zoals op de vorige pagina gepresenteerd. Dat houdt in dat alle berekende maatregelen hierin zijn opgenomen. Uit deze tabel mag afgeleid worden dat de sectoren PO en SO vooralsnog weinig tot geen financiële ruimte blijven kennen in de komende jaren. Dit in tegenstelling tot de sector VO. Indien daar in 2017 alle voorgenomen acties uitgevoerd worden moet dit leiden tot de nodige financiële ruimte in de jaren daarop volgend. Ook bij Support is een mooi financieel resultaat zichtbaar. Dit is wel een vertekend beeld. Binnen Support wordt namelijk de reservering die wij in de begroting opnemen (ten behoeve van het weerstandsvermogen) zichtbaar. Feitelijk zou Support dus jaarlijks ongeveer een bedrag van € 730K tot € 735K als resultaat moeten hebben.

Om te komen tot alle bovengenoemde resultaten is actie noodzakelijk. Gegeven het type organisatie dat OOZ is, waarbij ongeveer 80% van de kosten uit personeel bestaat, is de verwachting dat deze acties met name in onze wijze van inzet van personeel gezocht moet worden.

In de grafiek die op de volgende pagina staat, wordt het gevolg van het reguliere verloop van de personeelskosten (natuurlijk verloop etc.) zichtbaar gemaakt. In het jaar 2017 bedragen de loonkosten meer dan € 70 miljoen om vervolgens af te zakken naar ruim € 68 miljoen. Deze daling is deels gelegen in het feit dat in 2017 de éénmalige naheffing inzake de pensioenen van 2016 gedragen moet worden. In 2019 is opnieuw een stijging zichtbaar. Dit komt voort uit reguliere stijgingen binnen ons personeelsbestand (te denken valt aan periodieken etc.). De jaren 2020 en 2021 dalen ten opzichte van 2019 en laten daarmee een stabiel beeld zien. De reden hiervan is dat de leerlingenaantallen in de diverse sectoren per 1 oktober 2019 stabiliseren waardoor in het jaar 2020 voor het eerst voor een volledig boekjaar inzichtelijk is welke uitwerking dit heeft, omdat de beide schooljaren die binnen dat boekjaar vallen met een gelijkblijvend aantal leerlingen worden verzorgd.



Het verloop van de fte's laat een minder grillig beeld zien dan de loonkosten. Gegeven de besproken ontwikkeling in de kosten is dit ook verklaarbaar. Het belang van het inzetten van lange termijn acties die gericht zijn op het behoud van kwaliteit (van zowel onderwijs als werknemers) wordt met onderstaande grafiek onderstreept. Indien onze medewerkers efficiënt worden ingezet kunnen we met een relatief beperkte daling van fte's een structurele daling van onze loonkosten van € 4,6 miljoen behalen (2021 ten opzichte van 2017).



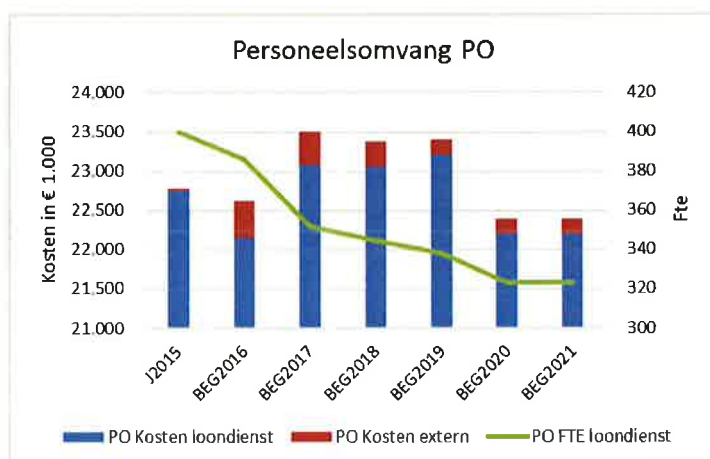
6.4. Meerjarenexploitatie sector PO

Onderstaand is de meerjarenbegroting van het PO opgenomen. Deze begroting komt uit op € nihil. Daarmee is een zelfde lijn als in de meerjarenbegroting van 2016-2018 zichtbaar. Evenals vorig jaar is dit resultaat wel gebaseerd op een aantal aannames en opdrachten. Deze sector kent een aantal uitdagingen die ervoor zorgen dat een autonome begroting van € nihil of positief bijna niet mogelijk is. Hierbij kan gedacht worden aan de eerder beschreven huisvestingsproblematiek waarbij de beschikbare vierkante meters niet altijd op de locaties zijn waar de groei van leerlingen zich bevindt. Daarnaast leidt het aanbod van primair onderwijs op 28 locaties met de beperkte beschikbare middelen vanuit het Rijk tot een welhaast standaard versnippering van leerkrachten (snijverlies) waardoor efficiëntie verloren gaat.

Primair Onderwijs Totaal	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Rekening 2015
bedragen x € 1.000							
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	28.689	28.689	28.710	28.858	28.939	28.606	29.389
Overige overheidsbijdragen	195	195	195	200	231	140	305
Overige baten	1.084	1.084	1.084	1.105	1.202	1.103	984
Totale baten	29.968	29.968	29.988	30.163	30.373	29.848	30.678
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	25.010	25.010	25.031	25.219	25.390	24.841	25.218
Afschrijvingen	826	826	826	869	877	814	689
Huisvestingslasten	2.510	2.510	2.510	2.471	2.479	2.567	2.550
Overige instellingslasten	1.622	1.622	1.622	1.603	1.626	1.626	1.773
Totale lasten	29.968	29.968	29.989	30.162	30.372	29.848	30.230
Financiële baten en lasten							
Resultaat	0	0	0	0	0	0	448

De sector is zich goed bewust van de krapte van de middelen en heeft zelf al een aantal maatregelen in de begroting opgenomen om het tekort zoveel mogelijk terug te dringen. Met deze maatregelen resteert nog een tekort van € 175K voor 2017. Vooral nog is dit tekort in mindering gebracht op de personele lasten. Beseft moet worden dat hiermee niet wordt bedoeld dat het totale tekort op deze wijze ook daadwerkelijk 'weggewerkt' moet worden. Wij zien wel voor ons dat de korte termijn actie waarover in paragraaf 6.3 (pagina 18) wordt gesproken op personeel behaald wordt.

In onderstaande grafiek wordt het verloop van zowel de loonkosten als fte's weergegeven op basis van de autonome ontwikkelingen. Dat wil zeggen dat de opdracht inzake het resterende tekort van € 175K hierin niet is opgenomen. Het is namelijk expliciet niet de intentie om het tekort daadwerkelijk enkel vanuit verlaging van de formatie op te lossen. Er wordt ook verkend wat nog mogelijk is in bijvoorbeeld materiële budgetten (volledige overgang naar digitaal lesmateriaal in plaats van de huidige combinatie tussen digitale en papieren portfolio).



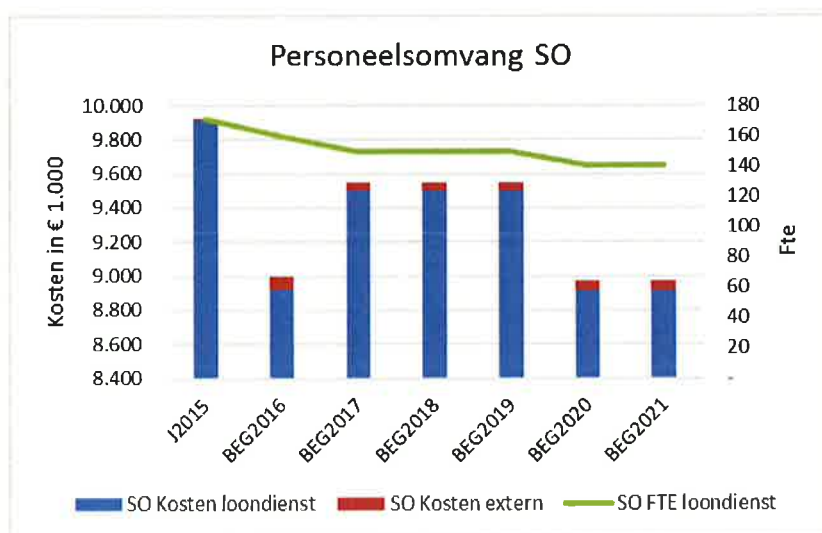
N.B. Op pagina 23 zijn de uitgangspunten opgenomen waarmee de BIP 2017/2018 vooralsnog wordt opgesteld.

6.5. Meerjarenexploitatie sector SO

Evenals de sector PO laat ook het SO met de nodige moeite een meerjarenbegroting van € nihil zien. Waar dit binnen het PO al een aantal jaren de trend is, worstelt het SO pas sinds kort met deze ontwikkeling. Al vanaf 2010 wordt door de sector geanticipeerd op de invoering van Passend Onderwijs waardoor deze sector altijd in een grotere mate dan het PO en VO gebruik heeft gemaakt van de zogenaamde flexibele schil. Op basis van de oude lumpsumbekostiging was deze wijze van inrichting van het onderwijs goed betaalbaar. Het SO is met ingang van het schooljaar 2016/2017 met ruim 30 leerlingen gegroeid. In de begroting van 2017 vindt daarom voorfinanciering plaats (t-1 financiering van het Rijk). Om deze voorfinanciering zo beperkt mogelijk tot financiële uiting te laten komen, wordt deze groei van leerlingen met eenzelfde aantal fte bediend. Daarnaast worden leerlingen door het SWV 23.05 VO (IJsselvecht) in een lagere categorie ge(her)indiceerd dan voorheen.

Speciaal Onderwijs Totaal	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Rekening 2015
bedragen x € 1.000							
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	11.082	11.082	11.082	11.082	11.247	9.886	12.081
Overige overheidsbijdragen	116	116	116	139	174	107	363
Overige baten	92	92	92	92	100	1.268	532
Totale baten	11.291	11.291	11.291	11.314	11.521	11.261	12.976
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	9.756	9.756	9.756	9.780	9.986	9.667	10.766
Afschrijvingen	335	335	335	335	335	325	312
Huisvestingslasten	512	512	512	512	512	594	581
Overige instellingslasten	688	688	688	688	688	674	614
Totale lasten	11.290	11.290	11.290	11.314	11.520	11.260	12.273
Financiële baten en lasten							
Resultaat	1	1	1		1	1	703

Als gevolg van de lagere bekostiging en de impact van de pensioenkosten op deze locatie is een begroting met een tekort van € 377K ingediend. Vooral nog is de opdracht van € 377K (evenals voor het PO) geheel in mindering gebracht op de loonkosten. In de trend van onderstaande grafiek is enkel rekening gehouden met een daling van het aantal fte als gevolg van de voorziene leerlingen daling per 1 oktober 2017. In de jaren daarop is een stabiele formatie zichtbaar. Dit is congruent aan de stabiele leerlingenprognose vanaf 1 oktober 2017.



6.6. Meerjarenexploitatie sector VO

Waar de sectoren PO en SO moeite hebben om een meerjarenbegroting van € nihil in te kunnen dienen is bij het VO een andere trend zichtbaar. Het VO wordt sinds 2013 bekostigd als ware elke school een eigen BRIN (intern model, aansluitend bij het Rijk) waarbij positieve of negatieve herverdeel effecten (omdat een aantal locaties tezamen een scholengemeenschap vormen) naar rato van de scholen werd verdeeld. Het gevolg van deze interne bekostigingssystematiek is dat voor elke locatie inzichtelijk is in hoeverre de omvang of het aanbod van de betreffende locatie, de betaalbaarheid ondersteund.

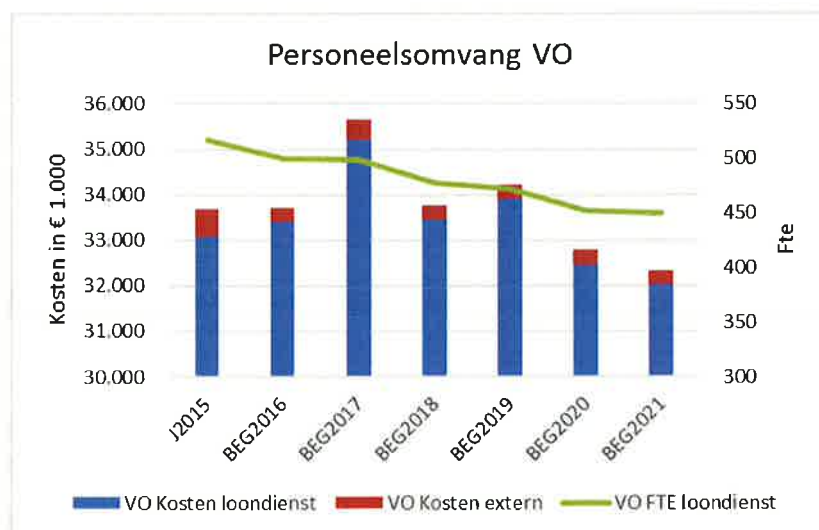
Voortgezet Onderwijs Totaal	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Rekening 2015
bedragen x € 1.000							
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	45.954	46.048	46.237	47.102	46.663	43.751	43.110
Overige overheidsbijdragen	316	316	316	338	368	286	456
Overige baten	2.017	2.016	2.021	2.022	1.960	3.361	2.198
Totale baten	48.287	48.380	48.573	49.461	48.991	47.398	45.764
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	36.663	36.779	36.984	37.068	37.881	37.042	36.478
Afschrijvingen	2.208	2.208	2.210	2.082	2.038	1.741	1.779
Huisvestingslasten	2.794	2.794	2.794	2.790	2.798	2.909	2.685
Overige instellingslasten	5.554	5.553	5.558	5.597	5.629	5.458	5.427
Totale lasten	47.219	47.335	47.545	47.538	48.345	47.150	46.368
Financiële baten en lasten							
Resultaat	1.068	1.045	1.028	1.924	645	248	-605

Op basis van de bovenbeschreven wijze van sturing heeft in 2016 een herstructurering van één van onze grootste scholen plaats gevonden waardoor een structureel oplopend tekort van de afgelopen vier jaren nu is omgebogen tot een structureel gezonde exploitatie waarbij zelfs een mooie investeringsruimte van € 350K (gemiddeld) op jaarbasis is gecreëerd.

Als gevolg van de beschreven financiële ontwikkelingen in hoofdstuk 3 wordt het VO met een overall tekort van € 729K geconfronteerd. Omdat bekend is dat de financiële compensatie binnen deze sector (landelijk) ruimer is ingericht dan voor het PO of SO was de verwachting dat een deel van de hogere pensioenkosten binnen de exploitatie opgevangen kon worden. Dat is echter niet zo. Dit leidt tot de voorlopige conclusie dat alle (incidentele) middelen van de sector reeds ingezet worden op de structurele loonkosten.

Zoals nu zichtbaar wordt, vormt dit een risico voor de financiële wendbaarheid van de sector als geheel. Daarom is besloten om ook in deze sector de totale opdracht (om te komen tot een positieve begroting van bovenstaande € 645K) in te zetten op de personele component.

In de grafiek is de financiële opdracht om te komen tot een positieve begroting niet opgenomen. De grafiek geeft dus weer welke verwachtingen de locatiedirecteuren hebben ten aanzien van personeel. Ondanks de stijging van het aantal leerlingen overall zetten de scholen in 2017 evenveel fte in als in het boekjaar 2016. Dit wordt met name verklaard door de structurele teruggang van fte's op één van onze AVO locaties alsook natuurlijk verloop (dat niet of met een lagere (nieuw aan te stellen) fte) wordt opgevangen. Daarnaast kennen de regiolocaties grote krimp waardoor het personeelsbestand (OP) mee moet krimpen. Deze ontwikkeling zet zich voort in 2018 en stabiliseert even in 2019. Daarna vindt opnieuw een afname van fte's plaats. Evenals bij het SO kan aan de hand van de grafiek inzake leerlingenaantallen worden afgeleid dat de trend in het verloop van de fte's gelijke tred houdt met de daling van de leerlingen.



6.7. Meerjarenexploitatie Support

De meerjarenbegroting van Support is in wezen een ander soort begroting dan van de sectoren. Daar waar in de sectoren de middelen en (een deel van) de personele inzet afhankelijk zijn van leerlingen kent Support een vaste formatie op basis van werkzaamheden die grotendeels onafhankelijk zijn de grootte van OOO als geheel. In het jaar 2016 heeft een evaluatie van de bezetting van Support plaatsgevonden waardoor wij in staat zijn geweest om op structurele basis 5,5 fte af te slanken met minimaal een behoud van de kwaliteit die wij van belang vinden.

Naast de reguliere begroting van Support zelf zijn in onderstaand overzicht tevens de diverse projecten van Koers & Ambities 2015-2018 opgenomen. Deze projecten kennen hun eigen financiering en zeer duidelijk ook hun eigen financiële verwerking. Het is dus te allen tijde inzichtelijk welke kosten voor Support worden gemaakt en welk gedeelte betrekking heeft op onze innovaties.

Bestuur - Stafbureau	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Rekening 2015
bedragen x € 1.000							
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	449	449	449	294			
Overige overheidsbijdragen							
Overige baten	5.422	5.341	5.254	5.248	5.202	4.941	3.386
Totale baten	5.872	5.790	5.703	5.543	5.202	4.941	3.386
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	4.462	4.395	4.324	4.210	4.225	4.611	4.772
Afschrijvingen	171	171	171	186	187	177	192
Huisvestingslasten	231	231	231	212	194	253	172
Overige instellingslasten	485	485	485	470	579	592	428
Totale lasten	5.349	5.283	5.211	5.078	5.185	5.633	5.564
Financiële baten en lasten	69	69	69	69	69	192	103
Resultaat	591	577	561	533	86	-500	-2.075

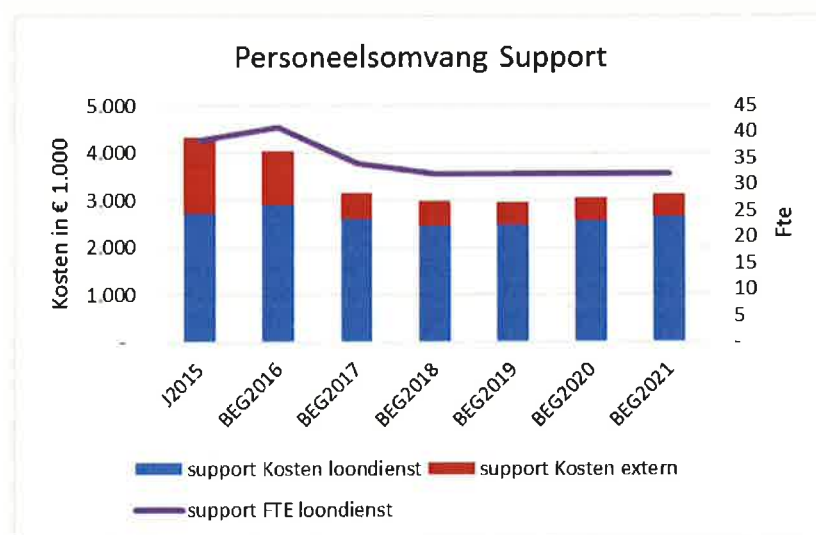
In de kaderbrief van 2017 is een aantal nieuwe afdrachtspercentages geïntroduceerd naast de 4,4% afdracht die al een aantal jaren wordt gebruikt om Support te kunnen financieren. Onderstaand volgen voor de volledigheid de percentages alsook de absolute bedragen die hiermee voor 2017 gemoeid zijn:

4,4% afdracht lumpsum ter financiering Support	€ 3.322K
4,4% afdracht zorgmiddelen ter financiering netwerkregisseurs	€ 120K
1,0% afdracht ten behoeve van weerstandsvermogen	€ 730K
0,8% afdracht ten behoeve van innovaties	€ 584K
0,4% afdracht ten behoeve van organisatie ontwikkelingen	€ 292K
	€ 5.048K

Overige baten die Support genereert komen voort uit detacheringen of de OOZ academie (kostendekkend voor de verwachte activiteiten).

De meerjarige kostenstructuur (rekening houdend met de eerder genoemde herstructurering) is hoger dan de € 3.322K die nu wordt gegenereerd. In 2017 is dit bedrag incidenteel hoger vanwege bijvoorbeeld de pensioenen en kosten die wij voor het traject inzake de eventuele overname van Stichting Ambelt verwachten te maken. In het overzicht van de vorige pagina wordt ervan uitgegaan dat ook Support (evenals de sectoren) in staat is om dit structurele tekort op te lossen.

Onderstaande grafiek geeft het gelopen proces inzake herstructurering goed weer. Waar Support in de afgelopen jaren is gegroeid omdat enerzijds activiteiten vanuit sectorale bedrijfsvoering zijn verplaatst naar het centrale bureau en anderzijds omdat nieuwe activiteiten zijn opgestart, laten we van 2016 naar 2017 zien hoe wij al deze activiteiten in een smallere formatie blijven uitvoeren.



De afdracht die is gebaseerd op 4,4% van de zorgmiddelen wordt gebruikt om de loonkosten van de netwerkregisseurs Passend Onderwijs bovensectoraal te dragen. Gezien het belang en de risico's die wij voorzien ten aanzien Passend Onderwijs is met ingang van de kaderbrief 2017 besloten om deze kosten niet langer als een project (binnen de innovatiegelden) aan te merken maar als een structureel benodigde inrichting.

De 1% afdracht inzake het weerstandsvermogen is het nu zichtbare resultaat van Support (pagina 28). Daarmee wordt expliciet gemaakt dat wij in de begroting van Support (en daarmee tevens getotaliseerd) de reservering inzake het weerstandsvermogen vrij houden van bestedingen.

Zoals gezegd is in de begroting van Support tevens de financiële verwerking van de projecten Koers & Ambities 2015-2018 opgenomen. Voor alle projecten (Supernova, onderwijsroute 10-14, learning lab, IKC) is door de betreffende netwerkregisseur(s) een begroting aangeleverd. Ook hier is expliciet het uitgangspunt gehanteerd dat de volledige begroting ten aanzien van de projecten € nihil moet zijn. Op basis van de aanvragen is de (door de sectoren afgedragen) € 584K volledig ingezet.

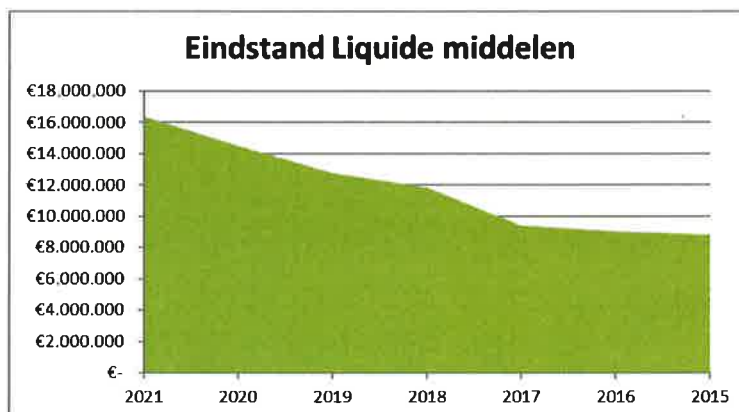
Als laatste is in de kaderbrief een percentage (0,4) opgenomen om als organisatie in staat te zijn om organisatie ontwikkelingen en kleinere ombuigingen te faciliteren. Hierbij kan gedacht worden aan (her)scholingstrajecten of aanvullingen op bijvoorbeeld WW of AOW van individuele werknemers (en altijd op basis van maatwerk) om scholen die deze oplossingen niet zelfstandig kunnen dragen, de impuls te geven om op een kwalitatief goede wijze te komen tot een personeelsbestand dat past bij de betreffende school.

6.8. Liquiditeitsbegroting

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

Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio	Begroting 2021	Begroting 2020	Begroting 2019	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Rekening 2015
Liquiditeitsbegroting totaal OOZ							
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>							
Saldo Baten en Lasten	1.534	1.497	1.463	2.385	662	-441	-1.657
	1.534	1.497	1.463	2.385	662	-441	-1.657
<u>Aanpassing voor:</u>							
Afschrijvingen	3.541	3.541	3.542	3.472	3.436	3.057	2.972
Mutaties voorzieningen	758	329	41	-63	344	109	64
	4.299	3.869	3.583	3.408	3.780	3.166	3.036
<u>Veranderingen in vlottende middelen</u>							
- Vorderingen							-569
- Kortlopende schulden							-409
							-978
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	5.832	5.366	5.046	5.793	4.442	2.725	402
Ontvangen interest	69	69	69	69	69	192	87
Betaalde interest	69	69	69	69	69	192	87
	69	69	69	69	69	192	87
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	5.901	5.435	5.115	5.862	4.511	2.917	489
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>							
Investerings in materiële vaste activa	-4.000	-3.700	-4.217	-3.384	-4.194	-3.841	-3.131
Desinvesteringen in materiële vaste activa							7
Desinvesteringen in financiële vaste activa						1.168	
Mutaties leningen							
Inbreng eigen vermogen SVF Thorbecke							-1
Overige mutaties in financiële vaste activa							-16
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4.000	-3.700	-4.217	-3.384	-4.194	-2.673	-3.141
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>							
Aflossing langlopende schulden							16
Ongerealiseerde koersresultaten							
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten							16
<u>Mutatie liquide middelen</u>							
	1.901	1.735	899	2.478	317	244	-2.636
<u>Beginstand liquide middelen</u>							
	14.500	12.764	11.866	9.388	9.070	8.827	11.463
<u>Mutatie liquide middelen</u>							
	1.901	1.735	899	2.478	317	244	-2.636
<u>Eindstand liquide middelen</u>							
	16.401	14.500	12.764	11.866	9.388	9.070	8.827

Op basis van deze begroting mag worden afgeleid dat wij in de komen jaren altijd in staat zijn om onze liquide middelen te laten groeien. In verband met de negatieve resultaten van de afgelopen jaren hebben wij ook op onze liquide middelen ingeteerd. De opbouw die nu zichtbaar is (en op de volgende pagina grafisch wordt weergegeven) is een gewenst scenario.



6.9. Investeringsbegroting

Materiële vaste activa totaal OOZ B2017

bedragen x€ 1.000

	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Activa in uitvoering	Totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde per 1 januari 2017	3.939	24.373		28.313
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2017	1.066	14.821		15.887
Boekwaarde per 1 januari 2017	2.873	9.553		12.426
Investeringsen	250	3.944		4.194
Desinvesteringen				
Afschrijvingslast	431	3.096		3.527
Saldo mutaties	-181	848		667
Aanschafwaarde per 31 december 2017	4.189	28.318		32.506
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december 2017	1.497	17.917		19.413
Boekwaarde per 31 december 2017	2.692	10.401		13.093

Op basis van dit verloopoverzicht wordt inzicht verstrekt in de mate waarin wij in 2017 onze materiële vaste activa beheren. De waarde van onze investeringen ligt hoger dan de jaarlijkse afschrijvingen wat concreet een groei van onze activa betekent. In het licht van de groei van onze leerlingen en organisatie is dit een logisch gevolg.

7. Bijlage

7.1. Bijlage 1: Leerlingenaantallen

Brlnnr.	Sector / naam school	01-10-15	01-10-16	01-10-17	01-10-18	01-10-19	01-10-20
	Primair onderwijs						
	Zwolle						
14XR	De Toonladder	205	212	230	235	235	235
15EG	Het Veldboeket	102	91	83	85	85	85
15HQ	De Campherbeek	189	194	198	200	200	200
15UF	De Springplank	136	119	107	107	107	107
15YR	De Marshof (tot 1-8-2013 De Marsweide)	236	228	232	238	238	238
16AP	De Oosterenk	151	152	146	147	147	147
16CF	De Parkschool	282	288	278	270	270	270
16GH	De Ridderspoor	98	97	94	85	85	85
16KE	De Werkschuit	273	278	282	283	283	283
16LE	De Wieden	118	119	120	122	122	122
16MI	De Markesteen	153	153	161	163	163	163
22JG	De Octopus	240	251	249	243	243	243
23TA	Montessorischool	281	304	299	290	290	290
24JC	De IJsselhof	397	398	399	389	389	389
26AA	De Krullevaar	206	206	320	312	312	312
26AA	Festival	457	533	579	617	617	617
28BP	De Schatkamer	383	405	430	450	450	450
19SP	De Sluis	131	116	108	93	93	93
		4.038	4.144	4.315	4.329	4.329	4.329
	Dalfsen						
04GE	De Carrousel	86	77	66	68	68	68
08HA	De Tweemaster	224	222	222	200	200	200
10AD	Heideparkschool	199	196	186	180	180	180
18JL	De Bonte Stegge	109	97	85	83	83	83
		618	592	559	531	531	531
	Hattem						
09RA	De Vlinder	130	119	105	105	105	105
11AM	Het Palet	253	263	242	235	235	235
		383	382	347	340	340	340
	Ommen						
08ED	Vinkenbuurt	26	16	0	0	0	0
09EG	Nieuwebrug	37	33	24	24	24	24
12CX	De Dennenkamp	82	67	74	76	76	76
12LZ	Het Palet	105	115	124	130	130	130
		250	231	222	230	230	230
	Totaal primair onderwijs	5.289	5.349	5.443	5.430	5.430	5.430

Brinnr.	Sector / naam school	01-10-15	01-10-16	01-10-17	01-10-18	01-10-19	01-10-20
	Speciaal onderwijs						
19QK	De Twijn / Dr. Itardschool	118	258	250	240	240	240
19VD	De Twijn / De Driemaster	330	226	219	209	209	209
	Totaal speciaal onderwijs	448	484	469	449	449	449
	Voortgezet Onderwijs						
17BZ00	Lassuslaan	1.036	1.058	1.067	1.120	1.179	1.198
17BZ15	Michael College	70	81	98	132	150	159
17BZ02	Capellenborg	457	438	370	323	307	312
17BZ04	Zeven Linden	416	386	397	391	404	413
17BZ03	Kinsbergen	187	215	239	249	258	261
17BZ	Van der Capellen Sg.	2.166	2.178	2.171	2.215	2.298	2.343
20CF	Gymnasium Ceeleum	829	800	798	735	734	706
20DB00	Thorbecke MHV	1.811	1.908	1.928	1.857	1.773	1.729
20DB03	Thorbecke VMBO	731	763	770	765	749	750
20DB	Thorbecke Sg.	2.542	2.671	2.698	2.622	2.522	2.479
19UO	Kwartiers	159	158	151	150	147	152
	Totaal voortgezet onderwijs	5.696	5.807	5.818	5.722	5.701	5.680
	Totaal openbaar onderwijs	11.433	11.640	11.730	11.801	11.580	11.559

7.2. Bijlage 2: 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 24 oktober 2016. Door de directeuren PO wordt de finale overeenstemming omtrent de uitgangspunten 25 oktober 2016 besproken.

7.2.1. Uitgangspunten formatietoedeling 2017 – 2018:

1. Met betrekking tot de klassenformatie

- a. Wordt uitgegaan van de verwachte aantallen leerlingen in 2016-2017. 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 in veel gevallen schoolbreed combinatiegroepen gevormd worden;
- c. Is de berekening gericht op een gemiddelde groeps grootte over de gehele sector van maximaal 26 leerlingen per groep;
- d. Is de maximale groeps grootte 32 leerlingen, tenzij de betrokken directeur het in voorkomende gevallen verantwoord vindt om een specifieke groep groter te maken;
- e. Is 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 ten behoeve van 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.

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.

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 totaal budget beschikbaar. De school bepaalt zelf, hoe deze middelen worden verdeeld. Het budget voor deze specialisten wordt ten opzichte van voorgaande jaren beperkt. Om toch voldoende ambulante tijd voor deze specialisten te genereren, kan gebruik worden gemaakt van de beschikbare uren vanuit het taakbeleid en van de uren die beschikbaar komen door de inzet van stagiaires (bijvoorbeeld WPO en LIO).

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 impulscholen en het SBO, de extra inzet van deze medewerkers op de Sluis wordt bekostigd uit eigen middelen.

8. De deelnemers aan de platformen ontvangen per deelnemer 0,05 formatie uit het directiebudget/ formatiebudget. Projecten die belangrijk zijn, zijn door Arie aangegeven.

9. Aanvullende punten / toelichting:

- a. Er wordt een brede commissie gevormd, 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 254,8 fte uitkomen (260 – 2%). Vervolgens wordt de formatie definitief vastgesteld;
- c. Bij het bepalen van het aantal groepen wordt er niet afgerond, 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;
- 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. Uitbreiding van groepen wordt beoordeeld door de commissie.

7.2.2. Directieformatie (afspraken bestuursformatieplan 2017 – 2018)

In de externe financiering is één directeursformatie per school berekend (groter dan 97 leerlingen). Een staffel stelt ons Primair Onderwijs in staat om bij hetzelfde kostenniveau als voorheen directieformatie en Integraal Managers te benoemen.

De directieformatie wordt apart van schoolformatie berekend.

Iedere school van het Openbaar Onderwijs Zwolle en regio heeft een directeur welke wordt benoemd door de Integraal Manager PO 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 integraal managers en directeuren PO, geven de integraal managers een andere bestemming aan deze gelden. Daarbij kan gedacht worden aan:

- * Oplossen van knelpunten in de schoolformaties;
- * Aanstellen van (tijdelijke) projectleiding voor sectorbrede projecten uit het onderwijsplan;
- * Aanstellen van (tijdelijk) inhoudelijk kader ter ondersteuning van de integraal managers en directeuren PO;
- * Ondersteuning van integraal managers en directeuren PO.

7.3. Bijlage 3: Organisatie en huisvesting per 1 oktober 2016

Stichting OOO heeft 39 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.

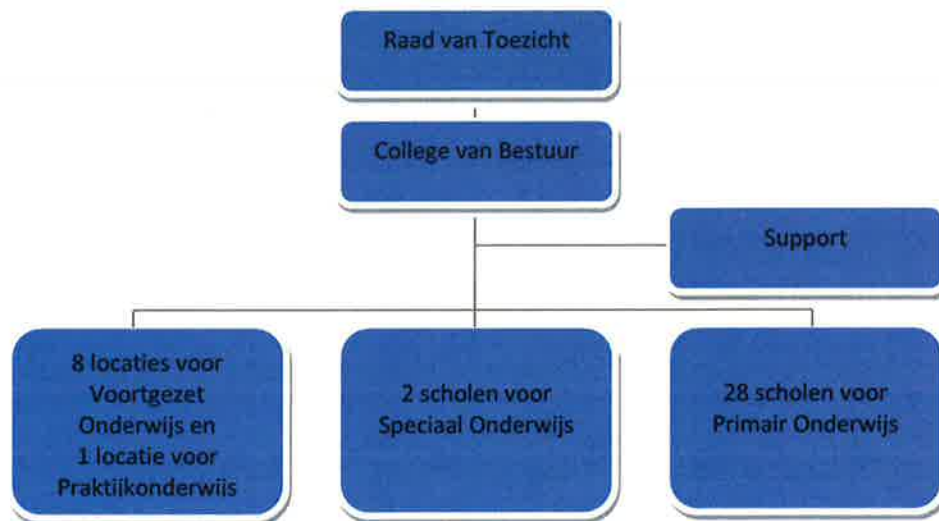
Stichting OOO kent een College van Bestuur en een Raad van Toezicht.

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.

Het College van Bestuur wordt gevormd door mevrouw H.T. Damhof MME. Om regie te voeren op de realisatie van het strategisch plan heeft het College van Bestuur een regiegroep gevormd. Naast het College van Bestuur bestaat de regiegroep uit de heer A. de Wit, de heer R. de Voogd, de heer F. Steine en mevrouw E. de Lange.

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

Organisatiestructuur van Stichting OOO op hoofdlijnen:



Een opsomming van alle OOO-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
15EG	Het Veldboeket	Violierenstraat 42	8013 TV	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
16GH	De Ridderspoor	Korianderplein 8-10	8042 HM	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 Krullebaar	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				
04GE	De Carrousel	Vossersteeg 59	7722 RJ	Dalfsen
08HA	De Tweemaster	Koningin Julianalaan 36	7711 KK	Nieuwleusen
10AD	Heideparkschool	Vogelaarstraat 22	8151 AN	Lemelerveld
18JL	De Bonte Stegge	Ruigdoornstraat 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				
08ED	Vinkenbuurt	Koloniedijk 22a	7739 PB	Vinkenbuurt
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



Brinnr	Sector / naam school	Adres	Postcode	Plaats
Voortgezet onderwijs				
17BZ	Van der Capellen Sg.			
	- locatie Lassuslaan	Lassuslaan 230	8031 XM	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
20CF	- Michael College	Bachlaan 162	8031 HL	Zwolle
	Gymnasium Coleanum			
	- locatie Zoom	Zoom 37	8011 CA	Zwolle
20DB	- locatie Westerlaan	Westerlaan 40	8032 EM	Zwolle
	Thorbecke Sg.			
	- locatie mavo-havo-atheneum	Dokter van Heesweg 1	8025 AB	Zwolle
		Dr. Hengeveldweg 2	8023 WS	Zwolle
	- locatie vmbo	Russenweg 3	8041 AL	Zwolle
19UO		Beukenstraat 83	8021 XA	Zwolle
	Thorbecke Sg.			
	- locatie PrO/Het Kwartiers	Russenweg 3	8016 AX	Zwolle
		Harm Smeengekade 13	8011 AK	Zwolle
	Support	Dobbe 74	8032 JX	Zwolle

7.4. Bijlage 3: Begrippenlijst

AVO	Algemeen Vormend Onderwijs
BIP	BestuursInzetPlan
Financieel vast actief	kapitaalgoederen, zoals aandelen en andere financiële vorderingen
IHP	Integraal Huisvestingplan
IKC	Integraal Kindcentrum
OOZ	Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle en regio
PO	(sector) Primair Onderwijs
SO	(sector) Speciaal Onderwijs
SWV	Samenwerkingsverband (Passend Onderwijs) VO of PO
VO	(sector) Voortgezet Onderwijs
Weerstandvermogen	percentage: (eigen vermogen -/- boekwaarde gebouwen) / totale baten

**Begroting 2016
&
Meerjarenbegroting 2017-2018**

9 december 2015

Aanbiedingsbrief Beleidsvoornemens en Begroting 2016 - 2018

Zwolle, 9 december 2015

Geachte leden van de Raad van Toezicht,

Hierbij bied ik u de meerjarenbegroting 2016-2018 aan.

Het startpunt van deze meerjarenbegroting is gelegen in het strategisch beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018. Hierin is de basis beschreven voor het onderwijs van de komende vier jaar. OOO staat voor een aantal grote uitdagingen. De markt is concurrerend en de leerlingenaantallen in meerjarenperspectief lopen terug. De urgentie is duidelijk.

De ambities van OOO zijn hoog: Een toponderwijsorganisatie van en voor de 21^e eeuw met een onderscheidende merkwaarde.

OOO wil toponderwijs leveren door topdocenten en onderwijskwaliteit van het hoogste niveau te garanderen. OOO wil zijn marktpositie versterken door samenwerkingen en strategische allianties aan te gaan. Innovatief onderwijs maakt OOO onderscheidend en vraagt om nieuwe onderwijsconcepten die óver de sectoren heen worden ontwikkeld. Toponderwijs vraagt ook om een topwerkgever, waarbij al het talent en expertise wordt ingezet. Met eigenaarschap, grenzeloos maatwerk, 21^e eeuws vaardigheden en talentontwikkeling als leidende thema's kan en wil OOO het verschil maken. De leerling krijgt "the best start in life" bij OOO!

Die ambitie is in deze meerjarenbegroting duidelijk zichtbaar. OOO wil deze ambitie waarmaken en bestaande activiteiten hieraan toetsen. In 2016 zal die transitie gerealiseerd moeten worden, het vormt daarmee een overgangsjaar: het jaar om in beweging te komen. De komende vier jaar wordt een periode van **bewegen** in een veranderende toekomst en een periode waarin het **verbinden** van mensen en processen centraal staat. De merkwaarde OOO geeft kleur aan het onderwijs en zal de scholen **versterken** in wie ze willen zijn. OOO zal met Koers & Ambities 2015-2018 het onderwijs van en voor de 21^e eeuw **versnellen** en de toekomst dichterbij brengen.

Vanuit de stabiele (financiële) situatie van de afgelopen jaren zien we dat in 2015 en 2016 sprake is en zal zijn van een netto investering in de organisatie. Vanaf 2017 kan de vermogenspositie van OOO weer versterkt worden. Dit zal een beroep doen op onze talenten en zo zetten we koers naar onze ambities.

Met vriendelijke groet,



Mevrouw H.T. Damhof MME
voorzitter College van Bestuur

Inhoudsopgave

Aanbiedingsbrief Beleidsvoornemens en Begroting 2016 - 2018	2
1. Managementbrief.....	4
1.1. Inleiding.....	4
1.2. Samenvatting	4
1.3. Organisatie	6
1.4. Ambities en doelstellingen voor 2016	6
1.4.1. Onderwijs	6
1.4.2. Organisatie ontwikkeling	7
1.4.3. Strategisch HR	8
1.4.4. Financieel beleid	8
1.4.5. Marketing & Communicatie	9
1.4.6. ICT & Informatiemanagement	9
1.4.7. Huisvesting	9
2. Ontwikkelingen	10
2.1. Landelijk ontwikkelingen	10
2.2. Regionale ontwikkelingen	12
3. Leerlingen	13
3.1. Totaal aantal leerlingen OOZ	13
3.2. Primair Onderwijs.....	14
3.3. Speciaal Onderwijs	15
3.4. Voortgezet Onderwijs	16
4. Personeel	17
4.1. Personeelskosten.....	17
4.2. Professionalisering	20
4.3. Verzuim.....	20
5. Onderwijs(opbrengsten).....	21
6. Huisvesting, facilitaire zaken en ICT	21
7. Financiële paragraaf	23
7.1. Overzicht begroting 2016-2018 op sectorniveau	23
7.2. Vermogenspositie	25
7.3. Treasury	26
8. Risicoparagraaf	27
8.1. Passend Onderwijs	27
8.2. ICT	27
8.3. Huisvesting	27
8.4. Leeftijdsopbouw personeelsbestand	27
9. Financiële meerjarenbegroting	28
9.1. Consolidatiebegroting 2014-2018	28
9.2. Investeringsbegroting 2015	33
9.3. Liquiditeitsbegroting 2015.....	34
10. Bijlagen.....	35
Bijlage 1: Huisvesting per 1 oktober 2015	36
Bijlage 2: Leerlingen	38

1. Managementbrief

1.1. Inleiding

Het strategisch beleidsplan 'Nu leren voor straks' kenmerkte zich in de uitvoering door drie focuspunten: Ketenbenadering, Professionalisering en ICT. De basis die de afgelopen jaren hiermee is gelegd, geldt als fundament voor Koers & Ambities 2015-2018.

Leidende vraag bij Koers & Ambities 2015-2018 is: 'Hoe word je wie je bent?' door 'Maatwerk als kompas voor de toekomst'. Leidende thema's hierbij zijn eigenaarschap, grenzeloos maatwerk en 21^e eeuw vaardigheden. Dit alles om onze leerlingen op te leiden en toe te rusten als persoon en in kennis en vaardigheden voor de 21^e eeuw.

De jaren 2015 en 2016 kunnen als overgangsjaren gezien worden: jaren waarin de resultaten van 'Nu leren voor straks' geborgd worden en waarin een start wordt gemaakt met activiteiten om Koers & Ambities 2015-2018 voor de komende jaren te realiseren. De financiële middelen die nodig zijn voor zowel de borging als de ontwikkeling van activiteiten, zullen in deze begroting aan de orde komen.

De manier waarop we onze bestaande activiteiten borgen, nieuwe ontwikkelingen initiëren maar bovenal goed onderwijs blijven geven, vindt plaats door een ontwikkelstrategie als basis voor de veranderingen: de koers en ambities zijn bekend, het eindbeeld komt gedurende het proces in gedetailleerde vorm tot stand.

1.2. Samenvatting

De impact van de ontwikkelingen die Koers & Ambities 2015-2018 met zich meebrengt in de scholen is veelomvattend. De cultuur, structuur en het innovatieve karakter ondergaan een transformatie. Transformatie naar een wendbare en flexibele organisatie is een proces dat tijd en investering vraagt. Dat is zichtbaar in deze meerjarenbegroting, 2016 zal een investering in met name gedrag en cultuur vragen in de organisatie. Voor OOO-brede innovaties zal ongeveer K€ 1.300 worden aangewend, een bedrag dat geheel afkomstig is uit de extra gelden van de Nationale Onderwijs Akkoorden. In de volgende jaren zal dit proces doorgaan, maar kan vanaf 2017 door de positieve exploitatieresultaten het vermogen versterkt worden.

Het streven van OOO in Koers en Ambities 2015-2018 is gericht op een:

- ✓ Toponderwijsorganisatie van en voor de 21^e eeuw
- ✓ Onderscheidende merkwaarde

Toponderwijsorganisatie betekent voor OOO dat:

- In een voortdurend veranderende wereld ons onderwijs moet aansluiten qua vorm en inhoud bij de kennis en vaardigheden die onze leerlingen voor de toekomst nodig hebben.
- Basis voor deze ontwikkeling is onderwijs dat gebaseerd is op de OOO pijlers: eigenaarschap, grenzeloos maatwerk, 21^e eeuw vaardigheden.
- Het maatwerk dat wij bieden leidt tot maximale talentontwikkeling van onze leerlingen en medewerkers.
- Onze scholen maken een eigen vertaling van de drie thema's naar de school specifieke situatie. Dit lezen we terug in de school- jaarplannen.
- We bouwen aan intersectorale crossovers tot op het hoogste niveau om innovatieve onderwijsconcepten tot stand te brengen.
- We realiseren creatieve en duurzame verbindingen in het belang van de leerlingen.

- We organiseren kennisdeling in netwerken en platforms waardoor talenten van professionals voortdurend ontwikkeld worden. We creëren daarmee een lerende cultuur als rolmodel voor onze leerlingen.

Vertaald naar specifieke activiteiten richten wij ons op Onderwijs voor 10 tot 14 jaar (Junior College), Onderwijs voor de nieuwe Tijd (O4NT school), Learning Labs en Scholen met een brede dienstverlening (IKC). Daarnaast vergroten we onze zorgbreedte om in het kader van Passend Onderwijs onze leerlingen een passend zorg- en onderwijsaanbod te kunnen doen.

In de organisatie moet de support zo zijn ingericht dat toponderwijs en een onderscheidende merkwaaarde optimaal worden ondersteund. Hiervoor zijn activiteiten benoemd op het gebied van HR, financiën, facilitair, marketing & communicatie en ICT & Informatiemanagement.

Onderscheidende merkwaaarde:

- Wij willen onze leerlingen toponderwijs bieden, waarbij talenten maximaal ontwikkeld worden.
- Voor ouders betekent een onderscheidende merkwaaarde dat zij onze partners zijn in de ontwikkeling van de leerloopbaan van hun kind. Zo geven we samen inhoud aan het grenzeloos maatwerk.
- Medewerkers worden ingezet op hun kwaliteit en expertise. Ze worden uitgedaagd om het beste uit zichzelf te halen.
- Wij zijn innovatief en staan voortdurend in verbinding met relevante partners in de keten zoals zorg, kennisinstituten, aanbieders van opleiding, sport- en culturele instellingen.
- Wij staan open, onderzoekend en ontwikkelend in de schoolomgeving (wijk en/of dorp) om een relevante maatschappelijke bijdrage te kunnen leveren.

Proces totstandkoming Koers & Ambities

De bestuursakkoorden die in 2013 zijn afgesloten, hebben geleid tot een aanvullende financiering voor de onderwijssector. Deze financiering is verbonden aan de prestatieafspraken die in de bestuursakkoorden zijn vastgelegd.

Binnen OOO was, in het kader van het nieuwe strategische beleidsplan, al een traject gestart, waarbij alle relevante stakeholders betrokken zijn. De nieuwe strategie die is vastgelegd in Koers & Ambities kende dezelfde doelen als ook in de bestuursakkoorden vastgelegd: OOO zet koers naar het onderwijs van de toekomst. Toponderwijs, waarmee we de leerling van vandaag een basis geven voor de wereld van morgen. Waar talent alle ruimte krijgt en waar persoonlijke ontwikkeling en maatwerk de hoofdrol spelen.

In dit proces is door de betrokkenen een groslijst aan mogelijke verbeteringen en vernieuwingen opgesteld. Met behulp van een confrontatiematrix zijn keuzes gemaakt op leidinggevenden niveau in de uit te voeren activiteiten.

Gedurende het proces is sprake van twee valideringsmomenten: een onderzoek onder leidinggevenden, onder auspiciën van UVA, en een medewerkerstevredenheid onderzoek door een extern onderzoeksbureau uitgevoerd. Beide onderzoeken geven aan dat medewerkers de doelen en activiteiten van Koers & Ambities onderschrijven.

OOO heeft daarmee de concrete aanwending van de extra financiering van de Nationale Onderwijs Akkoorden in Koers & Ambities vastgelegd. De extra gelden zijn daarbij voor de innovatieve activiteiten, daarnaast wordt de aanwending van de gehele lumpsum gericht op talentontwikkeling, persoonlijke ontwikkeling en maatwerk in onderwijs voor leerlingen en medewerkers.

1.3. Organisatie

OOZ heeft 34 scholen in de sectoren Primair Onderwijs, Voortgezet Onderwijs en Speciaal Onderwijs. Deze 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.

Het College van Bestuur wordt gevormd door mevrouw H.T. Damhof, MME. Om regie te voeren op de realisatie van het strategisch plan heeft het College van Bestuur een regiegroep gevormd. Naast het College van Bestuur bestaat de regiegroep uit twee Algemeen Directeuren OOOZ, de heer A. de Wit en de heer R. de Voogd en het hoofd HR, mevrouw E. de Lange.

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

Een opsomming van alle OOOZ-scholen en bijbehorende gegevens vindt u in bijlage 1.

1.4. Ambities en doelstellingen voor 2016

De ambities en doelstellingen voor 2016 zijn hieronder vanuit verschillende aandachtsgebieden kort beschreven en toegelicht.

1.4.1. Onderwijs

10-14 Onderwijs

Met tenminste vijf basisscholen en tenminste twee scholen Voortgezet Onderwijs van Stichting OOOZ (waaronder in ieder geval de Michaël School en de partners van Scola van Kinsbergen) wordt er gestart met de realisering van Junior Colleges (10-14 onderwijs). De vormgeving wordt de komende tijd verder uitgewerkt en kan per traject verschillen.

De eerste fase is het ophalen van wetenschappelijke bewijsvoering van dit soort onderwijs en het verkrijgen van de benodigde regelruimte. Daarbij wordt er verbinding gelegd met initiatieven elders in Nederland en met toeleverende onderwijsinstellingen.

Gedurende 2016 zal, bij voldoende populatie, een nieuwe school starten. Deze fysieke start is vereist voor de praktische vertaling van de theoretische uitgangspunten. Daarna zullen meerdere trajecten volgen, waarbij nog geen concrete planning is opgesteld.

Hierbij zullen er in ieder geval ook tweetal projecten gerealiseerd worden met de Pabo en de lerarenopleiding van Hogeschool Windesheim voor de ontwikkeling van bevoegde en bekwame (toekomstige) beroepskrachten voor het leeftijdsgebied 10-14 jaar.

Per augustus 2015 zijn hiervoor netwerkregisseurs uit twee onderwijssectoren aangesteld en is een budget beschikbaar van K€ 150. Dit budget is alleen bedoeld voor de projectfase van 10-14 onderwijs. Zodra sprake is van een fysieke school, is de financiering gekoppeld aan de leerlingenpopulatie.

Gepersonaliseerd leren

Alle scholen zullen op eigen gekozen wijze invulling geven aan gepersonaliseerd leren.

Dit vertaalt zich in meer maatwerk en passend onderwijs binnen de scholen en vraagt aanpassing en vernieuwing van de lespraktijk en de manier van werken.

In een aantal gevallen zal er sprake zijn van volledige transformaties van de onderwijsmethoden.

Geïnspireerd op het gedachtegoed van diverse onderwijsvernieuwers in het algemeen en het Zweedse Kunskapsskolan in het bijzonder, zullen een aantal VO-scholen als Learning Labs voor deze transformaties kunnen fungeren. Deze ontwikkeling is ook van groot belang in het kunnen blijven aanbieden van een breed onderwijsaanbod in een krimpende markt. Onder deze activiteit valt het vertalen van toepassingen van gepersonaliseerd leren naar OOZ situatie.

Binnen het Primair Onderwijs zal in het kader van gepersonaliseerd leren meer de nadruk liggen op het door ontwikkelen van pedagogische en didactische diversiteit (Montessori, Natuurlijk Leren, Adaptief onderwijs, NPDL).

In totaliteit is een budget beschikbaar van K€ 150, voor 2 parttime netwerkregisseurs, professionalisering en kennisdeling en externe ondersteuning voor ICT inrichting.

Onderwijs voor de Nieuwe Tijd (O4NT)

In 2015 is gestart met een haalbaarheidsonderzoek voor het opzetten van een O4NT school. Bij voldoende kans van slagen zal er m.i.v. 1 augustus 2016 een O4NT school gestart worden in Zwolle. Hiervoor zijn per augustus 2015 twee kwartiermakers aangesteld, kosten zijn geraamd op K€ 100. Zodra de O4NT school is gestart zal de financiering gekoppeld zijn aan de leerlingenpopulatie.

Integrale Kind Centra (IKC)

In een aantal wijken in Zwolle wordt een IKC neergezet door OOZ, om bredere verbindingen te leggen tussen school/IKC en de wijk, waardoor de school een zichtbare bijdrage levert aan het versterken van de sociale cohesie en vitaliteit van de wijk. Er zijn reeds drie scholen als IKC gestart en zij vormen samen de koplopers. Scholen zullen worden geselecteerd op basis van hun locatie in de wijk, de groeipotentie en de maatschappelijke opdracht van de wijk (o.a. van de wijkteams van de Gemeente Zwolle). Een vergelijkbaar proces vindt plaats in de gemeenten Ommen en Dalfsen. De gemeenten Hattem beraadt zich op een vergelijkbare ontwikkeling. Ook hierin is een netwerkregisseur actief met een budget van K€ 100.

1.4.2. Organisatie ontwikkeling

Transformatie naar een netwerkorganisatie

Een netwerkorganisatie stimuleert de interactie tussen medewerkers en draagt bij aan betere horizontale afstemming, communicatie en het delen van kennis. Daarbij bepalen gedrag en attitude de cultuur. Een netwerkorganisatie vraagt een cultuur van enerzijds loslaten en anderzijds verbinden. Leidinggevendenden geven ruimte aan ontwikkeling, geven vertrouwen aan medewerkers, stimuleren ondernemerschap en maken gebruik van de aanwezige expertise. De transformatie naar netwerkleiderschap en stimulering van eigenaarschap dragen bij aan de realisatie van een netwerkorganisatie.

In 2016 worden netwerkteams samengesteld, die met elkaar kennis en expertise uitwisselen.

De lijn-staf organisatie zal gefaseerd getransformeerd worden naar een netwerkorganisatie, waarbij de verantwoordelijkheden laag in de organisatie komen te liggen en waarbij de traditionele top-down aansturing zal veranderen in eigenaarschap van talenten.

Het leiderschapsprogramma Lef & Durf ondersteunt deze transformatie en is ontwikkeld in de OOZ Academie.

Er is een budget beschikbaar van K€ 50, met name voor professionaliserings- en netwerkbijeenkomsten.

1.4.3. Strategisch HR

Kwalitatieve analyse

Talentontwikkeling is één van de krachtigste bronnen om een toponderwijsorganisatie te kunnen zijn. Belangrijk hierbij is om de talenten van medewerkers in beeld te brengen. Noodzakelijk om de juiste persoon op de juiste plek te kunnen inzetten. Alle scholen doen mee aan de kwalitatieve talentscan in 2016.

Loopbaan, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid

Bewegen is het kernwoord van het komende kalenderjaar. Wanneer een medewerker zijn of haar talent beter op een andere plek kan inzetten, dan is het van belang daar de juiste loopbaan begeleiding op te zetten. Juist de intrinsieke motivatie maakt het mogelijk, dat medewerkers gaan bewegen. Ook de beweging en mobiliteit naar buiten (buiten OoZ) valt hieronder. Maatwerk per individu is het kader.

Talentontwikkeling

Programma's rondom nieuwe talenten worden ontwikkeld in de OoZ Academie om doorstroom naar andere functies en/of projecten, zowel horizontaal als verticaal, te stimuleren. Ieder talent op de beste plek of op meerdere plekken. Een talentpool en een OoZ pool worden ingericht. Medewerkers kunnen ook breed worden ingezet in OoZ. In 2016 is de OoZ pool een feit.

Arbeidsvoorwaarden 'nieuwe toekomst'

De veranderende omgeving vraagt flexibiliteit en creativiteit in de arbeidsvoorwaarden. In 2016 worden de mogelijkheden verkend rondom arbeidscontracten, rollen en functies en de flexibele schil.

Voor de diverse onderdelen is er in gezamenlijkheid een budget vrijgemaakt van K€ 400, waarbij naar verwachting het beroep vanuit loopbaan, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid het grootst zal zijn.

1.4.4. Financieel beleid

De bewegingen die OoZ wil maken, vragen om een beleidsrijke en bewuste sturing met financiële middelen. Door de bovengenoemde onderwijskundige veranderingen zal ook het financiële verdeelmodel moeten veranderen. Lumpsum biedt al jaren niet alleen de mogelijkheid, maar ook de opdracht om als schoolbestuur op een effectieve, verantwoorde en beleidsbewuste manier eigen keuzes te maken ten aanzien van het verdelen van de middelen ten gunste van kwalitatief goed en toekomstbestendig onderwijs.

De ontwikkelingen rond het macro bekostigingsmodel VO en PO tonen aan, dat er behoefte is aan doorontwikkeling van het huidige lumpsum model. OoZ zal deze ontwikkelingen meenemen in een eigen nieuwe verdeelmodel.

In 2015 is gestart met een proces om te komen tot nieuwe criteria voor de verdeling van de middelen binnen OoZ, die noodzakelijk zijn om Koers & Ambities 2015-2018 daadwerkelijk te realiseren. De criteria zullen gericht zijn op grotere transparantie, voorspelbaarheid en eenvoud.

Met ingang van de begroting voor 2017 wordt de nieuwe verdeling toegepast, onder voorbehoud van de uitspraak van het inspraakorganen in een apart traject hierover.

1.4.5. Marketing & Communicatie

OOZ wil een unieke merkwaarde ontwikkelen en hiermee de scholen versterken en leidend laten zijn in hun marktsegment. Marketing en communicatie zijn daarbij zeer belangrijk. De scholen behouden hun eigen identiteit en zijn herkenbaar in hun communicatiekanalen en –uitingen, zoals websites en huisstijl. De toegevoegde waarde van OOZ is, als ‘endorsed brand’, een krachtige uitstraling en positieve naamsbekendheid.

In totaliteit is er een budget beschikbaar van K€ 150 voor het versterken van de (interne) advisering op Marketing & Communicatie.

1.4.6. ICT & Informatiemanagement

De belangrijkste beweging het komende jaar voor ICT en informatiemanagement is dat de infrastructuur op elkaar is afgestemd en dat de applicaties ondersteunend aan het onderwijs elkaar herkennen. Processen worden geoptimaliseerd en de interne communicatie wordt verbeterd, bijvoorbeeld met teamsites. Ook dit vraagt inzet van extra middelen (K€ 130) en kwaliteit van medewerkers.

1.4.7. Huisvesting

In 2016 wordt het integrale huisvestingsplan afgerond. Hiermee koersen we op een bij de Koers & Ambities 2015-2018 passende huisvesting voor onze scholen. Hier zullen financiële middelen, binnen de bestaande begroting van de afdeling facilitair, ingezet op moeten worden vanwege de inzet van experts.

2. Ontwikkelingen

In hoofdstuk 1, de Management Brief, zijn de ambities die de basis vormen van het strategisch beleidsplan Koers & Ambities 2015-2018, uitgebreid beschreven. De financiële middelen die hiervoor beschikbaar worden gesteld zijn daarbij benoemd.

De haalbaarheid van de realisatie van ambities en doelen is afhankelijk van de context van Koers & Ambities 2015-2018. Die context wordt in dit hoofdstuk weergegeven, waarbij het gaat om de externe ontwikkelingen.

2.1. Landelijk ontwikkelingen

Daar waar het gaat om externe en landelijke ontwikkelingen, zijn de volgende ontwikkelingen van invloed op het onderwijs en de organisatie van OZ:

- De ambities van de Nederlandse regeling m.b.t. onderwijs, zoals beschreven in het Nationaal Onderwijsakkoord;
- De landelijke tendens waarbij de aandacht voor opbrengstgericht werken verschuift naar maatwerkonderwijs;
- De uitspraken van de Tweede Kamer over adequate ICT omgevingen op scholen;
- De behoefte in de landelijke onderwijssectoren aan vernieuwde verdeelmodellen voor bekostiging.

Het Nationaal Onderwijsakkoord

In het Nationale Onderwijsakkoord wordt aangegeven dat onderwijs de belangrijkste bouwstof is die Nederland heeft. Om deze waarde te behouden is de nieuwe ambitie verwoord als het streven naar “excellent onderwijs”. Hiervoor moeten stevige stappen gezet worden; een langjarige consistentie in het beleid van de overheid, vertrouwen in de capaciteiten en de verantwoordelijkheid van de onderwijsgevers. Inspiratiebron voor het Nationale Onderwijsakkoord zijn ontwikkelingen elders in de wereld. Daar zijn grote kwaliteitsambities waargemaakt, waarbij vertrouwen in leraren en de onderwijssector, voldoende professionele ruimte, innovatie en stabiliteit de kernen voor de verbeteringen vormden.

De partijen in dit akkoord willen afspraken maken op vijf thema's, die zij cruciaal beschouwen om de hoge ambitie waar te maken:

1. Inhoud en kwaliteit van het onderwijs;
2. De beste onderwijsgevers (blijven) interesseren voor het onderwijs;
3. Arbeidsvoorwaarden;
4. Verhouding tussen overheid en het onderwijsveld;
5. Besturing van en binnen het onderwijs.

De leerling centraal

De aandacht voor opbrengstgericht werken verschuift in het publieke debat steeds meer naar het onderwijs aanpassen aan de individuele talenten van de leerling. De VO Raad, bijvoorbeeld, kwam in 2015 met een rapport over het maatwerkdiploma, als uiting van maatwerk onderwijs.

Dit betekent niet dat er geen aandacht is voor opbrengsten, veeleer het tegenovergestelde. Door het onderwijsproces meer af te stemmen op de individuele leerling, zal die leerling meer naar zijn/haar vermogen presteren.

Een adequate internetverbinding op scholen

De Tweede Kamer heeft zich in de loop van 2015 uitgesproken over de noodzaak dat elke school over een snelle internetverbinding met voldoende bandbreedte beschikt. De staatssecretaris heeft zich hierbij aangesloten. Het belang van het gebruik van ICT in het onderwijs wordt hiermee impliciet benadrukt. Het ontwikkelen van vaardigheden om goed om te gaan met ICT en met 21^e eeuw vaardigheden wordt door meer scholen onderschreven. Dit is overigens meer dan alleen meer ICT, zoals uit het hiernaast afgebeelde model van Kennisnet blijkt.



21^e eeuw vaardigheden volgens Kennisnet

Financiële ontwikkelingen

Al sinds 2012 is er sprake van het ontwikkelen van een nieuw model om de lumpsum in het voortgezet onderwijs te verdelen. Het ministerie is in het verleden met een model gekomen, maar dit model voldeed onvoldoende aan de uitgangspunten, die de sector eraan stelt.

Ook in het PO leeft de wens om de bekostiging te moderniseren. Het proces is hierbij nog maar net gestart en de verwachting is uitgesproken dat in 2020 sprake is van een nieuwe verdeling.

De nieuwe verdeelmodellen zullen gericht zijn op een grotere eenvoud en transparantie. Er zullen niet méér middelen verdeeld worden. Ook is bijvoorbeeld bij de uitgangspunten bij het model voor het VO opgenomen dat er geen sprake is van grote herverdeeleeffecten en zo nodig moet een overgangsregeling gelden.

Naast de vraag naar een moderner verdeelsysteem, geeft de sector primair onderwijs ook aan dat de lumpsum in omvang te weinig is. Een recent voorbeeld is de bekostiging van de CAO afspraken. De vergoeding op papier is minder dan de omvang van de afspraken. Deel van de vergoeding is ook de verwachting, dat de pensioenpremies worden verlaagd. In de praktijk worden deze verhoogd om aan de eisen van de dekingsgraad te voldoen.

2.2. Regionale ontwikkelingen

Naast de genoemde landelijke trends op het gebied van onderwijs, vinden er ook op regionaal niveau een aantal ontwikkelingen plaats die van invloed zijn op de context waarbinnen OOOZ toponderwijs verzorgt. Zo vraagt de invoering van Passend Onderwijs in specifiek deze regio extra aandacht vanwege de verevening en het grote aantal doorverwijzingen naar het Speciaal Onderwijs in het verleden. Diezelfde invoering van Passend Onderwijs zal daarnaast resulteren in de overdracht van de Zwolse scholen van De Ambelt aan OOOZ. De hierop volgende alinea's beschrijven de twee genoemde ontwikkelingen en de wijze waarop OOOZ daarmee omgaat.

Passend Onderwijs

De doelstelling van Passend Onderwijs is om voor alle leerlingen een passende onderwijsplek te realiseren, waarbij wordt aangesloten op de kwaliteiten en mogelijkheden van de leerling. De uitwerking ervan vraagt veel van onderwijsbesturen, aangezien het huidige onderwijsproces nog sterk aanbod georiënteerd is.

Koers & Ambities 2015-2018, gericht op de ontwikkeling van de talenten van elke individuele leerling, sluit direct aan bij de doelstelling van Passend Onderwijs. In lijn met deze oriëntatie wordt ook uitgegaan van de ontwikkeling van de talenten en professionaliteit van het personeel.

Passend Onderwijs vindt plaats in een context van verevening, waarbij de overheid de zorgmiddelen naar verhouding van het aantal leerlingen over het land gelijkelijk verdeelt. Deze verevening heeft een negatief effect op zorgmiddelen die OOOZ voor Passend Onderwijs ontvangt. Van 2015 tot 2020 wordt door de overheid geleidelijk naar de beoogde situatie toegewerkt.

OOOZ anticipeert op de verevening in de regio Zwolle door een doelmatige inzet van de zorgmiddelen en het vergroten van de zorgbreedte in de scholen. In de scholen wordt een zorgstructuur ingericht die financieel haalbaar is met de middelen die OOOZ structureel zal ontvangen.

Ambelt

De invoering van Passend Onderwijs heeft er toe geleid, dat het College van Bestuur van de Ambelt (een instelling voor Speciaal Onderwijs Cluster 4 met vestigingen in Zwolle, Apeldoorn, Deventer, Hardenberg, Kampen, Meppel, Steenwijk en Nunspeet) een strategische koers heeft ontwikkeld, waarbij het speciaal onderwijs wordt over gedragen aan enkele samenwerkingspartners uit de samenwerkingsverbanden. Hierbij gaat het om het behoud van expertise en toegankelijkheid daarvan voor scholen en leerlingen, waarbij de expertise de leerlingen zal volgen.

De Ambelt is vanuit dat kader voornemens om haar vier vestigingen in Zwolle, per 1 augustus 2017 over te dragen aan OOOZ. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om de krachten van ons eigen Onderwijscentrum De Twijn (cluster 3) en de Ambelt (cluster 4) te bundelen en vorm te geven aan een gezamenlijk expertisecentrum in Zwolle. Dit om expertise niet alleen te behouden, maar vooral verder te ontwikkelen en beschikbaar te stellen voor alle besturen en scholen in Zwolle en regio.

De onderwijskundige agenda van de Ambelt sluit nauw aan bij Koers & Ambities 2015 -2018 van OOOZ. Beide instellingen gaan voor gepersonaliseerd leren en voorbereiding van de leerlingen op leven, werken en leren in de 21^e eeuw, (zelfstandig, begeleid of in een beschermde omgeving) , passend bij de individuele mogelijkheden en in samenwerking met andere relevante partners (zoals o.a. kinderopvang, jeugdzorg, arbeidstoeleiding en het sociale domein).

In 2015 zal in kaart worden gebracht wat onder een eventuele overname valt, wat de risico's en kansen hierbij zijn en er worden criteria ontwikkeld voor de besluitvorming. In 2016 zal in samenspraak met de Ambelt vorm worden gegeven aan de inhoudelijke verkenning, zowel op onderwijskundig als financieel gebied. Voor dit laatste zal een due diligence worden uitgevoerd. Daarna zal de besluitvorming plaatsvinden, de planning is augustus 2017.

3. Leerlingen

In hoofdstuk 2 zijn de landelijke en regionale ontwikkeling op gebied van onderwijs beschreven. Naast deze ontwikkelingen zijn er trends waarneembaar in en om de scholen als het gaat om aantallen leerlingen. In dit hoofdstuk worden die trends op sectoraal niveau en de daaraan gekoppelde prognoses weergegeven.

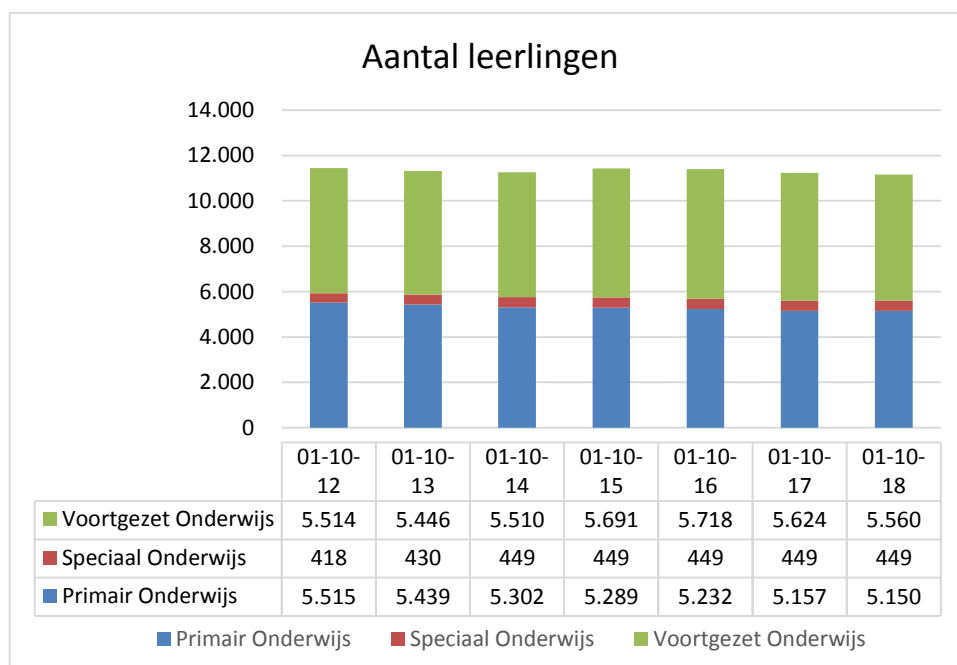
3.1. Totaal aantal leerlingen OoZ

In Zwolle is een groei van totaal aantal leerlingen waarneembaar. In de regio geldt echter een krimp van de basispopulatie. Deze krimp zorgt voor daling van het totaal aantal leerlingen op de basisscholen van OoZ.

De scholen voor Voortgezet Onderwijs onderscheiden zich in onderwijskwaliteit en uitstraling en weten daardoor veel leerlingen ook van andere dan OoZ basisscholen aan zich te binden. Omdat van sommige VO scholen ook veel leerlingen uit de regio komen, is ook hier in het meerjarenperspectief de krimp op termijn zichtbaar.

Een verdere inhoudelijke realisatie van doorlopende leerlijnen en de implementatie van een aantal nieuwe trajecten die onder Koers & Ambities 2015-2018 zijn opgestart, moeten OoZ een onderscheidende merkwaarde geven om ook in de toekomst aantrekkelijk te blijven voor ouders en leerlingen.

In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van leerlingenprognoses per school. De prognoses zijn opgesteld door de schooldirecteuren en gecombineerd met het Scenariomodel Primair Onderwijs van Arbeidsmarktplatform PO. Hierbij is gebruikgemaakt van de beschikbare leerling informatie van DUO, CBS en het Planbureau voor de leefomgeving. De grafiek hieronder toont de totalen per sector.



3.2. Primair Onderwijs

Het Primair Onderwijs heeft in de leerlingenontwikkeling te maken met twee grote, tegengestelde, autonome ontwikkelingen, namelijk sterke krimp in de regio en een groei in de wijk Stadshagen van Zwolle.

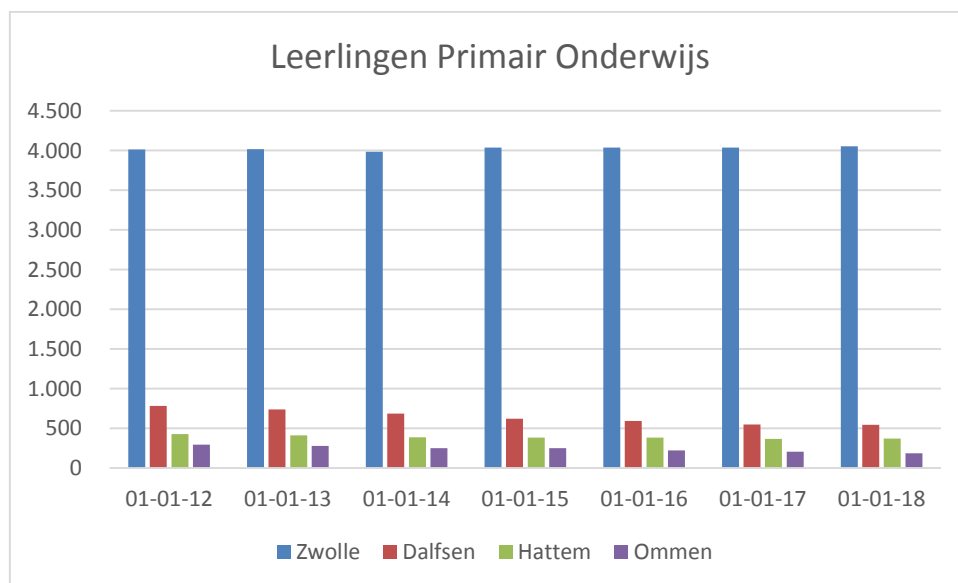
Ten aanzien van beide ontwikkelingen vraagt de situatie om maatwerk. Het maatwerk is gebaseerd op de ambitie om toponderwijs te bieden, gecombineerd met een onderscheidende merkwaarde.

In Zwolle wordt optimaal ingespeeld op de groei met scholen, die uitblinken in kwaliteit en in uitstraling. In de regio is OOO samen met partners (gemeenten, ouders, onderwijsbesturen) in overleg hoe daar leerlingen de “best start of life” kunnen maken. In de gemeente Ommen heeft dit ertoe geleid dat een proces is gestart om twee scholen te sluiten, omdat er kwaliteitsrisico’s zijn ten aanzien van het leerproces, vanwege het zeer kleine aantal leerlingen.

In Zwolle wordt een aantal basisscholen omgevormd tot scholen met een brede dienstverlening, o.a. in de vorm van Integrale Kind Centra. Toponderwijs en een eigen merkwaarde wordt daarnaast vormgegeven door:

- Kwaliteit van ons onderwijs. Vrijwel alle scholen van OOO hebben een basisarrangement. Het niveau van de opbrengsten is stabiel, zowel in Zwolle als de regio.
- Innovatief onderwijs, met Koers & Ambities 2015-2018 is een initiatief gestart om een school te starten volgens het model van Onderwijs voor de nieuwe Tijd (O4NT school of Steve Jobs school). Ook de ontwikkeling van Tweektalig Onderwijs op de basisschool is hier een voorbeeld van.
- Doorlopende leerlijnen. Er blijft veel aandacht voor de aansluiting van het Primair en Voortgezet Onderwijs binnen OOO. Een echte innovatie is de ontwikkeling van een Junior College, waarbij in eerste instantie wordt uitgegaan van leerlingen van 10 t/m 14 jaar.
- Merkwaarde. Scholen moeten een eigen uitstraling hebben. In de voorgaande jaren is er al aandacht besteed aan Internal Branding. Voor 2016 zullen ook de websites van scholen onder handen worden genomen. Vanuit een stevige basisstructuur zal elke school in staat worden gesteld een eigen website in te richten, op basis van de eigen identiteit.

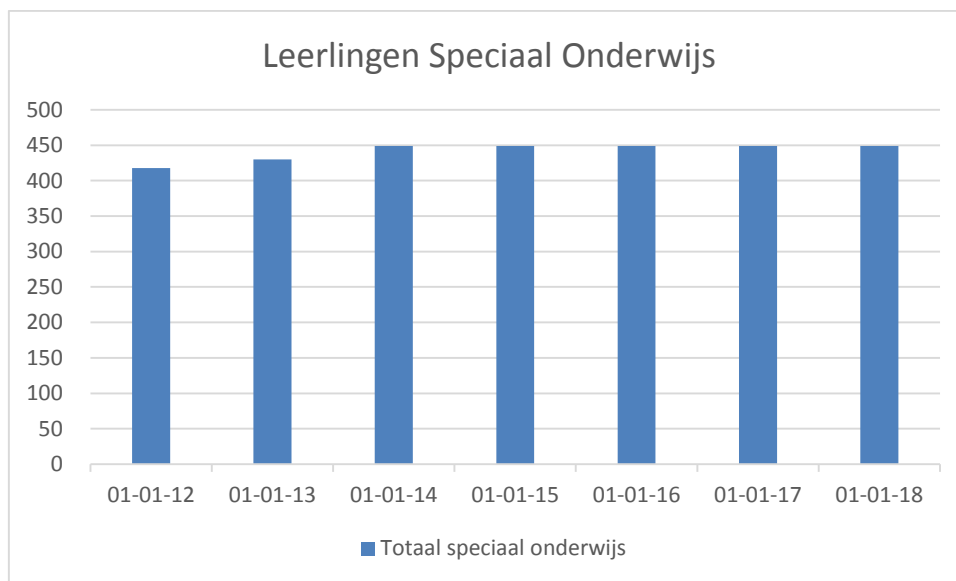
De sector Primair Onderwijs geeft op wijkniveau een duidelijke tweedeling aan in het verloop van de leerlingenaantallen. Zo is m.b.t. het leerlingenaantal in Zwolle, specifiek in de wijk Stadshagen, ook het marktaandeel structureel aan het stijgen. De regio daarentegen kampt met teruglopende leerlingenaantallen.



3.3. Speciaal Onderwijs

In het Speciaal Onderwijs is de verwachting dat er bij de lichamelijk gehandicapte en langdurig zieke kinderen een daling van het leerlingaantal zal ontstaan, onder druk van de verevening. Tegelijkertijd is ook een tendens zichtbaar dat leerlingen met psychiatrische stoornissen of ernstige gedragsproblemen die nu in specifieke gevallen bij de Twijn komen en daar goed op hun plek blijken te zijn.

Met betrekking tot de leerlingen die ambulant begeleid worden, moet worden vermeld dat het budget voor de Ambulante Begeleiding vaststaat. Het beschikbare budget is gebaseerd op het leerlingenaantal van oktober 2013. Vanaf 2015/2016 zal dit budget door Passend Onderwijs aan de besturen worden gegeven.



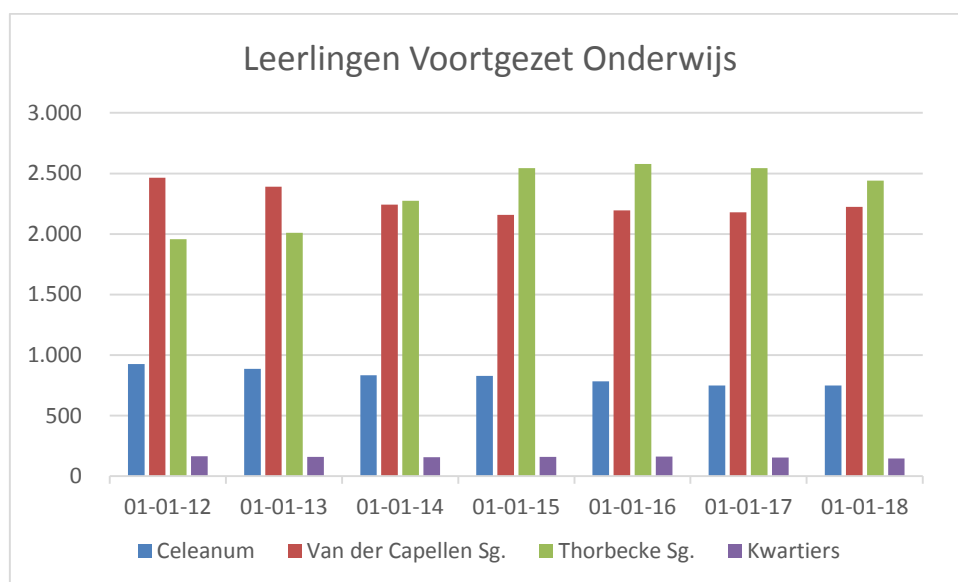
3.4. Voortgezet Onderwijs

Ook in het Voortgezet Onderwijs is de invloed van de krimp in de regio zichtbaar. Meer nog is het effect zichtbaar van kwalitatief hoogstand onderwijs met een eigen uitstraling.

Ondanks de krimp in de regio en het grote aantal leerlingen dat uit de regio komt, kan het Gymnasium Celeanum haar leerlingeninstream stabiliseren.

De Thorbecke Sg. locatie MAVO-HAVO-VWO is voorzichtig met de verwachtingen over de nieuwe instroom, waardoor een kleine daling in het aantal geprognosticeerde leerlingen zichtbaar wordt. Van der Capellen, met drie locaties in de regio, heeft veel last van de krimp. Een voorzichtige groei bij de hoofdvestiging in Zwolle en het Michael College zorgt voor een stabilisatie van het totaal aantal leerlingen.

Er is nog geen effect opgenomen van de introductie van nieuwe schooltypen op het aantal leerlingen. De start met het ontwikkelen van een Junior College en scholen die nog meer ingericht zijn op gepersonaliseerd leren moet wel leiden tot een onderscheidende merkwaarde en uiteindelijk zichtbaar in een (relatieve) groei van het aantal leerlingen.



4. Personeel

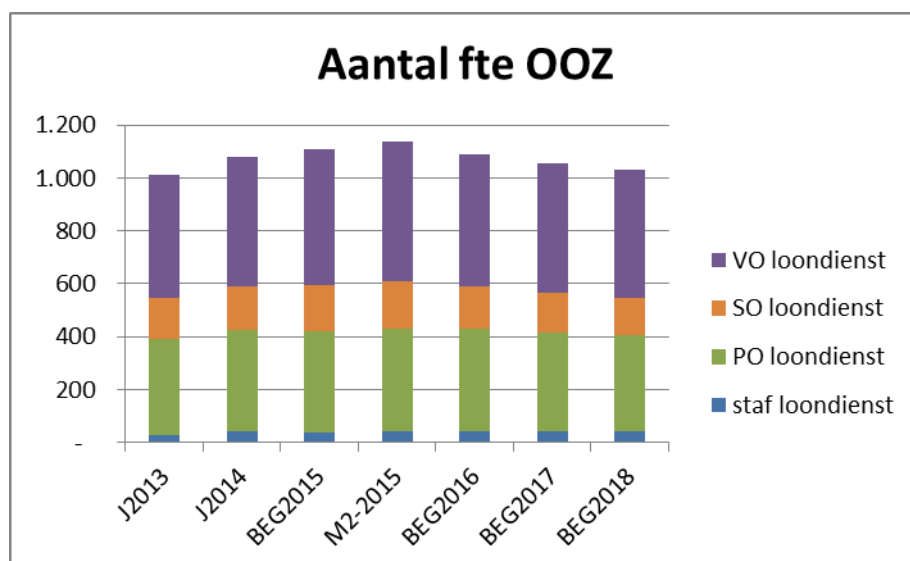
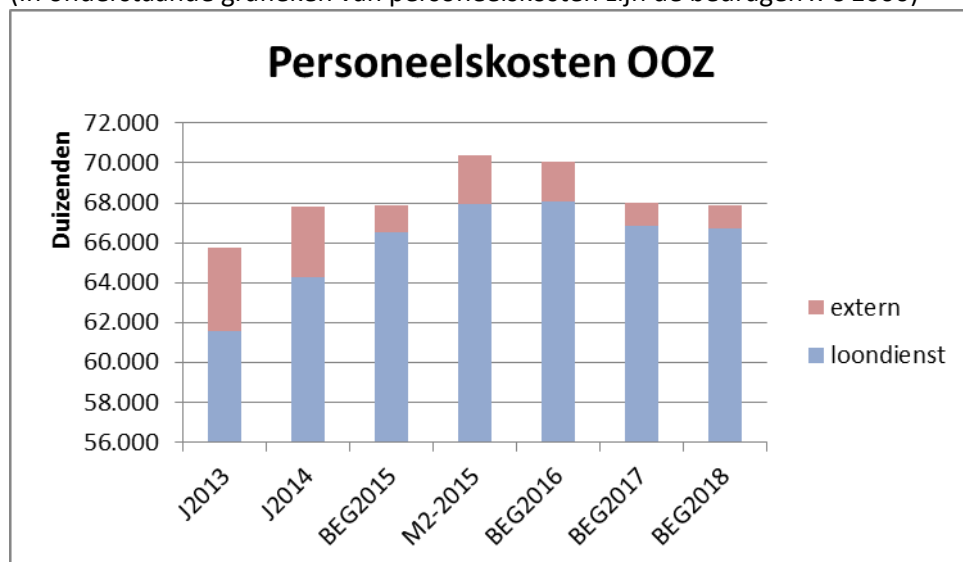
Professionalisering en de transformatie naar een netwerkorganisatie zijn belangrijke focuspunten in Koers & Ambities. Het inzetten van talent en expertise draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs. Inzicht in je talent vraagt zelfreflectie, een open mind en een onderzoekende houding. Het delen van jouw talent vraagt lef en durf in een kennisintensieve omgeving en draagt bij aan toponderwijsorganisatie en het vergroten van het marktaandeel. Hoge kwaliteit in denken en doen in het primaire proces zijn een 'must' in een toponderwijsorganisatie. Hetzelfde geldt voor de secundaire processen gericht op het onderwijs.

De innovatieve activiteiten benoemd in 1.4 vereisen bovengenoemde transformatie. Gedrag en houding zijn hierbij sleutelfactoren, die vooral in de aanwending van de gelden voor professionalisering verder ontwikkeld worden.

De absolute omvang van personeelskosten wordt hier slechts ten dele door beïnvloed, deze hangt meer samen met het leerlingenaantal per sector en school. Een andere grote factor is de omvang van de ICT component, met name bij de VO scholen en een laatste element is het oplossen van ontstane tekorten op de inzet van personeel.

4.1. Personeelskosten

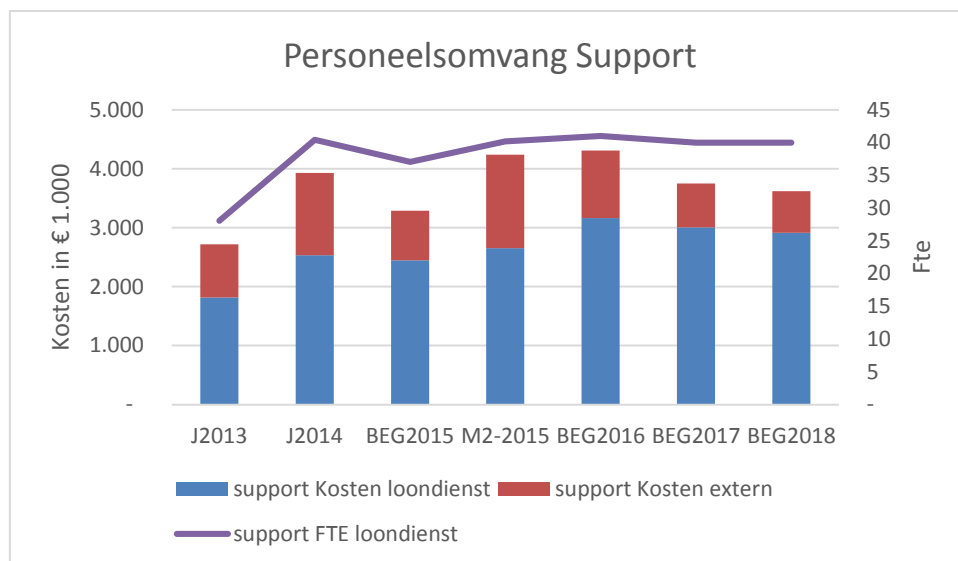
(In onderstaande grafieken van personeelskosten zijn de bedragen x € 1000)



Bovenstaande grafieken laten zien dat de personeelskosten en het aantal fte vanaf 2015 dalen. Bij een vrijwel constant aantal leerlingen neemt de personeelsomvang geleidelijk af. Hiermee worden ook de financiële tekorten op scholen in 2015 opgelost. Daarnaast verandert de kostenstructuur, omdat een aantal scholen financiële ruimte heeft vrijgemaakt voor ICT.

Het budget voor de innovatieve activiteiten wordt vooral aangewend om de netwerkregisseurs van die activiteiten voldoende mogelijkheden te bieden om kennis van buiten naar binnen te halen en om een netwerk binnen OOO te activeren, zodat de beoogde doelen gerealiseerd worden. Er is zeer beperkt sprake van formatieve uitbreidingen.

In onderstaande grafiek de personeelskosten voor de centrale Support:

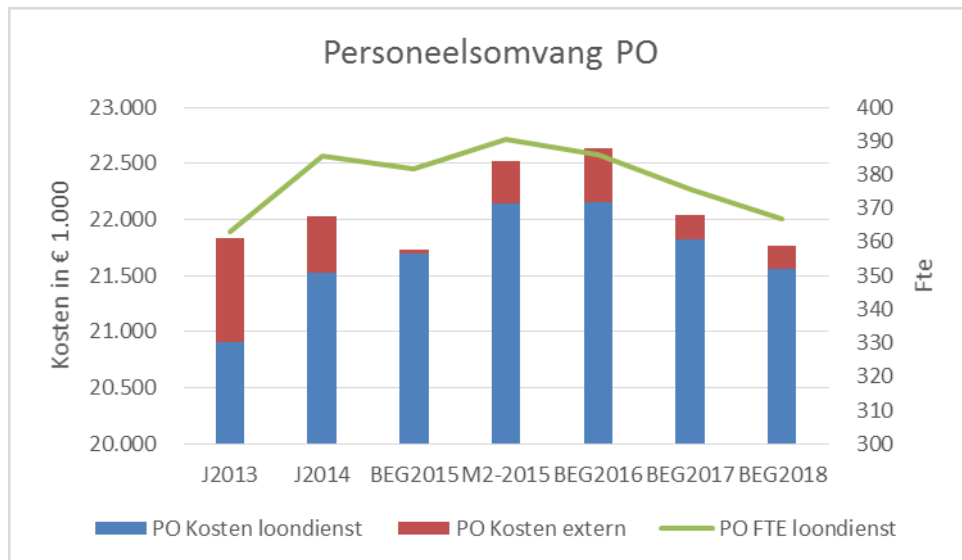


Bij de centrale **Support** is in 2015 een stijging te zien ten opzichte van de begroting. Redenen hiervoor zijn de externe kosten voor ICT leveranciers bij de migratietrajecten en het centraliseren van medewerkers op het gebied van informatiemanagement en overgenomen medewerkers, die in het kader van Passend Onderwijs niet direct op school geplaatst kunnen worden. In 2016 is een verdere stijging te zien. Deze is het gevolg van het benoemen van netwerkregisseurs op de verschillende innovatieve activiteiten.

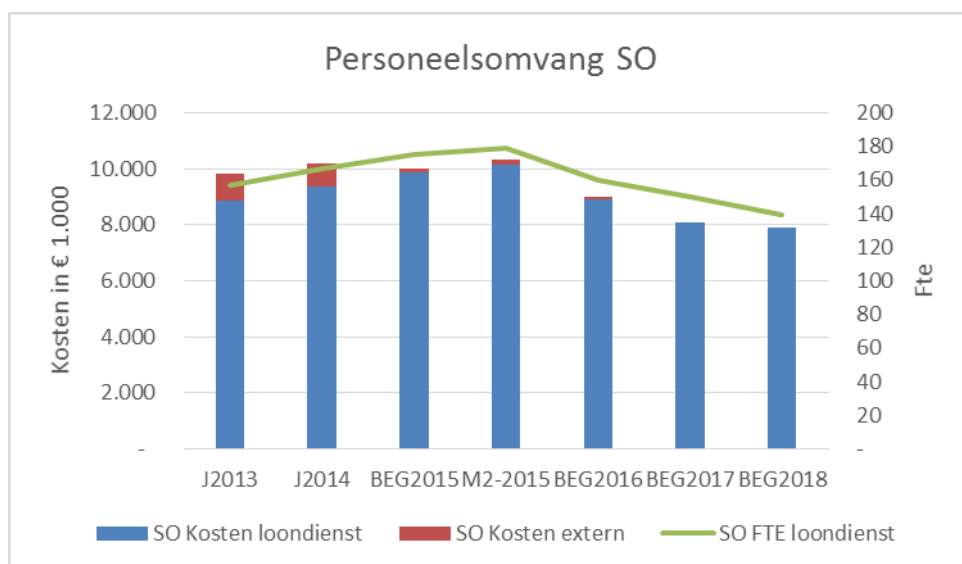
Vanaf 2017 wordt afscheid genomen van tijdelijke extra formatie, zodra de nieuwe inrichting van de Support duidelijk wordt.

De dalende leerlingaantallen in het **Primair Onderwijs** vereisen minder personeel, maar tegelijkertijd zijn extra middelen voor Passend Onderwijs ontvangen, waarvoor in 2015-2016 personeel kan worden ingezet. Vanaf schooljaar 2016-2017 wordt er teruggegaan in formatie op basis van de normale uitgangspunten voor inzet personeel.

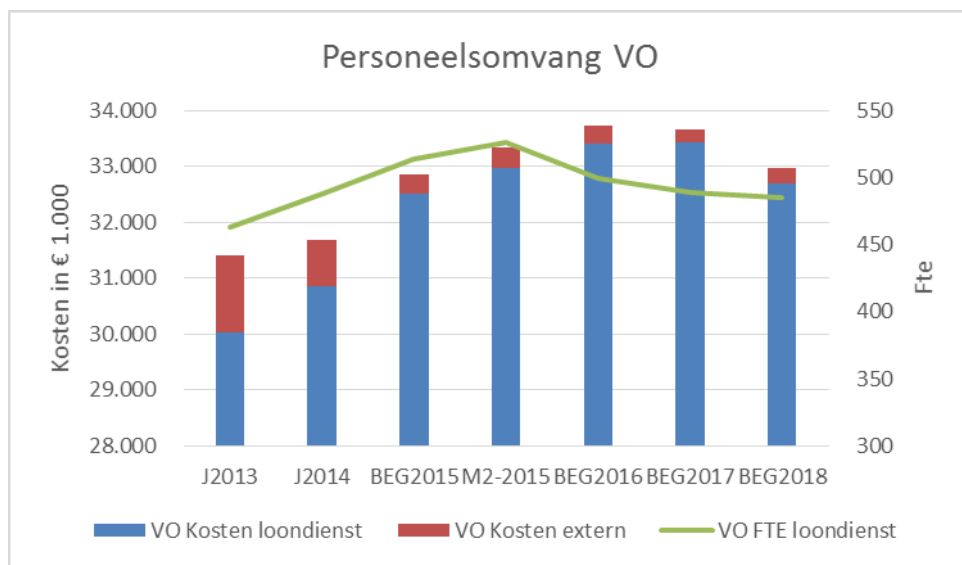
Deze ontwikkeling valt af te lezen uit onderstaande grafieken:



De verwachte daling van leerlingen in het **(Voortgezet) Speciaal Onderwijs** en het wegvallen van de leerlingen die ambulant begeleid worden, leiden tot verlaging van de personeelskosten en een duidelijke fte-daling qua vaste (natuurlijk verloop) én flexibele krachten:



In **Voortgezet Onderwijs** geldt dat de leerlingendaling bij de van der Capellen Sg. uiteindelijk moet leiden tot een daling van het personeel. Daarbij is bij de Van der Capellen Sg. ook sprake van het opstarten van de leerstroom de Vrije School, wat in eerste instantie nog aanloopkosten met zich meebrengt. De sterke stijging bij Thorbecke Sg. leidt tot stijging van de formatie. Het entreerecht en de functiemix zijn factoren, die verhogend werken op de gemiddelde personeelslast. Bij sturing op personeelskosten is daardoor een verlaging van het aantal fte zichtbaar. De verlaging van de formatie vraagt in de aanloop naar 2016 en gedurende 2016 om een prioriteitstelling van en focus op activiteiten die bijdragen aan de realisatie van Koers & Ambities. De bij de scholen begrote formatie stelt de scholen in staat om een onderwijsproces te geven dat voldoet aan de daaraan te stellen eisen. Ook kan binnen de scholen nog ingezet worden op kleinere verbeteringen. Bredere vernieuwingen en innovaties worden in gezamenlijkheid op het niveau van OOO georganiseerd.



4.2. Professionalisering

Er worden leerprogramma's ontwikkeld, die de integratie van de 21^e eeuwse vaardigheden in het onderwijs garanderen. Deze programma's sluiten aan op wat de onderwijsmarkt vraagt en vinden plaats in de OOO Academie.

4.3. Verzuim

Structurele aandacht voor verzuim heeft de afgelopen periode geresulteerd in een verzuim dat substantieel onder het landelijk gemiddelde ligt.

In de sectoren PO en SO is daarom geopteerd voor eigen risicodragerschap voor het Vervangingsfonds en inmiddels is OOO ook eigen risicodragerschap voor de WGA.

In de begroting 2016-2018 wordt opnieuw gestuurd op een lager verzuim dan het landelijk gemiddelde. De middelen, die op deze manier vrijkomen, worden aangewend ter verbetering van verzuimsituaties.

Zowel het landelijk verzuim als het verzuim bij OOO stijgen in 2015. In 2016 zal extra ingezet worden op daling van het eigen verzuim. Het contracteren van een nieuwe ARBO dienst met ingang van 1 januari 2016 zal hieraan een bijdrage kunnen leveren.

5. Onderwijs(opbrengsten)

Uitgangspunt voor OOO is dat alle scholen minimaal een basisarrangement van de inspectie hebben ontvangen.

Met betrekking tot onderwijsopbrengsten kent Stichting OOO op dit moment een goede uitgangspositie. Passend Onderwijs zou door een veranderende leerlingenpopulatie van invloed kunnen zijn op de onderwijsopbrengsten. Dat moet in de nabije toekomst blijken.

De innovatieve activiteiten, die gericht zijn op het ontwikkelen van op de leerling afgestemde leerroutes, waarbij de focus blijft om het talent maximaal te benutten, zouden daarentegen de onderwijsopbrengsten positief kunnen beïnvloeden. Voor OOO blijven kwaliteit en voldoende opbrengsten in het onderwijs voorop staan

Eén locatie van OOO, De Zeven Linden in Dedemsvaart, heeft voor één leerroute, HAVO, een aangepast arrangement. De problematiek bij deze school wordt mede veroorzaakt door de geringe leerlingaantallen in relatie tot een breed aanbod van vakken en leerstromen. Deze problematiek doet zich ook in de krimpregio's voor. De waardering van de leeropbrengsten, bij een gering aantal leerlingen in een leerroute, komt onvoldoende tot uiting in het statistische systeem waarbij de Inspectie van een normaal verdeling uitgaat. Bij aanvang van het schooljaar 2013-2014 heeft de Inspectie geconstateerd dat er in de voorgaande drie schooljaren het maximale is geïnvesteerd om tot voldoende opbrengsten te komen. De situatie op deze school heeft mede geleid tot het ontwikkelen van de innovatieve OOO activiteit om meer gepersonaliseerd te realiseren. De ontwikkelingen in de onderwijssector, die al eerder zijn geschetst, onderstrepen in vele opzichten het belang van meer aandacht voor het individuele leerproces.

Passend Onderwijs is komende periode van invloed op de organisatie van het onderwijs. De opdracht is om binnen de structurele financiële middelen te zorgen dat aan ieder kind passend onderwijs kan worden geboden. Eindresultaat hiervan moet leiden tot een reductie van de instroom in het (voortgezet) speciaal onderwijs en vermindering van het aantal thuiszitters.

In 2016 zal OOO veel inspanning richten op het verbinden van onderwijs en (jeugd) zorg in de school. Hiervoor zal veel overleg plaatsvinden met de gemeenten en ook met andere onderwijsbesturen. Ook zal het netwerk van zorg coördinatoren een belangrijke rol krijgen in het realiseren van een passende leeromgeving voor elk kind.

In het Primair Onderwijs is daartoe een systeem ontwikkeld om leerlingen met een complexe zorgvraag vroegtijdig in kaart te brengen. Daarnaast is een 'warme overdracht' tussen de sectoren PO en VO van belang om er voor te zorgen, dat er een doorgaande lijn is in de passende onderwijsomgeving van de leerlingen.

6. Huisvesting, facilitaire zaken en ICT

Met meerdere scholen binnen één stichting, zijn huisvesting, facilitaire zaken en ICT belangrijke aspecten van de bedrijfsvoering.

Op het gebied van huisvesting staat de ontwikkeling van een integraal huisvestingsplan centraal in 2016. Daarnaast lopen nog een aantal grote projecten zoals de afronding van het Kindcentrum Scola van Kinsbergen in Elburg, een traject met een aantal samenwerkingspartners, de uitbreiding van het Festival en de gewenste nieuwbouw van Van der Capellen, locatie Lassuslaan.

Op facilitair gebied is een in het verleden jaarlijks een aantal trajecten Europees aanbesteed. Voor 2016 zal dit alleen gaan om een salarisverwerkingssysteem. In 2017 en 2018 zullen weer een aantal facilitaire onderdelen aanbesteed worden.

De ICT-dienstverlening en hardware levering is in 2015 aanbesteed, waardoor een sterke kwaliteitsimpuls is gegeven aan deze elementen. Een ander belangrijk thema is informatiemanagement als verbinding tussen onderwijs en ICT. In de afgelopen jaren is gewerkt aan een stabiele en goede infrastructuur. Deze ontwikkeling wordt in 2016 afgerond. De verdere ontwikkeling naar het gebruik maken van ondersteunende applicaties vraagt om een versterking van de interne organisatie.

7. Financiële paragraaf

In dit hoofdstuk gaan we in op de financiële effecten van beleid dat in de voorgaande hoofdstukken is beschreven.

7.1. Overzicht begroting 2016-2018 op sectorniveau

De kaderbrief benoemt de urgentie om innovatieve activiteiten te starten. Hiervoor worden de gelden van de onderwijsakkoorden, niet zijnde loonkostencompensaties, vrijgemaakt.

Deze gelden waren vorig jaar opgenomen in het meerjarenperspectief bij de verschillende schoolbegrotingen, omdat op dat moment de OOO brede activiteiten nog niet bekend waren. Dit betekent voor scholen dat de middelen die ze zelf binnen scholen kunnen aanwenden gelijk zijn aan de gelden van 2013 (het jaar dat er nog geen gelden uit Onderwijsakkoorden in de exploitatie waren vastgelegd). In een aantal gevallen is er geanticipeerd op een sterke toename van middelen van voor vernieuwende activiteiten op schoolniveau in de voorgaande begroting. Deze nieuwe activiteiten zullen verbonden moeten worden aan de brede OOO innovaties en daarmee bij de scholen moeten leiden tot verlaging van de eigen kosten.

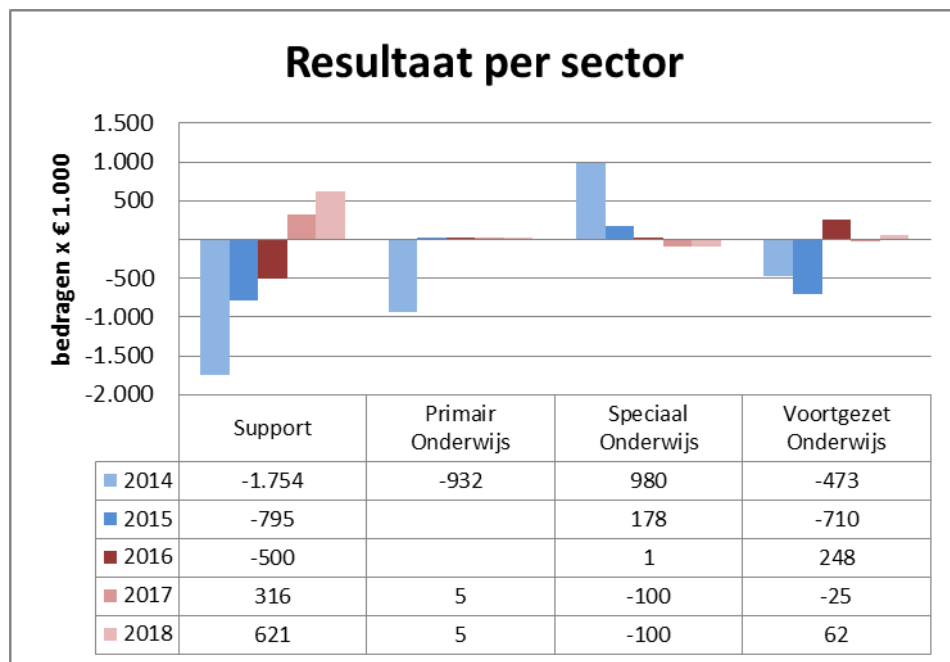
Deze meerjarenbegroting laat zien dat er nieuwe innovatieve activiteiten, ter grootte van K€ 1.250, kunnen worden opgestart, binnen de daarvoor beschikbare middelen.

De innovatieve activiteiten zijn opgenomen in de exploitatie van Support, het resultaat van Support verbetert ten opzichte van voorgaande jaren.

De scholen zorgen dat ze in hun vernieuwingsactiviteiten bij de OOO innovatie agenda aansluiten en zo de kosten kunnen aanpassen aan de beschikbare baten. Vrijwel alle scholen kunnen hieraan voldoen, waar nodig worden scholen hierbij ondersteund. Daarbij geldt 2016 wel als overgangsjaar, omdat een deel van het kalenderjaar is gebaseerd op formatie voor het schooljaar 2016-2017.

Eventuele financiële risico's kunnen door OOO opgevangen worden door mutatie in de flexibele schil in de personele formatie. Deze schil is financieel voldoende om negatieve tendensen op te vangen.

Onderstaande grafiek geeft per sector de ontwikkeling van baten, lasten en resultaat weer.



Op structurele basis is de financiering van de centrale Support vastgesteld op een uniform percentage voor elke sector van 4,4% van de overheidsfinanciering (de 'lumpsum'). In 2014 hebben in de personele bezetting van de centrale Support wijzigingen plaatsgevonden onder andere ten gevolge van het centraliseren van bepaalde activiteiten, bijvoorbeeld het informatiemanagement. De

kosten vormen daarmee een investering in de gehele informatiserings- en automatiseringsactiviteiten.

Daarnaast is er, in het kader van overname van de Ambelt, een externe procesbegeleider aangetrokken. Deze procesbegeleider moet zorgen dat de juiste keuze worden gemaakt ten aanzien van de over te nemen delen van de Ambelt. Deze kosten vormen een voorfinanciering voor de overname van de Ambelt (onderdelen) te Zwolle.

Vanaf 2017 vallen de tijdelijke kosten van de externe procesbegeleider voor de Ambelt weg en is met de invoering van het nieuwe interne verdeelmodel de financiering voor de support aangepast aan de supportinrichting.

In 2015, met een overloop in 2016, zal het lopende ICT-investeringsprogramma afgerond worden. Hierdoor wordt nog een groot deel van het projectenbudget aangewend.

De kosten voor de OOO Academie zijn uit de projectfinanciering gehaald, hier zal in de lopende exploitatie toegewerkt worden naar kostendeekkende tarifiering.

De krappe financiering voor het primair onderwijs, die bij de landelijke ontwikkelingen is genoemd, is ook bij het Primair Onderwijs van OOO zichtbaar. Daarbij komt de extra middelen uit de onderwijsakkoorden door OOO grotendeels aan de, in de onderwijsakkoorden beoogde, innovatieve activiteiten worden besteed en niet aan het repareren van gebrekkige overheidsfinanciering. De situatie vraagt in 2016 wel om een strakke sturing op de basisformatie.

Opbrengstgericht werken en professionalisering bieden al een aantal jaren bevredigende (tussen)resultaten bij het PO. Een verdere uitbouw van ICT in het onderwijs is afhankelijk van het beheersbaar houden van de kosten.

Het Speciaal Onderwijs toont een sluitend resultaat voor 2016. Vanaf 2017 is wellicht een beroep op de reserves nodig, de omgeving rond het Speciaal Onderwijs is nog te turbulent om nu al zekerheid te geven over een sluitende financiële situatie.

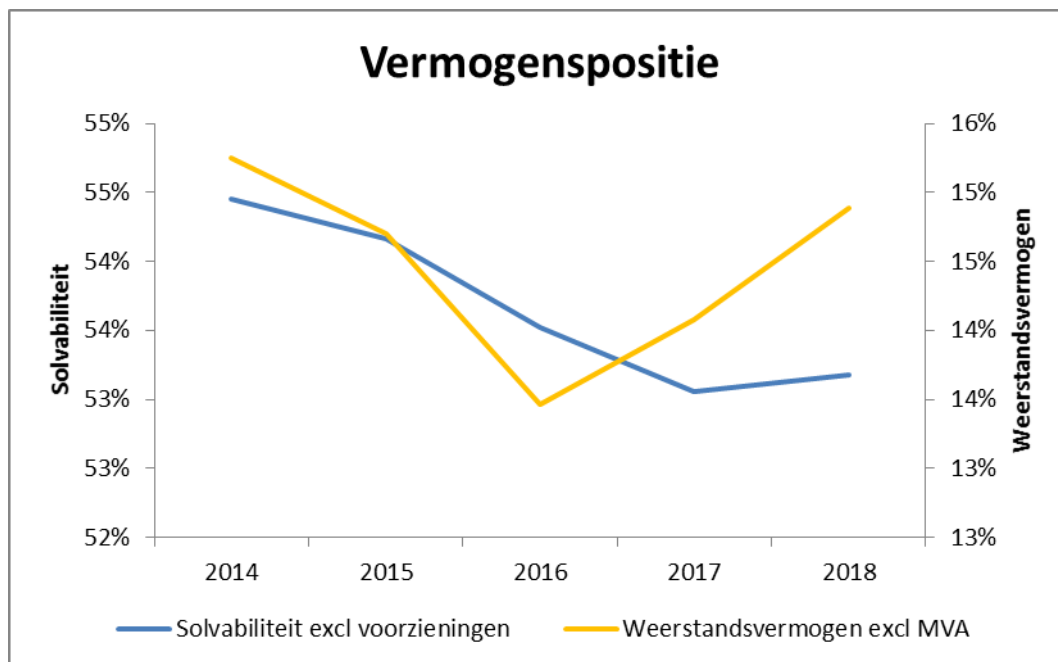
Het Voortgezet Onderwijs laat een diffuus beeld zien.

Het Gymnasium Ceeleum kent voor 2016 door ontwikkelingen op terreinen van functiemix, ICT en onderhoud een verhoging van de kosten, die niet volledig kunnen worden opgevangen in de exploitatie, waardoor een tekort zichtbaar is.

Thorbecke Sg. anticipeert goed op de ontwikkeling van het leerlingenaantal, wel ontstaan er risico's op het gebied van huisvesting, als gevolg van volle scholen. In meerjarenperspectief kan een sluitende begroting worden opgeleverd.

Bij de Van der Capellen Sg. is de inzet van de formatie in 2015 niet meer in overeenstemming met het budget. Vanaf 2016 zijn of worden aanpassingen doorgevoerd die deze balans weer herstellen, waardoor een sluitende begroting in meerjarenperspectief ontstaat. Hierdoor verkrijgt de locatie ook meer financiële armslag om voor de eigen vernieuwingen.

7.2. Vermogenspositie



De grafiek hierboven toont de ontwikkeling van het weerstandvermogen (een 'buffer voor krappe tijden') van OOZ in absolute omvang gerelateerd aan de totale baten.

Door de extra baten in 2013 was de reservepositie en het weerstandvermogen tot hoogtepunt gestegen. OOZ hanteert grenzen van 10% tot 40% van de exploitatieresultaten met een optimum van 20%.

Met de investeringen in onderwijs en ICT is het weerstandvermogen gezakt. Vanaf 2017 zal het vermogen weer met positieve resultaten versterkt worden.

7.3. Treasury

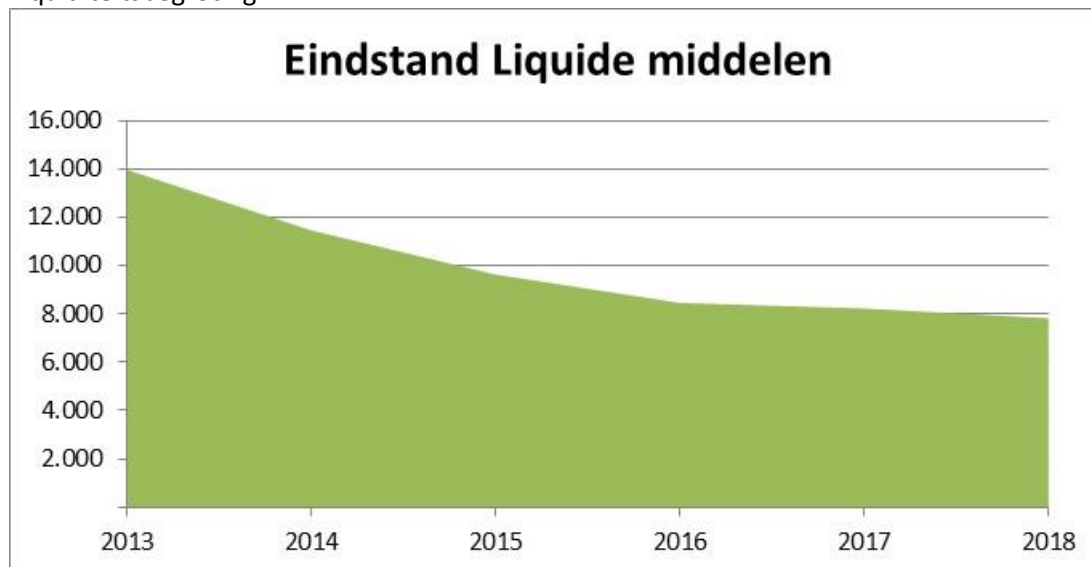
We verwachten dat onze gemiddelde stand van de liquiditeiten over komende jaren licht zullen dalen (zie onderstaande grafiek).

De reden hiervan is dat voor onttrekkingen uit voorzieningen en investeringen in vaste activa, waardoor een negatieve kasstroom ontstaat.

Het aanwezige kapitaal blijft binnen de grenzen van de kapitalisatiefactor. Deze factor is ingesteld in 2011 en is vooral gericht op het signaleren van teveel liquide middelen bij onderwijsorganisaties.

Voor OOZ geldt een maximale factor van 37,5. De factor in de begroting 2016 komt uit op 28%.

Liquiditeitsbegroting



8. 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'.

8.1. Passend Onderwijs

Passend Onderwijs vormt op zichzelf geen risico. De relatie met de samenwerkingsverbanden zijn wel sterk financieel bepaald. Voor komende jaren bestaat het risico dat leerlingen op het Speciaal Onderwijs een herziening van de beschikking krijgen naar een goedkoper tarief. Dit kan leiden tot een forse daling aan inkomsten, het gaat dan om K€ 5 – K€ 10 per leerling.

Ook worden bepaalde financiële middelen, die nu naar de samenwerkingsverbanden gaan en bedoeld zijn voor leerlingen van het Speciaal Onderwijs, toch verdeeld op basis van het totale leerlingen aantal in een regio. Hierdoor mist de Twijn inkomsten.

Daarnaast houdt de Twijn personeel met een bepaalde expertise die op contractbasis worden ingezet bij scholen. Hier is sprake van een ondernemingsrisico voor de inzet van deze mensen. De overname van delen van de Ambelt bevat nog veel uit te werken punten, waardoor een duiding van de risico's in deze begroting nog niet mogelijk is.

8.2. ICT

Onze ICT-ambities vragen veel investeringen, die vanaf 2014 op schoolniveau worden verricht. Het investeren in waardevolle ICT-systemen en –programma's vereist daarom een goede informatieanalyse. Stichting OOO heeft hierin voorzien door de inrichting van informatiemanagement.

Met de komst van een stabiele ICT-structuur kan ICT een grotere rol in het onderwijs gaan innemen. Dit zal effect hebben op de kostenstructuur. Het vrijmaken van middelen voor ICT is nu ten dele opgenomen in de meerjarenbegroting.

8.3. Huisvesting

Ontwikkelingen op het vlak van huisvesting brengen risico's met zich mee. De overheveling van huisvestingsgelden naar scholen vanuit het gemeentefonds en gelden voor het buitenonderhoud, vergroten de verantwoordelijkheid van OOO op gebied huisvesting.

De leegstand vormt een steeds grotere kostenpost voor Stichting OOO, waarbij sturingsmogelijkheid beperkt is.

De overheveling van gelden uit het gemeentefonds naar de schoolbesturen leidt er in onze regio's toe dat het gemeentelijk beleid voor onderwijshuisvesting verschaalt. Hierdoor ontstaat een reëel gevaar dat het oudste schoolgebouw van Van der Capellen Sg. aan de Lassuslaan in het VO (meer dan 40 jaar oud) niet op korte termijn vervangen wordt.

8.4. Leeftijdsopbouw personeelsbestand

Landelijke onderzoeken naar de leeftijdsopbouw van het personeel in het onderwijs, wijzen op een grote uitstroom van pensioengerechtigden in de komende jaren.

Ook voor OOO is het van belang om hier tijdig op te anticiperen en de uitstroom van personeel kwantitatief en kwalitatief op te vangen.

Uit de interne analyse van de samenstelling van ons personeelsbestand blijkt dat er eerst in 2017 een groter aantal (36 personen) ouder dan 65 jaar zijn en de actieve loopbaan kunnen beëindigen. In 2020 is dit aantal opgelopen tot 138, 10% van ons medewerkersbestand. De geprognosticeerde krimp is een factor waarmee de terugloop van het personeelsbestand kan worden opgevangen, voor het overige moet OOO als werkgever aantrekkelijk blijven om nieuwe mensen aan te trekken.

9. Financiële meerjarenbegroting

9.1. Consolidatiebegroting 2014-2018

Totaal OOZ	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Begroting 2015	Rekening 2014
bedragen x € 1.000					
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	83.114	83.704	83.744	78.145	79.982
Overige overheidsbijdragen	440	475	533	350	606
Overige baten	1.872	1.980	4.335	4.377	7.966
Totale baten	85.426	86.159	88.612	82.872	88.553
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	70.041	71.045	72.703	70.882	73.547
Afschrijvingen	2.911	3.041	3.057	2.631	2.626
Huisvestingslasten	6.333	6.247	6.323	6.038	6.778
Overige instellingslasten	5.804	5.814	6.970	4.872	8.047
Totale lasten	85.090	86.147	89.052	84.423	90.998
Financiële baten en lasten	252	187	192	225	266
Resultaat	588	199	-248	-1.326	-2.178

Support	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Begroting 2015	Rekening 2014
bedragen x € 1.000					
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen					
Overige overheidsbijdragen					
Overige baten	5.217	5.178	4.941	3.231	3.203
Totale baten	<u>5.217</u>	<u>5.178</u>	<u>4.941</u>	<u>3.231</u>	<u>3.203</u>
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	3.829	3.864	4.611	3.676	4.407
Afschrijvingen	110	177	177	53	106
Huisvestingslasten	268	260	253	184	200
Overige instellingslasten	583	589	592	338	510
Totale lasten	<u>4.790</u>	<u>4.891</u>	<u>5.633</u>	<u>4.251</u>	<u>5.222</u>
Financiële baten en lasten	252	187	192	225	266
Resultaat	<u>679</u>	<u>474</u>	<u>-500</u>	<u>-795</u>	<u>-1.754</u>

Primair Onderwijs Totaal	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Begroting 2015	Rekening 2014
bedragen x € 1.000					
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	28.139	28.368	28.606	26.005	27.016
Overige overheidsbijdragen	91	96	140	144	282
Overige baten	920	956	1.103	1.691	1.358
Totale baten	29.150	29.420	29.849	27.840	28.656
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	24.208	24.500	24.842	22.902	23.802
Afschrijvingen	821	852	814	708	657
Huisvestingslasten	2.536	2.480	2.567	2.608	3.361
Overige instellingslasten	1.580	1.584	1.626	1.621	1.768
Totale lasten	29.145	29.415	29.849	27.840	29.588
Financiële baten en lasten					
Resultaat	5	5	0	0	-932

Speciaal Onderwijs Totaal	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Begroting 2015	Rekening 2014
bedragen x € 1.000					
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	9.541	9.680	9.886	11.599	11.972
Overige overheidsbijdragen	107	107	107	62	133
Overige baten	297	342	1.268	855	1.241
Totale baten	<u>9.945</u>	<u>10.129</u>	<u>11.261</u>	<u>12.515</u>	<u>13.346</u>
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	8.519	8.719	9.667	10.728	10.820
Afschrijvingen	325	325	325	325	287
Huisvestingslasten	609	593	594	695	593
Overige instellingslasten	592	592	674	590	665
Totale lasten	<u>10.045</u>	<u>10.229</u>	<u>11.260</u>	<u>12.337</u>	<u>12.366</u>
Financiële baten en lasten					
Resultaat	<u>-100</u>	<u>-100</u>	<u>1</u>	<u>178</u>	<u>980</u>

Voortgezet Onderwijs Totaal	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Begroting 2015	Rekening 2014
bedragen x € 1.000					
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Rijksbijdragen	43.678	43.963	43.751	40.542	40.994
Overige overheidsbijdragen	242	272	286	143	190
Overige baten	2.327	2.290	3.361	1.810	2.164
Totale baten	<u>46.247</u>	<u>46.526</u>	<u>47.398</u>	<u>42.496</u>	<u>43.348</u>
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	37.186	37.524	37.042	35.411	34.519
Afschrijvingen	1.655	1.687	1.741	1.545	1.575
Huisvestingslasten	2.921	2.914	2.909	2.550	2.624
Overige instellingslasten	4.423	4.425	5.458	3.699	5.104
Totale lasten	<u>46.185</u>	<u>46.551</u>	<u>47.150</u>	<u>43.206</u>	<u>43.822</u>
Financiële baten en lasten					1
Resultaat	<u>62</u>	<u>-25</u>	<u>248</u>	<u>-710</u>	<u>-473</u>

9.2. Investeringsbegroting 2015

Materiële vaste activa totaal OOZ B2016

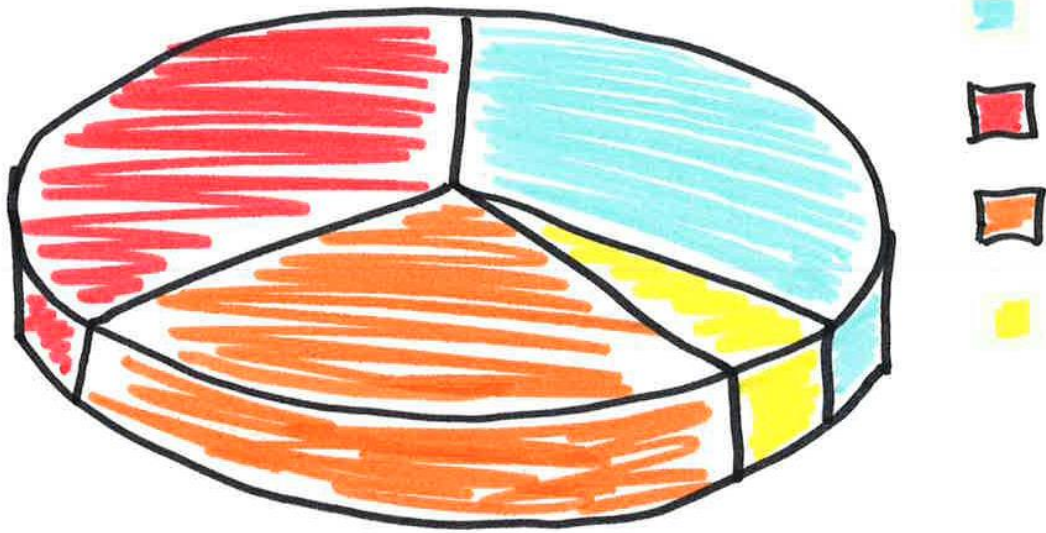
bedragen x € 1.000

	Gebouwen	Inventaris en apparatuur	Activa in uitvoering	Totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde per 1 januari 2016	2.601	25.074		27.675
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2016	890	16.071		16.961
Boekwaarde per 1 januari 2016	1.711	9.003		10.714
Investeringen	181	3.660		3.841
Desinvesteringen				
Afschrijvingslast	347	2.710		3.057
Saldo mutaties	-166	950		785
Aanschafwaarde per 31 december 2016	2.782	28.734		31.516
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december 2016	1.237	18.781		20.018
Boekwaarde per 31 december 2016	1.545	9.953		11.498
Afschrijvingspercentages	2,5-5%	6,67-25%	0%	

9.3. Liquiditeitsbegroting 2015

Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio Kasstroomoverzicht totaal OOZ	Begroting 2018	Begroting 2017	Begroting 2016	Begroting 2015	Rekening 2014
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>					
Saldo Baten en Lasten	336	12	-693	-1.551	-2.445
	336	12	-693	-1.551	-2.445
<u>Aanpassing voor:</u>					
Afschrijvingen	2.911	3.041	3.057	2.631	2.626
Mutaties voorzieningen	452	415	109	4	363
	3.363	3.456	3.166	2.635	2.989
<u>Veranderingen in vlottende middelen</u>					
- Vorderingen				-3	603
- Kortlopende schulden				-970	523
				-972	1.126
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.700	3.468	2.473	112	1.670
Ontvangen interest	252	187	192	225	167
Betaalde interest	252	187	192	225	167
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.952	3.655	2.665	337	1.837
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>					
Investerings in materiële vaste activa	-4.355	-3.885	-3.841	-2.167	-4.510
Desinvesterings in materiële vaste activa					164
Mutaties leningen					
Inbreng eigen vermogen SVF Capellen					-95
Overige mutaties in financiële vaste activa					
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4.355	-3.885	-3.841	-2.167	-4.441
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>					
Aflossing langlopende schulden					95
Ongerealiseerde koersresultaten					
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten					95
<u>Mutatie liquide middelen</u>					
	-403	-230	-1.177	-1.830	-2.509
Beginstand liquide middelen	8.224	8.454	9.631	11.461	13.970
Mutatie liquide middelen	-403	-230	-1.177	-1.830	-2.509
<u>Eindstand liquide middelen</u>	<u>7.821</u>	<u>8.224</u>	<u>8.454</u>	<u>9.631</u>	<u>11.461</u>

10. Bijlagen



Bijlage 1: Huisvesting per 1 oktober 2015

Brinnr	Sector / naam school	Adres	Postcode	Plaats
	Primair onderwijs Zwolle			
14XR	De Toonladder	Bachlaan 158-162	8031 HL	Zwolle
15EG	Het Veldboeket	Violierenstraat 42	8013 TV	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
16GH	De Ridderspoor	Korianderplein 8-10	8042 HM	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 Krullebaar	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
	Dalfsen			
04GE	De Carrousel	Vossersteeg 59	7722 RJ	Dalfsen
08HA	De Tweemaster	Koningin Julianalaan 36	7711 KK	Nieuwleusen
10AD	Heideparkschool	Vogelaarstraat 22	8151 AN	Lemelerveld
18JL	De Bonte Stegge	Ruigedoorstraat 23	7721 BW	Dalfsen
	Hattem			
09RA	De Vlonder	De Meenthe 26	8051 KV	Hattem
11AM	Het Palet	Dorpsweg 33	8051 XS	Hattem
	Ommen			
08ED	Vinkenbuurt	Koloniedijk 22a	7739 PB	Vinkenbuurt
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

Brinnr	Sector / naam school	Adres	Postcode	Plaats
--------	----------------------	-------	----------	--------

17BZ	Voortgezet onderwijs			
	Van der Capellen Sg.			
	- locatie Lassuslaan	Lassuslaan 230	8031 XM	Zwolle
	- locatie de Zeven Linden	Langewijk 166	7701 AK	Dedemsvaart
	- locatie van Kinsbergen college	Paterijstraat 17	8081 TA	Elburg
20CF	- locatie van de Capellenborg	De Lange Slagen 29a	8131 WP	Wijhe
	- Michael College	Bachlaan 162	8031 HL	Zwolle
	Gymnasium Coleanum			
	- 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
		Dr. Hengeveldweg 2	8023 WS	Zwolle
	- locatie vmbo	Russenweg 3	8041 AL	Zwolle
		Beukenstraat 83	8021 XA	Zwolle
19UO	Thorbecke Sg.			
	- locatie Pro/Het Kwartiers	Russenweg 3	8016 AX	Zwolle
		Harm Smeengekade 13	8011 AK	Zwolle
	Supportbureau	Dobbe 74	8032 JX	Zwolle

Bijlage 2: Leerlingen

Sector / naam school	01-10-13	01-10-14	01-10-15	01-10-16	01-10-17	01-10-18
<u>Primair onderwijs</u>						
Zwolle						
De Toonladder	167	183	205	209	215	215
Het Veldboekje	133	114	102	90	85	90
De Campherbeek	196	185	189	191	192	180
De Springplank	165	135	136	131	121	121
De Marshof	249	237	236	232	228	224
De Oosterenk	174	167	151	149	151	158
De Parkschool	258	272	282	275	264	269
De Ridderspoor	116	113	98	101	101	93
De Werkschuit	284	276	273	276	276	276
De Wieden	120	115	118	120	124	124
De Markesteen	171	161	153	149	154	163
De Octopus	228	239	240	240	244	244
Montessorischool	285	278	281	265	264	264
De IJsselhof	421	410	397	400	381	381
De Krullebaar	275	224	206	200	205	208
Festival	283	371	457	508	529	538
De Schatkamer	347	358	383	380	380	380
De Sluis	146	147	131	123	125	126
	4.018	3.985	4.038	4.039	4.039	4.054
Dalfsen						
De Carrousel	122	107	86	82	69	67
De Tweemaster	237	236	224	214	194	194
Heideparkschool	231	219	199	203	204	204
De Bonte Stegge	145	121	109	93	81	78
	735	683	618	592	548	543
Hattem						
De Vlonder	147	143	130	127	124	128
Het Palet	263	243	253	254	243	240
	410	386	383	381	367	368
Ommen						
Vinkenbuurt	41	35	26	21	15	
Nieuwebrug	55	41	37	32	24	24
De Dennenkamp	62	65	82	62	64	61
Het Palet	118	107	105	105	100	100
	276	248	250	220	203	185
Totaal primair onderwijs	5.439	5.302	5.289	5.232	5.157	5.150
<u>Speciaal onderwijs</u>						
De Twijn / Dr. Itardschool	115	109	118	109	109	109
De Twijn / De Driemaster	315	340	331	325	325	325
Totaal speciaal onderwijs	430	449	449	434	434	434
<u>Voortgezet Onderwijs</u>						
Lassuslaan	1.191	1.069	1.034	1.044	1.031	1.066
Michael College	-	55	70	92	113	144
Capellenborg	492	446	455	439	414	407

Zeven Linden	453	444	416	402	408	392
Kinsbergen	255	228	184	182	172	174
Van der Capellen Sg.	2.391	2.242	2.159	2.159	2.138	2.183
Gymnasium Celeanum	887	835	829	784	748	749
Thorbecke MHV	1.535	1.680	1.811	1.843	1.833	1.799
Thorbecke VMBO	474	595	733	736	710	642
Thorbecke Sg.	2.009	2.275	2.544	2.579	2.543	2.441
Kwartiers	159	158	159	161	155	147
Totaal voortgezet onderwijs	5.446	5.510	5.691	5.683	5.584	5.520
Totaal openbaar onderwijs	11.315	11.261	11.429	11.349	11.175	11.104

Agenderingsverzoek Informatienota

Indienende fracties:	D66, VVD, PvdA, ChristenUnie
Naam woordvoerders:	Claudia van Bruggen, Johran Willegers, Sanneke Snuverink, Job Looijenga
Verzoek om agendering van de Informatienota:	Meerjarenbegroting 2017-2021 Openbaar Onderwijs Zwolle (OOZ)
Deze Informatienota staat op de lijst van Ingekomen stukken d.d.:	12 juni 2017
Verzoek om agendering in de:	Informatieronde

Aanleiding tot agenderen:	Stichting OOZ geeft in haar meerjarenbegroting aan dat er ingeteerd wordt op eigen middelen om de meerjarenbegroting structureel sluitend te krijgen. Wij willen graag een toelichting van stichtingsbestuur en RvT OOZ op de keuzes die daarin worden gemaakt en de effecten daarvan.
Beoogd effect van agenderen:	Toelichting van bestuur en RvT op financiële situatie OOZ en inzicht in de effecten daarvan op het onderwijs in Zwolle.
Voor de Informatieronde moeten de volgende betrokkenen worden uitgenodigd: Bestuurders Stichting en Raad van Toezicht Openbaar Onderwijs Zwolle en regio.	