

# Financiële verantwoording 2018

## De Onderwijsspecialisten

**INHOUDSOPGAVE**

<b>1. Jaarverslag raad van toezicht</b>	<b>3</b>
<b>2. Bestuursverslag</b>	<b>7</b>
2.1 Algemeen	7
2.2 Planning & Control	11
2.3 Treasurybeleid 2018 personele unie De Onderwijsspecialisten	12
2.4 Vermogenspositie	12
2.5 Toekomstverwachting en begroting 2019 De Onderwijsspecialisten (personele unie)	16
2.6 Continuïteitparagraaf	16
<b>3. Jaarrekening</b>	<b>19</b>
3.1 Grondslagen voor waardering	19
3.1.1 Algemeen	19
3.1.2 Grondslagen voor waardering en resultaat bepaling	19
3.1.3 Grondslagen balans	20
3.1.4 Grondslagen exploitatierekening	23
3.2 Balans (na resultaatbestemming)	24
3.3 Staat van baten & lasten	26
3.4 Kasstroomoverzicht	27
3.5 Toelichting balans	28
3.5.1 Immateriële en materiële vaste activa	28
3.5.2 Vorderingen	30
3.5.3 Liquide middelen	32
3.5.4 Eigen Vermogen	32
3.5.5 Voorzieningen	34
3.5.6 Kortlopende schulden	35
3.5.7 Niet in de balans opgenomen verplichtingen	37
3.5.8 Verbonden partijen	37
3.6 Toelichting Staat van Baten & Lasten 2018	38
3.6.1 Rijksbijdrage	38
3.6.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	40
3.6.3 Overige baten	40
3.6.4 Personele lasten	41
3.6.5 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	42
3.6.6 Afschrijvingen	45
3.6.7 Huisvestingslasten	45
3.6.8 Overige lasten	45
3.6.9 Financiële baten	46
3.7 Resultaat	46
3.8 Gebeurtenissen na balansdatum	46
<b>4. Overige gegevens</b>	<b>47</b>
4.1 Controleverklaring	47
<b>5. BIJLAGEN onderdeel uitmakend van de jaarrekening</b>	<b>48</b>
5.1 Algemene instellingsgegevens	48
5.2 De organisatiestructuur	49
5.3 Risico-inventarisatie	50

## 1. Jaarverslag raad van toezicht

De raad van toezicht heeft drie kerntaken.

- De raad is de werkgever van het college van bestuur en ziet toe op rechtmatig en integer bestuur en beheer van de organisatie.
- De raad ziet toe op de naleving en uitvoering van de vigerende wet- en regelgeving alsmede de rechtmatige verwerving van de middelen en doelmatigheid van de bestemming daarvan door het college van bestuur en daarmee op de kwaliteit van het door de organisatie geboden onderwijs.
- De raad functioneert als klankbord voor het college van bestuur.

Daarnaast keurt de raad van toezicht onder meer het bestuursverslag, de jaarrekening en het strategisch beleidsplan goed en benoemt de accountant. Bij de vervulling van haar taken laat de raad zich bijstaan door een drietal commissies:

- De Auditcommissie
- De Remuneratiecommissie
- De Commissie Onderwijskwaliteit

De commissies worden samengesteld uit leden van de raad, en voeren het overleg met het college van bestuur en leden van de centrale directie of (incidenteel) andere (beleids)medewerkers van De Onderwijsspecialisten. Een lid uit de raad van toezicht is door de GMR's voorgedragen om namens de raad van toezicht de verbinding tussen GMR en raad van toezicht te behartigen. De raad van toezicht heeft in het afgelopen jaar vijf keer vergaderd. Daarnaast vinden er periodieke overleggen plaats tussen de voorzitter van de raad van toezicht en het college van bestuur.

### Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht bestond op 31 december 2018 uit de volgende personen:

<b>Functie</b>	<b>Naam</b>	<b>Deelname commissie</b>
Voorzitter	: De heer H. Luchtmeijer	Voorzitter Remuneratiecommissie
Lid	: De heer C.H. Achterberg	Voorzitter Auditcommissie
Lid	: De heer C. Donker	Lid Remuneratiecommissie
Lid	: Mevrouw M. van Etteger	Voorzitter Commissie Onderwijskwaliteit
Lid	: De heer J.H.M. Hermsen	Lid Auditcommissie
Lid	: De heer Th.M.M. Hoex	-
Lid	: De heer D.H. van Uitert	Lid Commissie Onderwijskwaliteit en lid op voordracht van de GMR

Onderstaand volgt een korte beschrijving van de belangrijkste onderwerpen in 2018.

### **Strategisch beleid van de organisatie**

Het strategisch beleid is een regelmatig terugkerend onderwerp in de vergaderingen van de raad van toezicht. De ontwikkelingen die van invloed zijn op dit beleid worden besproken in het kader van de kwaliteitscyclus van de organisatie, zoals het strategisch beleidsplan, het integraal personeelsbeleid, de kaderbrief, de begroting, de tussenevaluaties en het jaarverslag. Ook (onverwachte) actuele ontwikkelingen worden in de vergaderingen besproken, zoals bijvoorbeeld het onderwerp Ransomware. In 2018 waren ook de ontwikkelingen in het huisvestingsbeleid regelmatig onderwerp van gesprek. Hierbij is tevens het thema duurzaamheid aan de orde geweest. De raad van toezicht is de kritische sparringpartner voor het college van bestuur en verleent na een inhoudelijke bespreking, zijn goedkeuring aan de beleidsdocumenten van het college van bestuur. In 2018 is het strategisch beleidsplan voor de planperiode 2018-2021 goedgekeurd. Een afvaardiging van de raad van toezicht heeft in 2018 in het kader van het bestuursgericht toezicht van de Inspectie van het Onderwijs, een afrondend gesprek gevoerd met de Inspectie van het Onderwijs over de wijze waarop de raad van toezicht invulling geeft aan zijn toezichthoudende rol in relatie tot de verwachtingen van de Inspectie van het Onderwijs over de wijze van invulling van deze toezichthoudende taak.

### **Personeelsbeleid in een veranderende context**

Het belang van personeelsplanning, op korte en lange termijn, en annex daaraan, invulling geven aan de werkgeversrol en verantwoordelijkheid is veelvuldig onderwerp van gesprek geweest in 2018. Dit was ook een van de thema's in het jaarlijkse overleg tussen de raad van toezicht, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en het college van bestuur. De transitie van de organisatie, fluctuatie van leerlingaantallen, een veranderende arbeidsmarkt en de impact van personeelsplanning op de bedrijfsvoering, waren daarbij eveneens onderwerp van gesprek.

### **Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR)**

De heer Van Uitert, lid van de raad van toezicht, is door de GMR's voorgedragen om namens de raad van toezicht de verbinding tussen GMR en raad van toezicht te behartigen. Tussen de GMR en het betrokken lid van de raad van toezicht is regelmatig overleg. De heer Van Uitert overlegt regelmatig met de voorzitter van de GMR en bezoekt regelmatig de GMR-vergaderingen. Ook worden de verslagen van de GMR-vergaderingen aan hem doorgestuurd. Eén keer per jaar is er een bespreking met een brede afvaardiging van de raad van toezicht en de GMR en is er een gezamenlijke themabijeenkomst tussen de volledige raad van toezicht, de GMR en het college van bestuur. De onderwerpen van deze bijeenkomst waren verbonden aan de thema's uit de Kaderbrief 2018 van het college van bestuur. Op deze wijze is er aandacht besteed aan de afstemming van de onderwerpen van het strategische beleid. In deze bijeenkomst is in 2018 aandacht besteed aan de thema's goed werkgeverschap en externe stakeholders. De GMR stelt een eigen jaarverslag op van haar werkzaamheden; dit verslag kan worden opgevraagd bij de GMR.

### **Kwaliteit van het onderwijs**

De Commissie Onderwijskwaliteit volgt de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs in de organisatie. Aangezien het verzorgen van goed onderwijs dé primaire taak is van de organisatie, vindt de raad het belangrijk om zijn toezicht ook te richten op de kwaliteit van het onderwijs. Het is daarbij evident dat de echte kennis en deskundigheid zich in de organisatie zelf bevindt.

De Commissie Onderwijskwaliteit heeft in 2018 haar aandacht vooral gericht op de ontwikkelingen van het kwaliteitsbeleid van de organisatie. Zo is in de vergaderingen van deze commissie met het college van bestuur en de beleidsmedewerker kwaliteit gesproken over de kwaliteitskaders die door de organisatie zelf zijn ontwikkeld en bekend staan onder de naam 'Totale Kwaliteit'. Ook is er aandacht besteed aan de 'Zorgplicht Sociale Veiligheid op School'.

Het bestuur heeft er bewust voor gekozen om Sociale Veiligheid op de scholen te koppelen aan het kwaliteitsbeleid. Daarnaast zijn de bevindingen van de periodieke schoolonderzoeken van de Inspectie van het Onderwijs besproken.

### **Auditcommissie**

De commissie heeft regelmatig overleg met het college van bestuur en de directeur Centrale Diensten/controller. In de vergaderingen zijn onderwerpen voorbereid ten behoeve van de agenda van de raad van toezicht. Dit betreft o.a. de managementletter, de begroting en de jaarrekening, de periodieke financiële rapportages en het treasury plan. Daarnaast komen ook incidentele zaken aan bod, zo is er het afgelopen jaar bijzondere aandacht uitgegaan naar de WNT-verantwoording, de bedrijfsmatige aspecten van het personeelsbeleid en risicomanagement.

### **Remuneratiecommissie**

Deze commissie heeft tweemaal per jaar overleg met het college van bestuur omtrent o.a. het functioneren van het college van bestuur en het arbeidsvoorwaardenbeleid. De commissie heeft hiervoor een voorbereidende en adviserende rol richting de raad van toezicht. Ook heeft de commissie aandacht voor de invulling van de raad van toezicht. De commissie bereidt de onderwerpen voor zoals bijvoorbeeld het rooster van aftreden en de herbezetting van de posities in de raad van toezicht en het college van bestuur.

In 2018 heeft de commissie een periodiek functioneringsgesprek gevoerd met de leden van het college van bestuur en hierover verslag gedaan aan de raad van toezicht.

Verder is op basis van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector een voorstel voorbereid voor de indeling van de bestuurders in de klassenstructuur van deze wet. Hiermee conformeren De Onderwijsspecialisten zich aan de landelijke richtlijnen.

Vanwege het vertrek van Wim Ludeke per 31 mei 2019 is in het najaar van 2018 een werving en selectie procedure gestart voor de werving van een nieuwe voorzitter van het college van bestuur. Per 1 juni 2019 start mevrouw Astrid Berendsen als bestuurder van De Onderwijsspecialisten.

### **Compliance Corporate Governance**

Goed bestuur draagt bij aan goed onderwijs voor ieder kind. De uitgangspunten van goed bestuur gaan over onderwerpen als: scheiding van bestuur en toezicht, vaststellen van het toezichtkader en verantwoording afleggen aan derden, maar ook over het bevorderen van een cultuur waarin de professionals gestimuleerd worden met elkaar in gesprek te gaan om de kwaliteit van het eigen en elkaars professionele handelen te versterken. De raad van toezicht conformeert zich nadrukkelijk aan deze uitgangspunten. In 2018 heeft de raad van toezicht een vervolg gegeven aan het evalueren van haar eigen functioneren en hierbij nadrukkelijk de richtlijnen van de governance code van het primair onderwijs betrokken. Deze evaluatie krijgt hiermee een jaarlijks karakter. Ook is het functioneren van de Auditcommissie, de Commissie Onderwijskwaliteit en de Remuneratiecommissie geëvalueerd.

### **Jaarverslag en Jaarrekening 2017 en Begroting 2019**

De raad van toezicht heeft kennis genomen van het jaarverslag van het college van bestuur over 2017 en heeft vervolgens de jaarrekening over 2017 goedgekeurd. De jaarrekening en de bevindingen van de externe accountant zijn in juni 2018 besproken in de vergadering van de raad van toezicht, in het bijzijn van het college van bestuur en de externe accountant.

In december 2018 heeft de raad van toezicht zijn goedkeuring gegeven aan de begroting voor 2019.

Arnhem, 11 juni 2019

H. Luchtmeijer  
Voorzitter raad van toezicht

## 2. Bestuursverslag

### 2.1 Algemeen

Verantwoorden wat De Onderwijsspecialisten doet met de publieke middelen die zij verkrijgt, heeft een nadrukkelijke plaats in het dagelijks werk. Ouders, collega-scholen, Ministerie van OCW, Inspectie van het Onderwijs, samenwerkingspartners, maar ook de Raad van Toezicht willen geïnformeerd worden over de wijze waarop de organisatie invulling geeft aan haar taak en verantwoordelijkheid.

Verantwoording staat niet op zichzelf, maar maakt onderdeel uit van 'good governance'. Het bestuursverslag bij de jaarrekening 2018 richt zich op de publieke verantwoording van de besteding van de verkregen middelen, maar wil ook bijdragen aan het draagvlak voor de (beleids-) keuzen, en de leer- en verbeterfunctie hiervan. Als college van bestuur richten wij ons daarbij niet alleen op verantwoording in de verticale lijn richting de Raad van Toezicht, Inspectie van het Onderwijs en Ministerie van OCW, maar ook op verantwoording in horizontale lijn richting collega's, ouders en samenwerkingspartners.

De Onderwijsspecialisten omvat de rechtspersonen 'Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking', 'Stichting Scholengemeenschap voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs De Brouwerij' en 'Stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken'. De rechtspersonen brengen alle een jaarverslag uit. De drie jaarverslagen kennen voor een deel gezamenlijke informatie, die in alle drie de jaarverslagen gelijk is, aangevuld met stichting specifieke informatie.

Alle leerlingen met een extra onderwijs ondersteuningsbehoefte, ongeacht hun beperking, zijn welkom bij De Onderwijsspecialisten. Het onderwijsaanbod varieert van examengerichte opleidingen tot ontwikkelingsgerichte programma's voor leerlingen met een lichamelijke, verstandelijke of een (ernstige) meervoudige beperking, of een (ernstige) gedrags- of psychiatrische problematiek. Leidend uitgangspunt bij de inrichting van het onderwijsaanbod en realisatie van leeropbrengsten is de leerling en zijn ontwikkeling: Wij willen het maximale uit de leerling halen en ondersteunen hem daarbij. Deze "why" (vrij naar S. Sinek) of "bedoeling" (vrij naar W. Hart) is ook het bepalend motief in de collegiale omgang en de bejegening van leerlingen, ouders en ketenpartners, de inrichting van de gebouwen en de vormgeving van het personeelsbeleid.

Dit uitgangspunt is vertaald naar een geïntegreerd systeem van kwaliteitskenmerken voor alle terreinen waar de organisatie zich mee bezighoudt. Dit systeem, aangeduid met "Totale Kwaliteit", geldt als de leidraad voor verantwoording van alle scholen van De Onderwijsspecialisten. Het kwaliteitsbeleid kent tien beleidsdomeinen. De tien thema's geven met elkaar de Totale Kwaliteit van De Onderwijsspecialisten vorm. Deze thema's zijn:

1. Ouderbetrokkenheid
2. Transitie
3. Onderwijskundige excellentie
4. Actieve fysieke leeromgeving
5. De professional aan zet
6. Goed werkgeverschap
7. Gewaardeerde partner
8. Sociaal klimaat
9. Leerling participatie
10. Wendbaarheid

In 2018 stonden, naast doorlopende activiteiten op alle onderscheiden thema's, de kwaliteitsdomeinen ouderbetrokkenheid, onderwijskundige excellentie, goed werkgeverschap, wendbaarheid en leerling participatie centraal. De belangrijkste activiteiten en resultaten in 2018 worden onderstaand toelicht.

### **Ouderbetrokkenheid**

De aanpak van ouderbetrokkenheid verschilt per school. In 2018 is nadrukkelijk aandacht besteed aan het uitwisselen van ervaringen tussen de verschillende scholen, met als doel de kennis en ervaring op dit thema breder te delen. Tijdens breed management overleggen zijn goede voorbeelden rond ouderbetrokkenheid uitgewisseld. Input van ouders heeft daarin eveneens een plaats gekregen. Daarbij is niet alleen aandacht besteed aan de wijze waarop wij ouders betrekken bij onze scholen, maar ook de wijze waarop wij communiceren met ouders (huisbezoek, schriftelijke correspondentie, bejegening).

Dit heeft er mede toe geleid dat een initiatief van ouders voor oprichting van een belangenvereniging, "Bijzonder in Arnhem", zowel inhoudelijk als financieel ondersteund is door De Onderwijsspecialisten. "Bijzonder in Arnhem" is er voor alle ouders in en om Arnhem met een kind met een uitdaging of handicap en draagt zorg voor verzamelen van ervaringen en delen van informatie. Met de hieruit vergaarde kennis hebben scholen de wijze waarop zij ouderbetrokkenheid in willen vullen verder vorm gegeven.

### **Onderwijskundige Excellentie**

Expertise en kennis zijn belangrijke elementen in de legitimatie van het (voortgezet) speciaal onderwijs. Het verder ontwikkelen, borgen en delen daarvan heeft veel aandacht gehad in 2018. Kennisdeling met behulp van de door Kennisteam georganiseerde OnderwijsSpecials hebben als een rode draad door het hele jaar heen gelopen. Input uit de Kennisteam speelt met toenemende mate een rol bij (uitwerking van) beleidsvoornemens, keuzes in onze onderwijsprogramma's en externe ondersteuningsvragen. De maandelijkse OnderwijsSpecials waren specifiek gericht op externe partners als ouders, gemeenten, regulier onderwijs en samenwerkingsverbanden. Daarmee is de aanwezige expertise ook voor de wereld buiten onze scholen zichtbaarder geworden. De beoogde in vlechting van de expertise van de vakgroep psychosociale dienstverlening binnen de diverse Kennisteam gold als doel in 2018, en is per einde van het jaar nog niet geheel afgerond.

Arrangeren van passend onderwijs voor iedere leerling vindt in samenwerking met derden plaats. Steeds meer wordt daartoe de verbinding met de zorg gelegd, waaronder jeugdzorg, jeugdgezondheidszorg, revalidatie en zorg rond verstandelijk gehandicapten. Toenemend vormt daarbij de financiële verbinding een knelpunt. Met name het realiseren van structurele en duurzame verbindingen met gemeenten en jeugdzorgorganisaties over de inzet van de benodigde zorg binnen ons onderwijs heeft veel aandacht gevraagd in 2018.

Ook ontwikkeling en bekostiging van onderwijs-zorgtrajecten voor de leerroute 1-leerlingen heeft in diverse regio's veel aandacht gevraagd. Met name de wijze waarop de financiering voor deze groepen wordt ingericht is uitgewerkt, ook waar het WLZ-trajecten betreft. In 2018 zijn specifieke onderwijsarrangementen ontwikkeld en van start gegaan voor leerlingen die geen motivatie meer lijken te halen uit het bestaande onderwijsaanbod (potentiële vroegtijdige schoolverlaters). Het betreft hier vooral leerlingen met een nagenoeg geheel verdwenen motivatie om onderwijs te volgen binnen de huidige setting en werkwijze. Het vormgeven van buiten het schoolgebouw gesitueerde onderwijsarrangementen kan hen weer perspectief bieden. In dit kader is in augustus 2018 het project ACT van start gaan voor een groep van ruim 20 leerlingen van het Briant College, tezamen met 20 leerlingen van het MBO en 20 studenten van het HBO.



De samenwerking tussen onze school Meforta College Zetten en de Ottho Gerhard Heldringstichting (OGH), een residentiële Jeugdzorg+ instelling, waar veel van de Meforta leerlingen behandeld worden, heeft in 2018 geleid tot ontwikkeling van een nieuw onderwijsarrangement voor ambulante verblijvende jongeren binnen OGH.

Daarnaast heeft de samenwerking met het Leo Kannerhuis geleid tot herdefiniëring en herhuisvesting van het SO aanbod voor kinderen met een ASS-stoornis in de regio Arnhem-Renkum. In nauwe samenwerking met het Kennisteam Autisme en de vakgroep psychosociale dienstverlening is in 2018 uitwerking gegeven aan een masterplan Autisme. In dit plan wordt het beleid van De Onderwijsspecialisten op het gebied van autisme weergegeven. Leerlingen met autisme zijn te vinden binnen vrijwel alle scholen van De Onderwijsspecialisten. Hoewel het om grote aantallen gaat en autisme een uitgebreid scala aan uitingsvormen kent, ontbreekt het aan een eenduidig beleid op dit terrein. Een eerste ordening van het ondersteuningsaanbod en kennis is in 2018 gerealiseerd. Over de vraag of (een deel van) deze doelgroep baat heeft bij een specifiek op hun stoornis ingerichte en afgestemde onderwijs/schoolsetting bestaat nog geen eenduidigheid. Hierover vindt in 2019 nader overleg en onderzoek plaats.

### **Goed Werkgeverschap**

In 2018 is veel aandacht besteed aan het vergroten van de aantrekkelijkheid van het werken bij De Onderwijsspecialisten in het algemeen, en voor speciale doelgroepen in het bijzonder. Daarbij is vooral ingestoken op de doelgroepen leerlingen met ernstige gedragsproblematiek en leerlingen met ernstige meervoudige beperkingen. Dit heeft verbeteringen opgeleverd, maar duidelijk is wel dat het aantrekken van nieuwe medewerkers voor met name de doelgroep leerlingen met ernstige gedragsproblematiek, uitermate lastig blijft. Vooral de vervanging van zieke medewerkers is nagenoeg onmogelijk, hetgeen van negatieve invloed is op het ziekteverzuim in zijn totaliteit binnen betreffende scholen. Waar vervanging of aanstelling wel gerealiseerd is, heeft dit vaak plaatsgevonden met tussenkomst van uitleen- en detachingsbedrijven. Inleen bij derden heeft tot forse meerkosten geleid voor een aantal scholen, en zette het resultaat in 2018 van de personele unie onder druk.

In 2018 is er extra geïnvesteerd in scholing en het vergroten van kennis van medewerkers in tijdelijke dienst, waardoor hun 'waarde' voor de organisatie maximaal is gestimuleerd en De Onderwijsspecialisten als tijdelijke werkgever aantrekkelijker is geworden. In het kader van het Integraal Personeel Beleid "goed, gezond en gemotiveerd aan het werk" heeft iedere medewerker kunnen rekenen op de binnen onze organisatie afgesproken gesprekkencyclus. In nauw overleg met de leidinggevenden en de arbdienst is in 2018 extra aandacht besteed aan het terugdringen van het ziekteverzuim. In 2018 is het ziekteverzuim desalniettemin niet gedaald. Het verzuim in 2018 bedraagt 6,7%.

Toenemende fluctuaties in leerlingenaantallen, in combinatie met een moeizaam op gang komen van de vrijwillige interne mobiliteit, hebben personeelsplanning tot een kritische succes factor in bedrijfsvoering en onderwijskwaliteit gemaakt. Een zowel kwantitatief als kwalitatief verantwoord medewerkersbestand is cruciaal voor onze organisatie. Niet alleen het arbeidsmarkt bereik, maar ook de interne mobiliteit krijgen ook in 2019 veel aandacht. De invulling van vacatures door middel van interne mobiliteit is in 2018 toegenomen en bedraagt ruim 35% (2017: 33%).

### **Werkdrukakkoord**

Om de werkdruk in het primair onderwijs te verlichten, hebben de sociale partners en het kabinet op 9 februari 2018 het werkdrukakkoord gesloten. Op basis van dit akkoord heeft elke school, via het schoolbestuur, schooljaar 2018-2019 een bedrag van €155,55 per leerling ontvangen. De komende schooljaren loopt dit bedrag op tot circa €285 per leerling. Het werkdrukakkoord heeft als uitgangspunt dat het gesprek over werkdruk en mogelijke oplossingen vorm krijgt binnen de school.

Voor alle scholen van De Onderwijsspecialisten geldt dat het gesprek over de inzet van de middelen met het team is gevoerd, en dat de medezeggenschap heeft ingestemd met de bestedingsplannen. De extra middelen, groot in 2018 € 247.000, zijn gedifferentieerd per school, overwegend besteed aan extra inzet van onderwijsondersteunend personeel. De besteding is als volgt te specificeren

<b>Bestedingscategorie</b>	<b>Besteed bedrag (2018)</b>
Personeel	€ 209.950
Materieel	€ 37.050
Overige	-
<b>Totaal</b>	<b>€ 247.000</b>

Daarnaast hebben een aantal scholen gekozen voor aanschaf van persoonsgebonden ICT middelen of teamontwikkelactiviteiten. In het werkdrukakkoord is afgesproken dat er een tussenevaluatie plaatsvindt, voordat de bedragen van de werkdrukmiddelen verder worden opgehoogd. In deze tussenevaluatie zal gekeken worden of de aanpak merkbaar effect heeft gehad. In het voorjaar van 2019 start in het kader van de formatieplanning voor schooljaar 2019-2020 de planvorming voor de besteding van de werkdrukmiddelen in schooljaar 2019-2020.

### **Leerlingenparticipatie**

In 2018 zijn de samenwerkingsmogelijkheden tussen het Arnhemse vso en vo nader verkend en uitgewerkt. De samenwerking heeft betrekking op vernieuwende onderwijsvormen zoals onder andere vormen van gepersonaliseerd leren in samenspraak met de Arnhemse schoolorganisatie Quadraam en vso Mariëndael. Gepersonaliseerd leren (Kunskapsskolan-concept) binnen vso Mariëndael gaat uit van een veranderde rol van de leerling met betrekking tot zijn of haar eigen leerproces: de leerling is regisseur van dit proces. Een andere vernieuwende onderwijsvorm is vormgegeven in samenspraak met Het Olympus College, een school voor regulier voortgezet onderwijs, in Arnhem. Het onderwijs aan een deel van leerlingen van vso De Brouwerij Oosterbeek wordt in samenspraak met, en op, het Olympus College verzorgd.

### **Wendbaarheid**

In 2018 is de herinrichting van de ondersteuningsstructuur van De Onderwijsspecialisten van start gegaan. Hierbij is de hiërarchische opbouw van de structuur losgelaten en gekozen voor een meer programmatische ondersteuningsstructuur. De kern van de sturingsfilosofie van deze herinrichting van de ondersteuningsstructuur is gebaseerd op het sturingsprincipe 'anders vasthouden'. Dat wil zeggen, de bedoeling is leidend, ondersteund door ervaringen en op basis van systemen. Voor de ondersteunende staven betekent dat het hervinden van de balans tussen advisering en ondersteuning op basis van centrale kaders enerzijds, en vasthouden en ondersteunen op basis van eigen verantwoordelijkheid anderzijds. Er is een aanvang gemaakt met de herindeling van de stafdiensten. De gaat bestaan uit twee onderdelen: een bedrijfsmatig en een onderwijskundig deel. De verdere afronding van deze invulling vindt plaats in 2019. Voor de aansturing van de stafdienst onderwijs is een directeur onderwijs geworven. De regiodirecteuren vullen de taken in van een programmamanager.

### **Medezeggenschap**

Binnen de personele unie zijn er in formele zin twee GMR-en en één MR actief, waarmee het college van bestuur overleg voert. In 2018 heeft het college van bestuur in een gecombineerde setting structureel overleg gevoerd met deze organen. Belangrijke onderwerpen van overleg in 2018 waren het strategische beleidsplan, het integrale personeelsbeleid (goed werkgeverschap), de herziene CAO, het Integraal Privacy Beleid (IPB) in het kader van de AVG en beleidsdocumenten in het kader van De Veilige School. De GMR heeft ook in 2018 periodiek overleg gevoerd met een vertegenwoordiging uit de raad van toezicht en er is een themabijeenkomst georganiseerd voor de GMR, de raad van toezicht en het college van bestuur, waarin de thema's voor de Kaderbrief 2018 en 2019 met elkaar zijn besproken.

## De Veilige School

Goed onderwijs is per definitie ook veilig onderwijs. Want alleen in een veilige omgeving en in een veilig klimaat komen leerlingen optimaal tot leren en ontwikkeling en kunnen ouders erop vertrouwen dat het hun kind goed gaat. Bovendien is een veilige schoolomgeving ook van groot belang voor medewerkers. Zij hebben veiligheid nodig om in teamverband een optimale bijdrage te leveren aan de leerprestaties en de ontwikkeling van leerlingen. Daarvan maakt ook waarborgen van privacy deel uit. Een veilige schoolomgeving is dus voor alle betrokkenen essentieel. Daarom besteedt De Onderwijsspecialisten veel aandacht aan het vormgeven, verder ontwikkelen en borgen van de fysieke en sociale veiligheid in haar scholen. Naast de sociale en fysieke veiligheid, neemt ook de maatschappelijke veiligheid een belangrijke plaats in.

De reden is dat scholen vaker dan in het verleden geconfronteerd worden met maatschappelijke thema's, zoals kindermishandeling, seksuele intimidatie, cybersecurity, alcohol en drugs. In 2018 is er bijzondere aandacht geschonken aan de beleidsonderwerpen die vallen onder het thema De Veilige School. Zo zijn scholen getraind in crisisbeheersing en is het Informatiebeveiliging en privacy beleidsplan (IBP) vastgesteld. Het IBP borgt compliance met de wet Bescherming Persoonsgegevens, maar omvat tevens een meerjaren plan ten aanzien van bewustwording en (administratieve-) organisatie. Tevens is er een functionaris gegevensbescherming aangesteld.

De voor de scholen geldende klachtenregeling heeft in 2018 goed gefunctioneerd. De voor onze stichtingen geldende klachtenregeling gaat uit van de aanwezigheid van een onafhankelijke interne vertrouwenspersoon op elke school. Op iedere school is tenminste één personeelslid aangewezen als vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon is het aanspreekpunt bij klachten en mogelijke klachten en verwijst de betrokkenen door naar degene die een passende rol kan spelen bij de oplossing van de gerezen problemen.

Afhankelijk van het gegeven of de klager al dan niet een formele klacht in wil dienen, kan deze worden doorverwezen naar de directie, het bestuur of de externe landelijke klachtencommissie. In verband met het kunnen garanderen van de gewenste onafhankelijkheid, is er ook een externe vertrouwenspersoon beschikbaar.

## 2.2 Planning & Control

Boekjaar 2018 wordt afgesloten met een tekort van € 0,94 miljoen. Begroot was een tekort van € 0,9 miljoen. Conform begroting wordt het tekort overwegend veroorzaakt door beleidsintensivering op het gebied van onderwijs & zorg, ICT, huisvesting en arbeid, zoals deze zijn geformuleerd in het jaarplan 2018. Conform begroting is er in 2018 € 0,53 miljoen aan reserves aangesproken. De beleidsintensivering worden bekostigd uit in voorgaande jaren gevormde (bestemmings-) reserves. Gecorrigeerd voor de beleidsintensivering is sprake van een resultaat uit "normale bedrijfsuitoefening" van - € 0,4 miljoen. Het tekort wordt veroorzaakt door personele fricties. De veranderende arbeidsmarkt leidde tot meerkosten in 2018. Deze meerkosten waren voor een belangrijk deel voorzien in de begroting.

Kenmerkend voor het verslagjaar 2018 is een wisselende resultaatontwikkeling per kwartaal c.q. tussen scholen onderling. Feitelijk geldt dat de resultaten vijf kwartalen op rij achter zijn gebleven bij de begroting. Diverse maatregelen hebben aan een resultaatomslag bijgedragen, die pas in het vierde kwartaal van 2018 zichtbaar werden. Desalniettemin wijzen de tegenvallende resultaten in de voorgaande kwartalen op een trendbreuk in de bedrijfsomstandigheden ten opzichte van eerdere jaren.

Waar de bedrijfsvoering van het onderwijs en De Onderwijsspecialisten in het bijzonder zich van oudsher kenmerkte door een hoge mate van voorspelbaarheid, geldt inmiddels dat de onzekerheid over met name omvang (aantallen leerlingen) en personeelskosten (arbeidsmarkt) fors is toegenomen. Deze nieuwe realiteit heeft zijn effect op de voorspelbaarheid van exploitatie én stelt andere eisen aan de "wendbaarheid" van de organisatie.

De organisatie is druk doende zich deze omslag in denken en doen eigen te maken. Een voorbeeld hiervan is het onderwerp personeelsplanning en mobiliteit, dat traditioneel één maal per jaar bij start van een schooljaar de agenda domineerde, en inmiddels een permanent aandachtspunt vormt in de P&C cyclus.

Duidt dit op een organisatie die niet in control is? Deze vraag kan ontkennend beantwoord worden, al is het maar omdat de resultaatafwijkingen in zowel absolute als relatieve zin beperkt zijn en volgen op een bewust ingezette koers van kostenintensivering na een reeks van jaren met juist bovenmatige resultaten. Dat neemt niet weg dat de gewijzigde omstandigheden, en de verminderde voorspelbaarheid van de bedrijfsvoering, effect hebben op het risicoprofiel en eisen stelt aan de inrichting en sturing van de organisatie. Een aantal beleidsaccenten in het jaarplan 2019 komt hieruit voort (afstemming onderwijsaanbod, personeelsplanning en verbetering stuurinformatie). Het resultaat wordt beperkt beïnvloed door incidentele baten en lasten. Per saldo is in 2018 tot een bedrag van € 0,66 miljoen aan incidentele baten gerealiseerd. Het betreft € 0,37 miljoen ESF baten en € 0,29 miljoen aan UWV baten (vordering uitgekeerde Transitievergoedingen bij arbeidsongeschiktheid).

De Onderwijsspecialisten is (verplicht) aangesloten bij de stichting Participatiefonds. Het Participatiefonds draagt zorg voor de verdeling van het financiële risico van schoolbesturen in het primair onderwijs. Alle schoolbesturen in het primair onderwijs betalen hier premie voor. Het fonds betaalt de uitkeringskosten van werkzoekend onderwijspersoneel als een schoolbestuur heeft voldaan aan de voorwaarden die in het reglement staan. Er is sprake van premiedifferentiatie, afhankelijk van de uitkeringskosten per school. Het personeelsbeleid is erop gericht de wachtgeldverplichtingen tot een minimum te beperken.

De goede financiële vermogenspositie moet borgen dat de innovatieve slagkracht van de organisatie behouden blijft (getuige ook de kerndoelstellingen 2019) én de organisatie zich aanpast aan de nieuwe financiële werkelijkheid van toenemende bedrijfsmatige onzekerheid.

### **2.3 Treasurybeleid 2018 personele unie De Onderwijsspecialisten**

Het rendement op de liquiditeit is de afgelopen jaren aanhoudend gedaald. De baten uit beheer van liquide middelen, geheel samengesteld uit rentebaten, bedragen in 2018 € 1.500. Het rendement zal in 2019 naar verwachting niet toenemen of zelfs dalen. Nu al wordt over spaartegoeden groter dan € 10 miljoen geen rente meer vergoed en naar verwachting zullen de reguliere rentevergoedingen in de loop van 2019 dalen tot negatieve rentes.

De lage rentestand impliceert, behalve een geringe rendementsverwachting voor 2019, ook dat vrijwel geen beleggingsalternatieven voor handen zijn binnen de kaders van de wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO). De prijzen van bestaande renteproducten als staatsobligaties zijn hoog door de rentedaling van de afgelopen jaren, en nieuwe uitgifte van schatkistpapier vindt plaats tegen minimale of zelfs negatieve rente. De organisatie beraadt zich op alternatieve beleggingsmogelijkheden, waaronder investeringen in duurzaamheid met een terugverdieneffect in de vorm van lagere toekomstige exploitatiekosten.

### **2.4 Vermogenspositie**

Het weerstandsvermogen van de onder de instelling ressorterende rechtspersonen toont de afgelopen jaren een stabiel verloop en ontwikkelt zich conform verwachting. De totale vermogenspositie van De Onderwijsspecialisten is solide en verhoudt zich één op één tot de landelijke gemiddelden. De administratieve organisatie en interne beheersingsmaatregelen (AO-IB) dragen bij aan de bedrijfsmatige beheersing. Accountantskantoor EY kwalificeert deze als "toereikend" (bron managementletter 2018).

In de onderstaande paragrafen wordt de vermogenspositie nader toegelicht.

### Kapitalisatiefactor

Het balanstotaal van Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking per 31 december 2018 bedraagt afgerond € 30,0 miljoen. Daarvan maakt een vordering op het Ministerie van OCW ad € 2,7 miljoen deel uit vanwege nog te ontvangen voorschotten op toegekende subsidies. Voor de bepaling van de kapitalisatiefactor dient deze in mindering te worden gebracht op het balanstotaal. Hetzelfde geldt voor het private vermogen ad € 1,0 miljoen.

Het geschoonde balanstotaal ultimo 2018 bedraagt daarmee € 26,3 miljoen. De totale baten in 2018 bedragen € 54,1 miljoen. De kapitalisatiefactor 2018 bedraagt 49% (2017: 46%). Dit is 14 procentpunten hoger dan de signaleringsgrens van 35%.

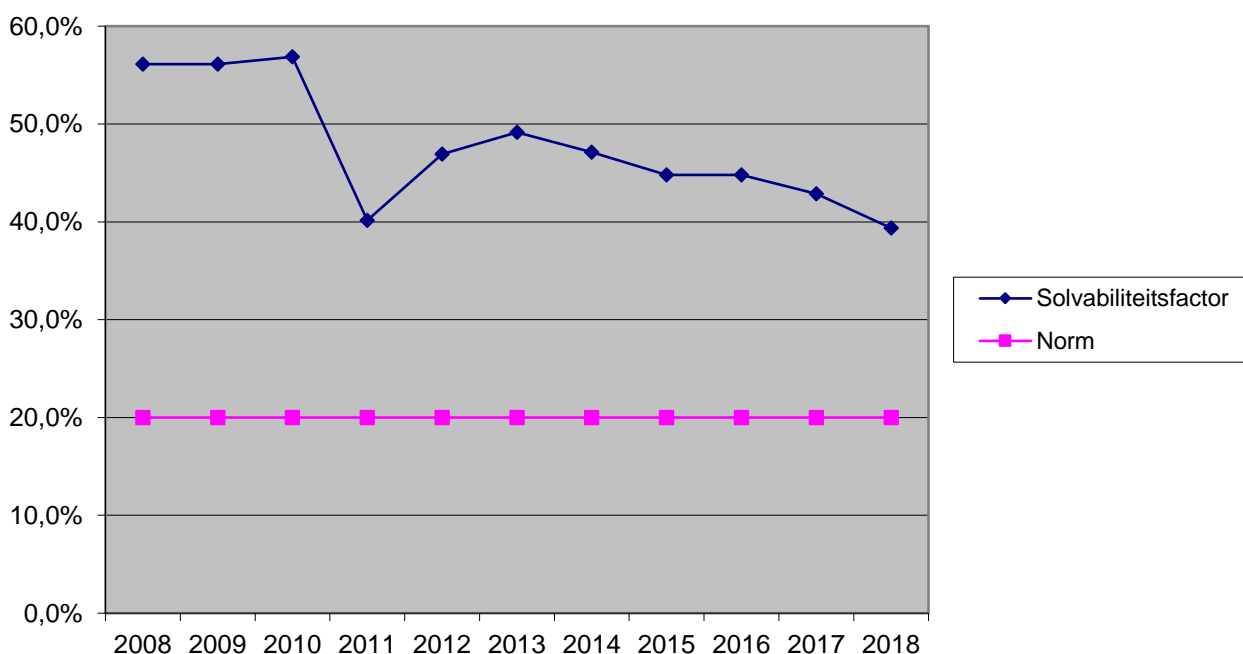
### Huisvestingsratio

De huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen / totaal lasten) bedraagt ultimo 2018 7,8%, en is ten opzichte van 2017 met 0,4 procentpunt afgenomen. In 2017 was sprake van incidentele uitgaven vanwege herhuisvesting van een school. Het kostenniveau in 2018 heeft zich genormaliseerd.

### Solvabiliteit

Ondanks tekorten in 2017 en 2018 voldoet de solvabiliteit aan te stellen eisen. Vanwege een verlenging van het balanstotaal ultimo 2018 vertoont de solvabiliteit een daling. De solvabiliteit ligt ruim boven de kritische ondergrens van 20%, zoals geformuleerd door de Commissie Don. In de volgende grafiek wordt het verloop van de solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) toegelicht.

#### Verloop solvabiliteit



**Risicobeheersing De Onderwijsspecialisten (personele unie)**

De voorspelbaarheid van het inkomsten- en uitgavenpatroon van De Onderwijsspecialisten is de afgelopen jaren afgenomen. Zeker de opbrengstontwikkeling kenmerkte zich van oudsher door een relatief goede voorspelbaarheid en stabiel verloop door onder andere de effect-vertragende t-1 systematiek. De afgelopen schooljaren is sprake van toenemend fluctuerende leerlingaantallen, zowel bij de start, als in de loop van het schooljaar. Verwijzingspatronen naar het speciaal onderwijs wijzigen, en ook de omvang van de tussentijdse instroom van leerlingen neemt toe. Tussentijdse instroom draagt inmiddels zorg voor tussen de vier en vijf procent van het totaal aantal leerlingen.

De omvang van de ondersteuningsbekostiging, zich uitend in toelaatbaarheidsverklaringen op basis van bekostigingscategorie I, II of III, verliest ook aan voorspelbaar. De afgelopen drie jaren is de omvang van het aantal categorie II of III bekostigde leerlingen afgenomen van 40% van de populatie naar 35%.

Ook het uitgavenpatroon verliest aan voorspelbaarheid, met name door arbeidsmarktontwikkelingen maar ook door (landelijke eveneens gesignaleerde) achterblijvende materiele bekostiging. Meerkosten als gevolg van onder andere knelpunten in de personele bezetting zijn steeds meer een onontkoombare realiteit, en bijvoorbeeld compensatie van de aanstaande btw verhoging (aanpassing laag btw tarief) is niet vanzelfsprekend. Daarbij speelt dat knellende wet- en regelgeving (met name wat betreft flexibilisering) onnodig kostenverhogend werkt, en een aanslag doet op beschikbare middelen.

Voor scholen impliceert de geschetste ontwikkeling sturen op flexibiliteit van de schoolorganisatie en bedrijfsvoering. Dit geldt met name voor de personeelsplanning. Een t=0 schoolorganisatie vereist dat de personele bezetting in overeenstemming is met het actueel aanwezige aantal leerlingen. Het grilliger verloop van in- en uitstroom van leerlingen leidt ertoe dat groeps- en klassenindeling ook gedurende het schooljaar aan verandering onderhevig zijn.

De ontwikkelingen hebben effect op het risicoprofiel van de individuele scholen, en dus op het profiel van de gehele organisatie. De voorspelbaarheid van de exploitatie neemt af, en de aanspraak op wendbaarheid van de organisatie neemt toe. Behalve een goede financiële uitgangspositie en een adequaat functionerende planning & control cyclus, draagt ook de schaal van de organisatie bij aan het beheersen van de bedrijfsmatige risico's.

De Onderwijsspecialisten besteedt in de sturing van de organisatie toenemend aandacht aan risicobeheersing. Onder risicobeheersing wordt in dit verband verstaan het geheel aan maatregelen en activiteiten die erop gericht zijn de risico's binnen een aanvaardbaar niveau te houden. Bij de risicobeheersing is balans tussen zogenaamde 'hard' en 'soft' controls het uitgangspunt. Waarbij kort gezegd de 'hard' controls beogen onder meer gewenst gedrag af te dwingen door bijvoorbeeld procedures, functiescheidingen en administratieve systemen. De 'soft' controls leggen de nadruk op de cultuur en gedragingen van het management en medewerkers. Hierbij wordt gestuurd op waarden en integriteit als basis voor de interne beheersing. In de onderstaande tabel worden de belangrijkste soft en hard controls vermeld.

<b>Soft controls</b>	<b>Hard controls</b>
Stelsel Totale kwaliteit	Managementstatuut
Organisatiecultuur	Planning & control cyclus
Sturingsfilosofie	Stelsel AO-IB
Intervisie en schoolbezoeken	Autorisaties & procuratieschema
Interne audits – kwalitatief	Interne audits – kwantitatief
	Controleopdracht extern accountant & controleplan

**Belangrijkste risico's, onzekerheden en maatregelen**

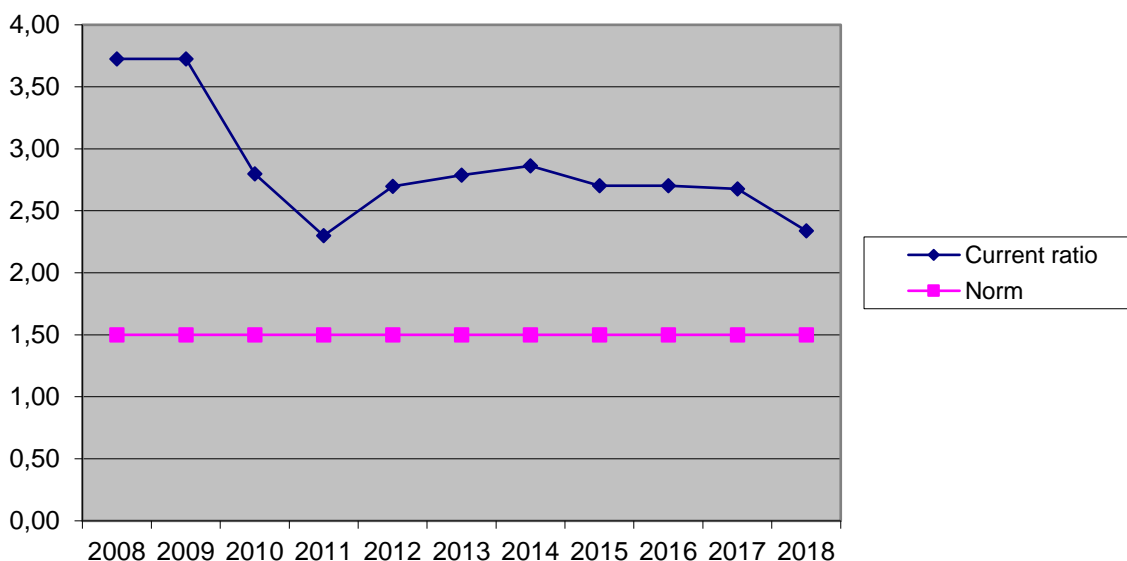
Risico's worden onderscheiden op vier domeinen, te weten strategische risico's, operationele risico's, financiële risico's en risico's vanwege wet en regelgeving. Waar mogelijk worden passende maatregelen (beheersmaatregelen) genomen om deze risico's en onzekerheden het hoofd te bieden. Onvermijdelijk resteren er niet (volledig) beheersbare risico's waaraan de organisatie wordt blootgesteld. Instandhouding van een minimale financiële buffer moet borgen dat deze risico's de continuïteit van de organisatie niet in gevaar kunnen brengen. Daarbij geldt als uitgangspunt dat dat maximale beheersmaatregelen kunnen leiden tot een minimaal weerstandsvermogen. En daarmee tot zoveel mogelijk geld direct inzetbaar voor onderwijs. Op basis van een gewogen risicoanalyse, dat wil zeggen geïdentificeerd risico X impact X kans, is het totale risico van De Onderwijsspecialisten gekapitaliseerd op € 7,8 miljoen. Het gewogen risico is als volgt te specificeren:

- Strategisch risico	€ 3.073.900
- Operationeel risico	€ 1.200.000
- Financieel risico	€ 900.000
- Risico wet- en regelgeving	€ 2.652.000
<b>Kapitalisatie totaal risico</b>	<b>€ 7.825.900</b>

Op grond van het risicoprofiel van de organisatie is derhalve als bufferfunctie een eigen vermogen van € 7,8 miljoen minimaal noodzakelijk. De algemene reserve ultimo 2018 van € 11,5 miljoen voldoet aan deze norm. Het vermogen van De Onderwijsspecialisten is toereikend om de gesignaleerde risico's het hoofd te bieden.

**Liquiditeit**

De current ratio ligt boven de normwaarde van 1,5. De beperkte daling van de ratio vanaf 2014 komt voort uit investeringen in het kader van herhuisvestingsinitiatieven. Het verloop is als volgt weer te geven:

**Verloop current ratio**

## 2.5 Toekomstverwachting en begroting 2019 De Onderwijsspecialisten (personele unie)

De begrote exploitatiesom van De Onderwijsspecialisten bedraagt in 2019 € 85,2 miljoen en neemt ten opzichte van 2018 toe met € 6,2 miljoen. De toename komt met name voort uit de aansluiting van De Van Voorthuysenschool en SBO SAM en prijseffecten, waaronder de meerkosten van de herziene CAO PO ad € 4,25 miljoen. Conform de meerjaren verwachting stabiliseert het aantal leerlingen rond de 3800 leerlingen. Het aantal leerlingen neemt beperkt toe van 3.807 leerlingen per schooljaar 2017-2018 naar 3.840 leerlingen per 1 oktober 2018. Kenmerkend is een groei van het aantal SO leerlingen en een daling van het aantal VSO leerlingen. Niet tegenstaande het stabiliserend aantal leerlingen, kent een aantal scholen een relatieve forse schommelingen van het aantal leerlingen. Het aantal krimp- en groeischole neemt toe.

De bedrijfsvoering van de organisatie is formeel belegd in drie stichtingen. In het najaar van 2018 is door de minister van OCW toestemming verleend voor een formele fusie van drie stichtingen. Dit fusiebesluit zal in 2019 uitgewerkt worden op basis van een projectorganisatie, en leidt tot een samengaan van drie werkmaatschappijen tot één rechtspersoon en een volledige herinrichting van het applicatielandschap. De begroting gaat uit van een batig exploitatiesaldo uit reguliere bedrijfsuitoefening van € 98.000. Daarnaast wordt in 2019 uitgegaan van een bestedingsimpuls van € 288.000. Deze bestedingsimpuls sluit aan op de geformuleerde beleidsaccenten, en wordt bekostigd uit vermogen en /of gevormde voorzieningen. Niet alle beleidsaccenten leiden tot een kostenintensivering, omdat deze niet noodzakelijkerwijs tot meerkosten leiden, maar veeleer betrekking hebben op organisatie en sturing.

## 2.6 Continuïteitparagraaf

De diverse stelselvoorzieningen van de kabinetten Rutte, waaronder Passend Onderwijs, de Wet op de Jeugdzorg, de Participatiewet, de WMO, de AWBZ en de WLZ, hebben direct of indirect impact op het meerjarenperspectief van Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking. De veranderingen hebben niet alleen gevolgen voor de bekostiging van het onderwijs. Ook de onzekerheid over de bekostiging van benodigde ondersteuning is toegenomen, en is van wezenlijke invloed op de organisatie van ons onderwijs.

Aan de continuïteitverwachtingen ligt de meerjarenbegroting en balansprognose ten grondslag (bron jaarplan 2019). Zoals vermeld zullen de onder De Onderwijsspecialisten ressorterende rechtspersonen, waaronder St. De Onderwijsspecialisten cluster, per 1 januari 2020 fuseren tot één rechtspersoon. Op de meerjaren prognose van de ultimo 2018 nog afzonderlijke stichtingen heeft deze fusie geen materieel effect. De meerjaren verwachting gaat uit van de volgende veronderstellingen:

- Het aantal leerlingen zal over de periode 2019-2022 beperkt dalen. Het verloop per schooljaar is als volgt:

2018-2019	2.352
2019-2020	2.295
2020-2021	2.279
2021-2022	2.207

- De personele formatie daalt de komende jaren vanwege een afname van het aantal leerlingen en afbouw van Dienstverlening (zie vervolg). Het meerjarig verloop is als volgt:

2018-2019	683,2
2019-2020	662,7
2020-2021	651,6
2021-2022	627,7



- Er is sprake van een afbouw van de formatie Dienstverlening (ambulante begeleiders). Op basis van de strategienota Dienstverlening (ref. strategische koers Dienstverlening dec. 2016) wordt gestreefd naar een afbouw van de contractportefeuille en daaraan formatie Dienstverlening op basis van overdracht van formatie aan samenwerkingsverbanden en onderwijsinstellingen. Het meerjarenbeleid gaat uit van een afbouw van ca 22,5 fte over de periode 2019-2022. Vanwege afbouw van formatie wordt in de planperiode 2019-2022 € 0,25 miljoen onttrokken aan de voorziening passend onderwijs.
- Op basis van vervangende nieuwbouw en renovatie voor twee scholen in Arnhem in 2019 en 2020 wordt een bijdrage in de herhuisvestingskosten begroot van € 1,3 miljoen. Deze bijdrage wordt gedekt uit de opgebouwde voorzieningen groot onderhoud en investeringstegoeden zoals verantwoord onder de langlopende schulden. De onttrekking vindt in de kalenderjaren 2019 en 2020 plaats.
- De jaarlijkse afschrijvingen bedragen € 1,4 miljoen. Er wordt uitgegaan van een investeringsvolume per jaar van € 1,1 miljoen.
- De meerjarenbegroting gaat uit van bestedingsimpulsen. De impuls wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve innovatie en leidt tot een afname van het eigen vermogen.
- De meerjarenbegroting gaat uit van een jaarlijkse onttrekking aan de voorziening groot onderhoud van € 0,2 miljoen. De onttrekking betreft het saldo van dotaties en onttrekkingen aan de voorzieningen, afgezien van de bovenstaand vermelde herhuisvestingsinitiatieven.

Dit leidt tot de volgende geconsolideerde meerjarenbegroting & balansprognose:

	2019	2020	2021	2022	2023
Materiele vaste activa	4.508.000	4.212.000	3.916.000	3.620.000	3.324.000
Vlottende activa	4.893.000	4.893.000	4.893.000	4.893.000	4.893.000
Liquide middelen	19.781.000	18.907.000	18.573.000	18.269.000	17.965.000
	<b>29.182.000</b>	<b>28.012.000</b>	<b>27.382.000</b>	<b>26.782.000</b>	<b>26.182.000</b>
Eigen vermogen	11.984.000	11.784.000	11.584.000	11.384.000	11.184.000
Voorzieningen	6.359.000	5.419.000	5.019.000	4.619.000	4.219.000
Langlopende schulden / Inv. Subs.	616.000	586.000	556.000	556.000	556.000
Kortlopende schulden	10.223.000	10.223.000	10.223.000	10.223.000	10.223.000
	<b>29.182.000</b>	<b>28.012.000</b>	<b>27.382.000</b>	<b>26.782.000</b>	<b>26.182.000</b>
<b>Exploitatiesom</b>	<b>54.742.893</b>	<b>53.542.893</b>	<b>53.542.873</b>	<b>53.426.248</b>	<b>53.426.248</b>
<b>Resultaat</b>	<b>307.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De solvabiliteit en kapitalisatiefactor zullen op basis van het bovenstaande scenario de komende vier jaar blijven voldoen aan de minimale normwaarden. Het weerstandsvermogen van beide onder de instelling ressorterende rechtspersonen toont de afgelopen jaren een stabiel verloop en borgt ook meerjarig op een goede wijze de continuïteit van de organisatie. De totale vermogenspositie van De Onderwijsspecialisten is solide en verhoudt zich één op één tot de landelijke gemiddelden.

De belangrijkste kengetallen ontwikkelen zich als volgt:

Dit leidt tot de volgende geconsolideerde meerjarenbegroting & balansprognose:

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
KAPITALISATIEFACTOR (BT / TO)	53%	52%	51%	50%	49%
LIQUIDITEIT OBV CURRENT RATIO	2,41	2,33	2,30	2,27	2,24
SOLVABILITEIT 1 (EV/ TV)	41%	42%	42%	43%	43%
SOLVABILITEIT 2 ((EV+ VOORZ) / TV)	63%	61%	61%	60%	59%
SOLVABILITEIT 3 ((EV-BESTEMM.RES -VOORZ) / TV)	41%	42%	42%	43%	43%
RENTABILITEIT OBV ONDERWIJSBATEN	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
RENTABILITEIT OBV TOTALE BATEN	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
WEERSTANDSVERMOGEN	22%	22%	22%	21%	21%

Arnhem, 11 juni 2019

College van bestuur

---

Astrid Berendsen  
Voorzitter CvB

---

Hennie Loeffen  
Lid CvB

### **3. Jaarrekening**

#### **3.1 Grondslagen voor waardering**

##### **3.1.1 Algemeen**

Onze scholen bieden (voortgezet) speciaal onderwijs aan leerlingen die specifieke ondersteuning nodig hebben. Bijvoorbeeld leerlingen die moeilijk leren, een lichamelijke of meervoudige beperking hebben, chronisch ziek zijn of extra ondersteuning nodig hebben vanwege hun gedrag. De Onderwijsspecialisten is statutair gevestigd in Arnhem en is ingeschreven bij het Handelsregister Kamer van Koophandel onder nummer 41051951. Het adres van De Onderwijsspecialisten is Vossenstraat 6, 6811 JL te Arnhem.

Het bestuur heeft het opstellen van de jaarrekening gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling van de stichting. De jaarrekening van de Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking over het jaar 2018 presenteert een negatief resultaat. Het werkkapitaal ultimo 2018 is positief. Bij ongewijzigd beleid zal de stichting in de komende jaren aan haar verplichtingen kunnen voldoen.

##### **3.1.2 Grondslagen voor waardering en resultaat bepaling**

###### **Toegepaste standaarden**

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met de daarin aangeduide uitzonderingen.

###### **Grondslagen algemeen**

Tenzij anders vermeld worden activa en passiva gewaardeerd tegen geamortiseerde historische kostprijs. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. De jaarrekening luidt in euro's, hetgeen de functionele en presentatievaluta van De Onderwijsspecialisten is.

###### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de bestuurder oordelen vormt, schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa, verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

## Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten zoals vorderingen, effecten en schulden, als financiële derivaten verstaan. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost. Er is geen sprake van secundaire financiële instrumenten.

## Fusie

Per 1 januari 2018 maken SBO Sam in Doetinchem en de Van Voorthuysenschool in Apeldoorn deel uit van De Onderwijsspecialisten. Personeel, activiteiten, bezittingen en schulden zijn in zijn geheel overgedragen aan de Onderwijsspecialisten. Bij overdracht van de activa en passiva zijn de waarderinggrondslagen geharmoniseerd met die van De Onderwijsspecialisten. Na correctie van de waardering van de materiële vaste activa (alleen SBO SAM) hebben de vermogensmutaties plaatsgevonden.

### 3.1.3 Grondslagen balans

#### Immateriële vaste activa

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- Het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die een actief in zich bergt, zullen toekomen aan de organisatie; en
- De kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van twintig jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld. Indien de geschatte economische levensduur langer is dan twintig jaar zal, vanaf het moment van verwerking aan het einde van elk boekjaar, een bijzondere waardeverminderingstest worden uitgevoerd.

#### Gebouwen

Van de gebouwen berust het juridisch eigendom bij het schoolbestuur en het economisch eigendom bij de verschillende gemeenten. De waarden van de gebouwen zijn om die redenen niet in de balans opgenomen.

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De investeringssubsidies worden als langlopende schuld verantwoord. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Alle materiele vaste activa, met uitzondering van gebouwen, worden geactiveerd voor bedragen vanaf € 1.000. Computers worden geactiveerd vanaf € 500,-. De materiële vaste activa worden als volgt lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur rekening houdend met de restwaarde:

Overzicht afschrijvingstermijnen	Jaren
Lesmethoden	4
Audiovisuele middelen	5
Automatisering + infrastructuur ICT	5
Bedrijfsauto's	5
Kantoormeubilair	10
Overige inventaris	10
Machines + hulpmiddelen	15
Schoolmeubilair	15

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

### **Vlottende vorderingen**

De verstrekte leningen en overige vorderingen die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille, worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid.

### **Liquide middelen**

Onder liquide middelen worden kasmiddelen en de tegoeden op bankrekeningen verstaan. Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite, zij het eventueel met opoffering van rentebaten, ter onmiddellijke beschikking staan. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van de stichting, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

### **Voorzieningen**

Een voorziening wordt gevormd indien er op balansdatum een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting is waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang betrouwbaar is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Tenzij anders vermeld, worden voorzieningen gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### *Voorziening onderhoud*

Voor (preventief) onderhoud aan de gebouwen wordt jaarlijks een bedrag ten laste van de exploitatie gedoteerd. Dit bedrag is vastgesteld aan de hand van de meerjaren onderhoudsplanning. Op basis van de meerjaren onderhoudsplanning is de benodigde omvang van de onderhoudsvoorziening en de daaraan gerelateerde jaarlijkse dotatie vastgesteld. De waardering is gebaseerd op het meerjaren onderhoudsplan 2015-2034.

Voor 2018 is de overgangsregeling voorziening groot onderhoud 2018 en 2019 toegepast waarin kostenegalitatie gedurende de looptijd van het meerjaren onderhoudsplan (MOP) is toegestaan in plaats van de componentenbenadering per gebouw en per onderhoudscomponent die wordt voorgestaan door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

#### *Voorziening passend onderwijs*

Voor reorganisatiekosten vanwege Passend Onderwijs is een voorziening gevormd. Dit betreft de afbouw van ambulante begeleiding. Deze voorziening zal worden aangewend voor uitstroom bevorderende maatregelen, begeleidingskosten bij de reorganisatie en afboeking van activa die buiten gebruik moet worden gesteld.

#### *Voorziening spaarverlof*

De voorziening Spaarverlof is gevormd door de meer gewerkte uren dan de norm jaartaak en gewaardeerd tegen de werkelijke loonkosten. Deze voorziening geldt ter dekking van de verlofaanspraken in het kader van duurzame inzetbaarheid en de overgangsregeling BAPO.

#### *Voorziening ambtsjubilea*

De voorziening Ambtsjubilea is gebaseerd op RJ 271 'Personele Beloningen'. Op grond van deze richtlijnen moeten toezeggingen aan personeelsleden voor beloningen betaalbaar op termijn, zoals jubileum- en bepaalde pensioenuitkeringen, uit de balans van de onderwijsinstelling blijken. Werknemers maken op grond van de cao aanspraak op een uitkering bij 25 dienstjaren (een half maandsalaris) en bij 40 dienstjaren (een volledig maandsalaris). Bij het berekenen van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde van de toezeggingen, met een rentevoet van 2% en een pensioenleeftijd van 66 jaar.

### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen wordt onderverdeeld in algemene reserves en bestemmingsreserves. De bestemmingsreserves worden gevormd voor specifieke doeleinden, bestemd door het bevoegd gezag. Onderdeel van de bestemmingsreserves is een privaat bestemmingsreserve. Deze is gevormd uit in het verleden ontvangen legaten en giften.

### **Schulden**

Zowel de langlopende als de kortlopende schulden zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

### **Salderen**

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:  
een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en  
het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

### **Pensioenen**

Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hierdoor hebben werknemers op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het ABP. De Onderwijsspecialisten betaalt hiervoor premies waarvan een deel door de werkgever wordt betaald en een deel door de werknemer. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie (werkgeversdeel) wordt als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

De dekkingsgraad van het pensioenfonds is 97% (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl), peildatum 31 december 2018). De kritische dekkingsgraad bedraagt 88%. De Onderwijsspecialisten heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen, in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De Onderwijsspecialisten heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### **3.1.4 Grondslagen exploitatierekening**

#### **De Staat van Baten en Lasten**

Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarin de prestatie is geleverd c.q. waarop de prestatie betrekking heeft. De geormerkte rijksbijdragen en de meerjarige doelsubsidies worden gedurende de in de betreffende regeling opgenomen periode in de exploitatierekening verantwoord voor zover daadwerkelijk kosten gerealiseerd zijn.

Baten uit hoofde van Europese subsidies worden eerst als gerealiseerd aangemerkt nadat de subsidieafrekening is vastgesteld en goedgekeurd door Het Agentschap voor Europese subsidies. Bij de vaststelling van de opbrengsten wordt rekening gehouden met een her controle door de Europese Commissie tot 10 jaar na eerste toekenning.

#### **Het Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij worden de kasstromen afgeleid uit de staat van baten en lasten en de mutaties in de balansposten ultimo boekjaar. Items die geen invloed hebben op de kasstromen worden niet meegenomen.

**3.2 Balans (na resultaatbestemming)**

<b>ACTIVA</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
<b>vaste activa</b>		
<b>Immateriële vaste activa</b>		
4.1 Software	€ 192.255	83.212
	192.255	83.212
<b>Materiële vaste activa</b>		
4.1 Inventaris en apparatuur	€ 2.646.761	€ 2.546.192
4.1 Overige materiële vaste activa	- 1.691.093	- 1.681.881
	€ 4.337.854	€ 4.228.073
<b>vlottende activa</b>		
<b>Vorderingen</b>		
4.2.1 Debiteuren	€ 1.145.137	€ 1.008.750
4.2.2 Ministerie van OCW	- 2.689.966	- 2.316.915
4.2.3 Overige vorderingen	- 454.488	- 112.986
4.2.4 Overlopende activa	- 628.161	- 378.383
	€ 4.917.752	€ 3.817.034
<b>Liquide middelen</b>	€ 20.757.510	17.958.868
<b>Totaal Activa</b>	<b>€ 30.205.371</b>	<b>€ 26.087.187</b>



<b>PASSIVA</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
<b><i>Eigen vermogen</i></b>		
3.5.4.1 Algemene reserve	€ 6.764.910	€ 5.565.725
3.5.4.2 Bestemmingsreserves publiek	- 4.136.259	- 4.666.260
3.5.4.3 Bestemmingsfonds privaat	- 975.801	- 950.188
	€ 11.876.970	€ 11.182.173
<b><i>Voorzieningen</i></b>		
3.5.5.1 Onderhoudsvoorziening	€ 5.608.645	€ 4.873.930
3.5.5.2 Overige voorzieningen	- 1.690.830	- 1.895.350
	€ 7.299.475	€ 6.769.280
<b><i>Langlopende schulden</i></b>		
3.5.5.3 Investeringsubsidies	€ 780.891	€ 805.996
	€ 780.891	€ 805.996
<b><i>Kortlopende schulden</i></b>		
3.5.6.1 Crediteuren	€ 1.770.608	€ 1.527.198
3.5.6.2 Belasting, premies, sociale verzekeringen	- 1.929.698	- 1.837.528
3.5.6.3 Pensioenen	- 530.896	- 499.115
3.5.6.4 Overige schulden	- 1.505.048	- 225.502
3.5.6.5 Overlopende passiva	- 4.511.785	- 3.240.395
	€ 10.248.035	€ 7.329.738
<b>Totaal Passiva</b>	<b>€ 30.205.371</b>	<b>€ 26.087.187</b>

## 3.3 Staat van baten &amp; lasten

Staat van baten & lasten	Begroot		
	2018	2018	2017
<b>Baten</b>			
3.6.1 Rijksbijdrage	€ 52.435.216	€ 47.634.948	€ 47.957.895
3.6.2 overige overheidsbijdragen en -subsidies	233.986	198.000	292.610
3.6.3 Overige baten	- 1.405.403	- 1.171.878	- 1.579.120
<b>Totaal Baten</b>	<b>€ 54.074.606</b>	<b>€ 49.004.826</b>	<b>€ 49.829.625</b>
<b>Lasten</b>			
3.6.4 Personele lasten	€ 45.323.827	€ 41.065.605	€ 40.593.433
3.6.4 Overige personeelskosten	- 945.026	- 1.120.693	- 1.838.773
3.6.4 Personeels en arbeidsmarktbeleid	- 1.049.099	- 475.400	- 1.022.367
3.6.6 Afschrijvingen	- 1.149.267	- 1.168.762	- 1.120.239
3.6.7 Huisvestinglasten	- 3.191.081	- 3.139.522	- 3.077.301
3.6.8 Overige lasten	- 3.352.767	- 2.944.557	- 3.225.711
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 55.011.066</b>	<b>€ 49.914.539</b>	<b>€ 50.877.824</b>
<b>Saldo Baten &amp; Lasten</b>	<b>€ -936.461</b>	<b>€ -909.713</b>	<b>€ -1.048.199</b>
3.6.9 <b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>€ 1.276</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 1.342</b>
<b>Resultaat</b>	<b>€ -935.185</b>	<b>€ -909.713</b>	<b>€ -1.046.857</b>

**3.4 Kasstroomoverzicht**

Kasstroom overzicht	2018	2017
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
- Saldo van baten en lasten, aanpassingen voor:	€ -936.460	€ -1.048.199
<i>Afschrijvingen</i>	- 1.167.291	- 1.137.857
<i>Eigen vermogen SBO SAM en Voorthuissenschool mutatie voorzieningen</i>	1.629.982	
	- 530.195	- 57.874
	€ 3.327.469	€ 1.195.731
- Veranderingen in vlottende middelen		
<i>Vorderingen</i>	- -1.100.718	- 376.541
<i>Schulden</i>	- 2.893.190	- -1.120.334
	1.792.472	-743.793
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	€ 4.183.480	€ -596.261
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		
- ontvangen interest	€ 1.276	€ 1.342
- betaalde interest en bankkosten	-	-
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	€ 1.276	€ 1.342
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
- investeringen materiële vaste activa	€ -1.249.438	€ -1.323.686
- desinvesteringen materiële vaste activa	- 7.349	- 0
- inbreng materiële vaste activa nieuwe scholen	- -144.026	-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	€ -1.386.115	€ -1.323.686
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
- toename langlopende schulden	€	€
- aflossing langlopende schulden	-	-
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	€ 0	€ 0
<b>Liquide middelen</b>		
- Beginstand liquide middelen	€ 17.958.867	€ 19.877.472
- mutatie liquide middelen	- 2.798.643	- -1.918.605
<b>Totaal</b>	€ 20.757.510	€ 17.958.867

### 3.5 Toelichting balans

#### 3.5.1 Immateriële en materiële vaste activa

De omvang van de materiële vaste activa per 31 december 2018 bedraagt € 4,53 miljoen. De materiële vaste activa omvatten met name meubilair en inrichting van scholen. Daarnaast worden onderwijsleermiddelen, automatiseringsapparatuur, installaties en bedrijfsauto's geactiveerd. De bedrijfsauto's betreffen de vervoermiddelen van de onderhoudsdienst. De vaste activa zijn als volgt te specificeren:

	aanschafwaarde 31-12-2017	cumulatieve afschrijvingen 31-12-2017	boekwaarde 1-1-2018	desinvestering 2018	inbreng beginbalans nieuwe scholen	cum.afschrijving beginbalans nieuwe scholen	investering 2018	afschrijvingen 2018	boekwaarde 31-12-2018
<b>Immateriële vaste activa</b>									
Software	84.623	1.410	83.212				141.159	32.116	192.255
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>84.623</b>	<b>1.410</b>	<b>83.212</b>				<b>141.159</b>	<b>32.116</b>	<b>192.255</b>
<b>Materiële vaste activa</b>									
Machines en installaties	247.234	-207.448	39.786	-1.300				3.821	34.665
Meubilair en overige inrichting	4.906.749	-3.277.629	1.629.120	-6.268	65.245	-10.892	148.968	274.925	1.551.248
Inventaris beheer	2.797.127	-1.919.841	877.286	-12.994			352.312	155.756	1.060.848
Hardware	7.158.542	-5.661.715	1.496.828	18.494	105.339	-49.934	523.069	589.210	1.504.586
Onderwijsleerpakketten	2.050.322	-1.864.937	185.053	-5.282	81.438	-47.170	83.931	111.463	186.507
Bedrijfswagens	24.425	-24.425							
Telefooncentrale	3.142	-3.142							
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>17.187.541</b>	<b>-12.959.137</b>	<b>4.228.073</b>	<b>-7.349</b>	<b>252.022</b>	<b>-107.996</b>	<b>1.108.280</b>	<b>1.135.175</b>	<b>4.337.854</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>17.272.164</b>	<b>-12.957.727</b>	<b>4.311.285</b>	<b>-7.349</b>	<b>252.022</b>	<b>-107.996</b>	<b>1.249.438</b>	<b>1.167.291</b>	<b>4.530.109</b>

De investeringen in 2018 bedragen € 1,25 miljoen (vorig jaar € 1,3 miljoen). Daarvan heeft ruim 50% betrekking op investeringen in de ICT infrastructuur en lesgebonden ICT-voorzieningen. Vanwege de aansluiting van SBO SAM en de Van Voorthuysenschool per 1 januari 2018 is sprake van een herziening van de beginbalans. De boekwaarde van de totale inbreng bedraagt € 144.000, waarvan minder dan € 1.000 betrekking heeft op de Van Voorthuysenschool. Activa zijn gewaardeerd conform de waarderingsgrondslagen van de stichting. Desinvesteringen betreft de boekwaarde van in 2018 buiten gebruik gestelde activa.

### 3.5.2 Vorderingen

De vorderingen per 31 december 2018 bedragen € 4,9 miljoen en zijn als volgt te specificeren:

Overzicht vorderingen	31-dec-18		31-dec-17	
Debiteuren	€	1.145.137	€	1.008.750
Ministerie OCW	-	2.689.966	-	2.316.915
Overige vorderingen	-	454.488	-	112.986
Overlopende activa	-	628.161	-	378.383
<b>Totaal</b>	<b>€</b>	<b>4.917.752</b>	<b>€</b>	<b>3.817.034</b>

In de volgende paragrafen worden de vorderingen nader toegelicht.

#### 3.5.2.1 Debiteuren

Per 31 december 2018 bedragen de debiteuren in totaal € 1,15 miljoen. De debiteuren betreffen voor het merendeel vorderingen op ketenpartners als samenwerkingsverbanden, collega onderwijsinstellingen, gemeenten en instellingen voortkomend uit samenwerking op het gebied van onderwijsarrangementen, personele inzet en huisvesting. Het betreft onder meer vorderingen op samenwerkingsverbanden PO en VO, revalidatiecentrum Klimmendaal en 's Heeren Loo. Veruit het merendeel van de vorderingen heeft een afloop in het eerste kwartaal 2019.

Voor mogelijke oninbaarheid is een voorziening getroffen van € 41.000.

#### 3.5.2.2 Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschappen

De vordering op het Ministerie van OCW betreft nog te ontvangen voorschotten op toegekende subsidies. De maandelijkse bevoorschotting van het Ministerie loopt achter bij de aan een kalenderjaar toe te rekenen opbrengsten. De bevoorschotting in de periode augustus - december blijft achter bij de toekenning. Deze achterstand wordt in de eerste maanden van het volgende jaar ingelopen. De vordering per 31 december 2018 bedraagt € 2,7 miljoen. De vordering is ten opzichte van het voorgaande jaar toegenomen vanwege aansluiting van de Van Voorthuysenschool en SBO SAM en prijseffecten.

#### 3.5.2.3 Overige vorderingen

De overige vorderingen bedragen € 454.000 en zijn als volgt te specificeren:

Overzicht overige vorderingen	31-dec-18		31-dec-17	
Gemeenten	€	100.733	€	68.809
Projecten en rekening crt	-	14.085	-	44.177
UWV inzake Transitievergoedingen WIA		339.670		
<b>Totaal</b>	<b>€</b>	<b>454.488</b>	<b>€</b>	<b>112.986</b>

De vorderingen op gemeenten bestaan voor het merendeel uit voorgeschoten uitgaven voor herhuisvesting en verbouwing van scholen. De voorgeschoten uitgaven worden periodiek in rekening gebracht bij de betrokken gemeenten en zijn gebaseerd op te voren gemaakte afspraken. De vordering gemeenten per 31 december 2018 is als volgt opgebouwd:

Overzicht opbouw vorderingen gemeenten			
Deventer	Tijdelijke uitbouw De Linde VSO	€	55.125
Arnhem	Nieuwbouw Het Prisma / VSO Mariendael	-	45.608
<b>Totale vordering gemeente</b>		<b>€</b>	<b>100.733</b>

De vorderingen uit hoofde van projecten betreft voorgeschoten bouwkosten ten behoeve van vervangende nieuwbouw in de regio Arnhem en Deventer.

De vordering op het UWV betreft het totaal aan uitgekeerde Transitievergoedingen aan medewerkers die ziek uit dienst zijn gegaan sinds 1 januari 2015. Deze uitkeringen worden met terugwerkende kracht verhaald op het UWV per 2021. Er zal aanspraak gemaakt worden op de wet die compensatie van de aan langdurig arbeidsongeschikte werknemers betaalde transitievergoeding mogelijk maakt. Per april 2020 komt een regeling voor de aanvraagprocedure en verstrekking van de vergoeding beschikbaar. Met terugwerkende kracht zal deze compensatie worden aangevraagd voor zeven werknemers die ontslagen zijn wegens langdurige arbeidsongeschiktheid en aan welke een transitievergoeding is betaald.

#### 3.5.2.4 Overlopende activa

De overlopende activa bedragen per 31 december 2018 € 603.000 en zijn als volgt te specificeren:

Overzicht overlopende activa	31-dec-18	31-dec-17
Vooruitbetaalde kosten	€ 158.795	€ 340.531
Overige overlopende activa	- 29.132	- 0
ICT licenties en onderhoudscontracten	- 440.233	- 37.852
<b>Totaal</b>	<b>€ 628.161</b>	<b>€ 378.383</b>

Omdat de nota's voor licentie- en aanvullende verzekeringskosten (Loyalis IPAP) 2019 reeds in 2018 zijn verwerkt neemt de overlopende activa toe ten opzichte van het voorgaande jaar. De overlopende activa zijn alle verrekend in het eerste kwartaal van 2019.

### 3.5.3 Liquide middelen

De liquide middelen per 31 december 2018 zijn als volgt samengesteld:

Overzicht liquide middelen	31-dec-18	31-dec-17
Kassen	€ 4.574	€ 5.909
Rekening courant banken	- 10.745.484	- 7.946.651
Spaarrekeningen; direct opeisbaar	- 10.007.452	- 10.006.308
<b>Totaal</b>	<b>€ 20.757.510</b>	<b>€ 17.958.868</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van De Onderwijsspecialisten.

### 3.5.4 Eigen Vermogen

Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJ 660) wordt binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar privaat en publiek gevormd eigen vermogen.

De samenstelling en het verloop van het eigen vermogen is als volgt samen te vatten:

Overzicht eigen vermogen	Stand per 31-dec-17	inbreng beginbalans nieuwe scholen	Resultaat 2018	Stand per 31-dec-18
<b>Algemene Reserve</b>				
- Algemeen	€ 5.565.725	€ 1.605.369	€ -406.185	€ 6.764.910
Subtotaal algemene reserve	€ 5.565.725	€ 1.605.369	€ -406.185	€ 6.764.910
<b>Bestemmingsreserves publiek</b>				
- Reserve duurzame inzetbaarheid	€ 1.196.419	€	€	€ 1.196.419
- Reserve materialisatie nieuwbouw	- 761.855	-	-	- 761.855
- Reserve onderwijsvernieuwing	- 1.805.872	-	- -530.000	- 1.275.872
- Reserve passend onderwijs	- 902.113	-	-	- 902.113
Subtotaal bestaande reserve publiek	€ 4.666.259	€	€ -530.000	€ 4.136.259
<b>Bestemmingsreserves privaat</b>				
- bestemmingsfonds privaat	- 950.188	- 24.613	- 1.000	- 975.801
Subtotaal bestaande reserve privaat	€ 950.188	€ 24.613	€ 1.000	€ 975.801
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>€ 11.182.172</b>	<b>€ 1.629.982</b>	<b>€ -935.185</b>	<b>€ 11.876.970</b>



In de volgende paragrafen worden de onderdelen nader toegelicht.

#### *3.5.4.1 Algemene reserve*

De algemene publieke reserve is opgebouwd uit de exploitatie-uitkomsten op personele en materiële subsidies, alsmede de subsidie voor Personeel- en Arbeidsmarktbeleid (Pamb). De algemene reserve per 31 december 2018 bedraagt € 6.765.000 en dient als buffervermogen. De algemene reserve neemt toe ten opzichte van het voorgaande jaar vanwege aansluiting van de Van Voorthuysenschool en SBO SAM. Het resultaat 2018 is onttrokken aan de algemene reserve.

#### *3.5.4.2 Bestemmingsreserves*

Er wordt een onderscheid gemaakt naar bestemmingsreserves (vorming op initiatief van bestuurder) en bestemmingsfondsen (vorming op initiatief van een geldverstrekker). Per 31 december 2018 is alleen sprake van bestemmingsreserves. Het betreft de volgende reserves:

##### *Reserve duurzame inzetbaarheid*

Deze bestemmingsreserve (voorheen BAPO) is vanwege de aangepaste regeling RJ660 in 2010 gevormd. De bestemmingsreserve heeft ten doel (cao bepaalde) vitaliteitsaanspraken van personeel toekomstig te borgen.

##### *Reserve materialisatie nieuwbouw*

Deze reserve is gevormd ten behoeve van de inrichting van scholen bij vervangende nieuwbouw.

##### *Reserve onderwijsvernieuwing*

Deze reserve is gevormd om onderwijs vernieuwende activiteiten te initiëren en te waarborgen, onafhankelijk van de financiële resultaten. De reserve wordt aangewend volgens een aanvraag- en toewijzingsreglement. Op grond van beleidsintensiveringen in 2018 (zie voor toelichting jaarverslag) is € 530.000 onttrokken aan de bestemmingsreserve.

##### *Reserve passend onderwijs*

Deze reserve is gevormd vanwege de stelselwijziging Passend Onderwijs. Het stelsel impliceert een landelijke verevening van leerling plaatsing in het speciaal onderwijs. Voor de afbouw van de organisatie, vanwege deze verevening, is reservering van middelen noodzakelijk. Vanwege de vereveningsdoelstellingen wordt met een afbouw van de bekostigingsdifferentiatie (daling omvang bekostigingscategorie II en III) rekening gehouden. Voor de afbouw van ambulante begeleiding vanwege het stelsel Passend Onderwijs is een voorziening gevormd.

#### *3.5.4.3 Bestemmingsfonds privaat*

Op basis van in het verleden ontvangen legaten en giften, bedraagt het private vermogen ultimo 2018 € 976.000. Het privaat vermogen maakt deel uit van het buffervermogen van de instelling, maar is beschikbaar voor aanwending voor niet direct onderwijs gebonden investeringen, vernieuwingsactiviteiten en cofinanciering. De genormeerde rentebaten over de private reserve zijn in 2018 toegevoegd. Vanwege de aansluiting van SBO SAM is per 1 januari 2018 € 25.000 aan privaat vermogen toegevoegd. Een batig saldo op de ouderbijdragen en kosten wordt normaliter toegevoegd aan de reserve. Het saldo van de ouderbijdragen minus de kosten was in 2018 per saldo verwaarloosbaar.

### 3.5.5 Voorzieningen

Het totaal aan voorzieningen per 31 december 2018 bedraagt € 7,3 miljoen en is als volgt te specificeren:

Overzicht voorzieningen	Stand per 31-dec-17	Inbreng beginbalans nieuwe scholen	Dotaties	Onttrekkingen / vrijval	Stand per 31-dec-18
<b>Voorzieningen</b>					
Voorzieningen onderhoud	€ 4.873.931	€ 352.739	€ 1.181.486	-799.511	€ 5.608.645
<i>Overige:</i>					
- Passend onderwijs	€ 868.359	€	€	-213.723	€ 654.636
- spaarverlof	- 380.043	- 958	- 2.170	-26.998	- 356.173
- ambtsjubilea	- 646.947	- 48.836	- 58.846	-74.608	- 680.021
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>€ 6.769.280</b>	<b>€ 402.533</b>	<b>€ 1.242.502</b>	<b>€ -1.114.840</b>	<b>€ 7.299.475</b>

Vanwege de aansluiting van de Van Voorthuysenschool en SBO SAM heeft er een inbreng aan voorzieningen per 1 januari 2018 plaatsgevonden van afgerond € 402.000. Tot een bedrag van € 400.000 heeft dit betrekking op de scholen van SBO SAM.

#### 3.5.5.1 Onderhoudsvoorziening (looptijd > 5 jaar)

De voorziening wordt getroffen ter dekking van toekomstige onderhoudsuitgaven aan de gebouwen. Op basis van een 10-jarige onderhoudsplanning zijn de jaarlijkse lasten voor instandhouding berekend. In het najaar van 2015 is de onderhoudsplanning herijkt, gebaseerd op de huisvestingsvisie en de doordecentralisatie voor het buitenonderhoud. In de jaarlijkse exploitatiebegrotingen van de scholen wordt daarnaast rekening gehouden met klein onderhoud.

#### 3.5.5.2 Overige voorzieningen

##### Voorziening Passend Onderwijs (looptijd 1-5 jaar)

De in 2010 gevormde voorziening Passend Onderwijs zal worden aangewend voor uitstroom bevorderende maatregelen, begeleidingskosten bij de reorganisatie vanwege de stelselwijziging Passend Onderwijs. In 2018 is € 214.000 onttrokken aan de voorziening. De onttrekking heeft betrekking op de kosten van het mobiliteitsbureau en de kosten van een aantal individuele begeleidingstrajecten.

##### Voorziening Ambtsjubilea (looptijd > 5 jaar)

Op grond van richtlijn RJ660 is ultimo 2018 een voorziening jubilea gratificaties opgenomen voor een bedrag van € 680.021.

##### Voorziening Spaarverlof (looptijd > 5 jaar)

De voorziening is ingesteld om de te verwachten lasten te kunnen bekostigen voor de vervanging van medewerkers, die de door hun gespaarde uren in de vorm van verlof opnemen. De voorziening wordt gevoed op basis van meer gewerkte uren dan de norm jaartaak. Uren worden gewaardeerd tegen de werkelijke loonkosten.

### 3.5.5.3 Langlopende schulden

De langlopende schulden bestaan uit vooruit ontvangen investeringssubsidies van gemeenten vanwege de eerste inrichting. Op basis van de afschrijvingen van de geactiveerde investeringen voor eerste inrichtingen wordt de schuld jaarlijks verminderd met de afschrijvingslasten.

### 3.5.6 Kortlopende schulden

Het totaal aan kortlopende schulden per 31 december 2018 bedragen € 10,2 miljoen en zijn als volgt samengesteld:

Overzicht kortlopende schulden	31-dec-18	31-dec-17
Crediteuren	€ 1.770.609	€ 1.527.198
Belastingen & premies sociale verzekeringen	- 1.929.698	- 1.837.528
Pensioenen	- 530.896	- 499.115
Overige schulden	- 1.505.048	- 223.721
Overlopende passiva	- 4.511.784	- 3.240.395
<b>Totaal</b>	<b>€ 10.248.035</b>	<b>€ 7.327.957</b>

In de volgende paragrafen worden de kortlopende schulden toegelicht.

#### 3.5.6.1 Crediteuren

De openstaande crediteuren per 31 december 2018 bedragen € 1.771.000. Het betreft alle reguliere handelscrediteuren en openstaande schulden vanwege samenwerkingsovereenkomsten met derden.

#### 3.5.6.2 Belastingen, premies en sociale verzekeringen

Per 31 december 2018 is de schuld uit hoofde van belastingen en premies sociale verzekeringen als volgt te specificeren:

Overzicht Belasting, premies en sociale verzekeringen	31-dec-18	31-dec-17
Loonheffing	€ 1.735.332	€ 1.627.315
Ziektewet / UWV-uitkeringen	- 41.296	- 87.227
BTW	8.557	26.356
Participatie- en Vervangingsfonds	- 144.513	- 96.630
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.929.698</b>	<b>€ 1.837.528</b>

De schuldpositie per 31 december 2018 loopt vrijwel geheel af in het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2019.

#### 3.5.6.3 Pensioenen

De schuld pensioenen per 31 december 2018 bedraagt € 530.896. Het betreft nog af te dragen pensioenpremies aan het ABP over 2018.

### 3.5.6.4 Overige schulden

Per 31 december 2018 zijn de overige schulden als volgt te specificeren:

Overzicht overige schulden	31-dec-18	31-dec-17
Rek. cour. St. Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en De Brouwerij	€ 1.264.263	€ 128.818
Kunst & cultuurproject Provincie Gelderland	- 172.273	- 71.850
Ouderverenigingen & Overige	- 68.511	- 24.834
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.505.048</b>	<b>€ 225.502</b>

De rekening courantpositie betreft nog te verrekenen inkomsten en uitgaven binnen de personele unie. Deze komt met name voort uit van derden ontvangen groeibekostiging en detacheringsoptbrengsten, welke ten gunste van St. Orthopedagogische Scholengemeenschap Arnhem e.o. en De Brouwerij zijn ontvangen. Vereffening van de schuldpositie vindt in het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2019 plaats. Het Sport, kunst & cultuurproject van de Provincie Gelderland betreft een voortgezet project op basis van een subsidie voor de periode 2016-2018.

### 3.5.6.5 Overlopende passiva

Per 31 december 2018 zijn de overlopende passiva als volgt te specificeren:

Overzicht overlopende passiva	31-dec-18	31-dec-17
<b><i>Nog te betalen:</i></b>		
- Salarissen	€ 13.644	€ 34.764
- Vakantietoelage	- 1.478.685	- 1.337.693
<b><i>Nog te besteden:</i></b>		
- Prestatie box	€ 396.983	€ 264.888
- LECSO inzake Het Congres	- 124.789	- 86.839
- doelsubsidies gemeenten	- 866.507	- 14.663
- Cultuur educatie PO	- 107.886	96.392
- ESF-gelden	- 1.091.129	- 975.380
<b><i>Overige:</i></b>		
- vooruit ontvangen gelden	€ 133.594	€ 198.781
- overige nog te betalen kosten	- 298.568	- 230.994
<b>Totaal</b>	<b>€ 4.511.785</b>	<b>€ 3.240.394</b>

Te betalen salarissen betreft na te betalen onkostenvergoedingen over 2018 aan personeel. De reservering vakantietoelage betreft de verplichting op basis van opgebouwde rechten per 31 december 2018. De specificatie van nog te besteden middelen betreft met name bevoorschotting op lopende projecten in het kader van het Europees Sociaal Fonds (ESF). Eerst na controle en vaststelling van de projecten worden de voorschotten als baten verwerkt. De middelen uit hoofde van de Prestatie box betreft een doeluitkering die op basis van het meerjaren opleidingsplan tot besteding komt.

De gemeentelijke doelsubsidies betreffen vooruit ontvangen bouwbijdragen. De overige nog te betalen kosten per 31 december 2018 betreffen diverse nog te betalen kosten en vooruit ontvangen betalingen, waaronder kosten voor de accountant en voor inleen van personeel.

### **3.5.7 Niet in de balans opgenomen verplichtingen**

Voor de komende jaren heeft De Onderwijsspecialisten zich aan de navolgende contracten gecommitteerd:

- Een mantelcontract voor kopieerapparatuur tot 2022, voor komend jaar geldt als verplichting een huursom van € 81.000.
- Twee bedrijfsauto's geleased voor een periode voor vijf jaar (ingangdatum 2015).
- Een huurovereenkomst voor een kantoorlocatie aan de Vossenstraat tot 1 april 2023.

### **3.5.8 Verbonden partijen**

De Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperkingen, Stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken en Stichting Scholengemeenschap voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs 'De Brouwerij' vormen een bestuurlijke personele unie. De kosten van het ondersteunend bedrijf worden toegerekend aan elk van de partners op basis van gemene rekening.

Het college van bestuur van De Onderwijsspecialisten maakt deel uit van het bestuur van een twintigtal samenwerkingsverbanden in het kader van Passend Onderwijs. Omdat er geen sprake is van ingebracht vermogen en "power to control" vindt geen consolidatie plaats.

### 3.6 Toelichting Staat van Baten & Lasten 2018

In 2018 is een tekort van € 935.000 gerealiseerd, ten opzichte van een begroot tekort van € 900.000.

#### 3.6.1 Rijksbijdrage

In 2018 is totaal aan Rijksbijdragen € 52,4 miljoen (vorig jaar € 48,0) gerealiseerd.

De bekostiging vindt overwegend plaats door het ministerie van OCW op basis van leerlinggebonden basisbekostiging, ondersteuningsbekostiging en extra EMB-ondersteuning.

De ondersteuningsbekostiging wordt door het ministerie van OCW direct verrekend met de regionale samenwerkingsverbanden. Daarnaast zijn opbrengsten gerealiseerd uit hoofde van tussentijdse groei, welke vergoed worden door samenwerkingsverbanden. In beperkte mate heeft aanvullende bekostiging plaatsgevonden op basis van onderwijsarrangementen.

In 2018 is op basis van contractactiviteiten een bedrag van € 2,78 miljoen ontvangen van 18 samenwerkingsverbanden. De Rijksbijdragen zijn als volgt te specificeren:

Overzicht Rijksbijdrage	2018	Begroting 2018	2017
<b>3.1 Rijksbijdrage OCW</b>			
- personeel	€ 40.901.528	€ 37.820.000	€ 37.307.447
- personeels-/arbeidsmarktbeleid (Pamb)	- 1.383.499	- 1.111.000	- 1.001.226
- materieel	- 5.034.130	- 4.941.000	- 4.707.277
<b>Totaal Rijksbijdrage</b>	<b>€ 47.319.157</b>	<b>€ 43.872.000</b>	<b>€ 43.015.950</b>
<b>3.1.2 Overige subsidies OCW</b>			
- niet-geoordeelde OCW	- 1.304.793	- 472.070	- 4.941.945
<b>Totaal overige subsidies OCW</b>	<b>€ 1.304.793</b>	<b>€ 472.070</b>	<b>€ 4.941.945</b>
<b>3.1.3 Inkomensoverdracht van rijksbijdrage</b>			
- Groeibekostiging	665.248	731.378	
- Arrangementen	364.422	129.500	
- Detachering	2.781.597	2.430.000	
<b>Totaal inkomensoverdracht van rijksbijdragen</b>	<b>€ 3.811.267</b>	<b>€ 3.290.878</b>	<b>€</b>
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>€ 52.435.217</b>	<b>€ 47.634.948</b>	<b>€ 47.957.895</b>

De toename komt voort uit toetreding van een drietal scholen (effect € 3,67 miljoen) en prijseffecten. Prijseffecten betreffen met name de meerkosten van de herziene CAO PO ad € 2,75 miljoen op schooljaarbasis. Conform de meerjaren verwachting stabiliseert het aantal leerlingen voor de gehele personele unie rond de 3.800 leerlingen. Het aantal leerlingen van De Onderwijsspecialisten neemt beperkt toe van 2.254 leerlingen per schooljaar 2017-2018 naar 2.348 leerlingen per 1 oktober 2018. Kenmerkend is een groei van het aantal SO leerlingen en een daling van het aantal VSO leerlingen. Vanwege de aansluiting van scholen is sprake van een autonome groei van 248 leerlingen.

Het relatieve aandeel van het aantal hoog bekostigde leerlingen (categorie III) binnen het SO en VSO daalt.

In de onderstaande tabel wordt de samenstelling per leerling categorie nader gespecificeerd:

	2018 -2019		2017-2018		Vershil
SBO	217	6%	220	6%	-3
cat I	2.910	76%	2.903	76%	7
cat II	353	9%	316	8%	37
cat III	362	9%	368	10%	-6
	<b>3.842</b>	<b>100%</b>	<b>3.807</b>	<b>100%</b>	<b>35</b>

Voor 142 leerlingen zijn extra ondersteuningsmiddelen voor EMB (ernstig meervoudig beperkte) leerlingen toegekend in 2018. De gelden, in totaal € 536.000, maken deel uit van de personele bekostiging. Van de Rijksbijdrage 2018 heeft € 2.347.353 betrekking op VO-onderwijs. Het overige deel, groot € 54.782.570 betreft PO- Rijksbijdragen.

Conform de verantwoordingsrichtlijn "G" zijn de subsidies in het kader van de lerarenbeurs als volgt te specificeren:

Omschrijving Toewijzing	Toewijzing	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen / verrekend t/m verslagjaar	de prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking?	
	Kenmerk	datum			Ja	Nee
Lerarenbeurs 16-17	852024	24-7-2016	28.893	16.854	x	
Lerarenbeurs 17-18	852088	24-7-2017	15.199	8.866	X	
Lerarenbeurs 17-18	852494	24-7-2017	12.666	7.388	x	
Lerarenbeurs 17-18	852979	24-7-2017	7.599	4.433	x	
Lerarenbeurs 17-18	852983	24-7-2017	42.746	24.737	x	
Lerarenbeurs 17-18	853333	24-7-2017	12.666	7.388	x	
Lerarenbeurs 17-18	853335	24-7-2017	12.666	7.388	x	
Lerarenbeurs 17-18	856831	24-7-2017	3.958	2.309	x	
Lerarenbeurs 17-18	862507	16-12-2017	5.066	-5.066	x	
Lerarenbeurs 18-19	928891	20-9-2018	8.787	3.661		x
Lerarenbeurs 18-19	929355	20-9-2018	7.599	3.166		x
Lerarenbeurs 18-19	929371	20-9-2018	12.666	5.277		x
Lerarenbeurs 18-19	929373	20-9-2018	12.666	5.277		x
Lerarenbeurs 18-19	929396	20-9-2018	20.107	8.378		x
Lerarenbeurs 18-19	929352	20-9-2018	34.078	14.199		x
Lerarenbeurs 18-19	929427	20-9-2018	7.876	3.282		x
<b>TOTAAL</b>				<b>117.539</b>		

### 3.6.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

De baten zijn als volgt te specificeren:

Overige overheidsbijdragen en subsidies	2018	Begroting 2018	2017
<b>3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies</b>			
- Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	€ 233.986	€ 198.000	€ 292.610
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>€ 233.986</b>	<b>€ 198.000</b>	<b>€ 292.610</b>

### 3.6.3 Overige baten

In 2018 is € 1,4 miljoen gerealiseerd aan overige baten. De overige opbrengsten zijn als volgt te specificeren:

Overzicht overige baten	2018	Begroting 2018	2017
- Ouderbijdrage	€ 90.121	€ 67.000	€ 96.823
- ESF-opbrengsten	- 369.193	- 30.000	- 309.763
- Opbrengsten verhuur	- 306.748	- 290.000	- 295.890
- NAH centrum	- 185.522	- 290.000	- 266.058
- Overige dienstverlening	453.819	494.878	293.958
- Deskundigheidsbevordering inzake Pres. Box			316.628
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.405.403</b>	<b>1.171.878</b>	<b>€ 1.579.120</b>

De ouderbijdragen betreffen bijdragen voor speciale activiteiten als zomerkampen en feestdagen. De subsidie voor gymzalen is feitelijk gelijk aan de voorgaande jaren.

In 2018 zijn de projecten in het kader van ESF actie 16-18 vastgesteld. Van de gerealiseerde opbrengsten is 25% gereserveerd vanwege Europese hercontrole. Opbrengsten uit overige dienstverlening betreffen diverse doorbelaste kosten, waaronder overheveling van Rijksbijdragen bij herplaatsing van leerlingen binnen de personele unie en opbrengsten uit verhuur. Dit betreft met name doorbelaste huur, bijkomende kosten en facilitaire diensten van school gebonden gebruikruimten aan derden (met name Klimmendaal en gebouw Gentiaanstraat Apeldoorn).



**3.6.4 Personele lasten**

Het totaal aan personele lasten 2018 bedraagt € 47,3 miljoen. Ten opzichte van 2017 zijn de loonkosten toegenomen met € 4,0 miljoen vanwege de aansluiting van SBO SAM en de Van Voorthuysenschool, alsmede prijseffecten vanwege een herziene CAO per schooljaar 18-19. De personele lasten zijn als volgt te specificeren:

Specificatie personele lasten	2018	Begroting 2018	2017
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>			
- Brutolonen en salarissen	€ 34.479.180	€ 32.165.605	€ 31.263.923
- Sociale lasten	- 6.448.688	- 4.800.000	- 5.377.865
- Pensioenpremies	- 4.802.077	- 4.100.000	- 4.340.745
<b>Totaal Lonen en salarissen</b>	<b>€ 45.729.946</b>	<b>€ 41.065.605</b>	<b>€ 40.982.533</b>
<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>			
- dotaties personele voorzieningen	- 159.580	-	- 62.422
- overige personele lasten	- 93.698	- 100.000	- 81.716
- personeel niet in loondienst	- 521.915	- 562.693	- 1.329.548
- Reiskosten woon-werk	- 279.474	- 258.000	- 270.070
- Dienstreizen	- 209.519	- 200.000	- 221.642
<b>Totaal Overige personele lasten</b>	<b>€ 945.026</b>	<b>1.120.693</b>	<b>1.840.554</b>
<b>Personeel en arbeidsmarktbeleid:</b>			
- kosten ARBO	- 235.888	- 104.400	- 176.346
- congressen / seminars/ studiedagen	- 112.770	- 55.000	- 574.612
- deskundigheidsbevordering	- 700.441	- 316.000	- 271.409
<b>Totaal Personeel en arbeidsmarktbeleid</b>	<b>€ 1.049.099</b>	<b>€ 475.400</b>	<b>€ 1.022.367</b>
<b>4.1.3 Af: uitkeringen</b>	- 406.118	- 0	- 389.099
<b>Totaal</b>	<b>€ 47.317.952</b>	<b>€ 42.661.698</b>	<b>€ 43.456.355</b>

De gemiddelde personele inzet in 2018 bedroeg 720,1 fte.

### 3.6.5 Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

De bezoldiging van de bestuurders vindt plaats conform de cao bestuurders PO. Op basis van de CAO Bestuurders PO is de inschaling gebaseerd op de grootte van het schoolbestuur en de omvang van het gewogen leerlingenaantal. De bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurders omvat, naast de verantwoordelijkheid voor de Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking óók de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor Stichting Scholengemeenschap voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs 'De Brouwerij' en Stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken.

Samen vormen deze rechtspersonen een personele unie met betrekking tot de personele bezetting van het college van bestuur en de raad van toezicht. De personele unie treedt naar buiten als "De Onderwijsspecialisten". De bestuurders zijn aangesteld binnen de Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking. Het totaal aan personeelskosten van de bestuurders, waaronder het werkgeversdeel in sociale verzekeringspremie en pensioenkosten, autokosten en kosten van de bestuursaansprakelijkheid, wordt op basis van afdrachten verrekend tussen de afzonderlijke stichtingen.

Op basis van een toerekening van 21% (2017 12%) respectievelijk 6% (2017 11%) bij stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken en stichting De Brouwerij vervullen zij de functie van leidinggevend topfunctionaris. Op grond hiervan wordt 21% respectievelijk 6% van de loonkosten (loonkosten inclusief werkgeversdeel sociale lasten en kosten bedrijfsauto) van de leden van het college van bestuur doorbelast aan stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken en stichting De Brouwerij, gemaximeerd tot het voor deze stichtingen geldende bezoldigingsmaximum. De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instellingen als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2018).

De WNT bezoldiging van de bestuurders was in 2018 als volgt:

	W. Ludeke		H.J.M. Loeffen	
	2018	2017	2018	2017
<b>Functie(s)</b>	Voorzitter CvB		Lid CvB	
Duur dienstverband in 2018	1/1 - 31/12	1/1 – 31/12	1/1 - 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Echte of fictieve dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?				
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>158.000</b>	<b>141.000</b>	<b>158.000</b>	<b>141.000</b>
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning	138.255	137.683	138.803	137.453
Belastbare onkostenvergoedingen				
Beloningen betaalbaar op termijn	18.528	17.558	18.913	17.558
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-		-	
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>156.783</b>	<b>155.241</b>	<b>157.716</b>	<b>155.011</b>

De WNT-classificatie 2018 is gebaseerd op 13 complexiteitspunten. De score is als volgt samengesteld:

omzet klasse	6
aantal leerlingen	2
gewogen onderwijssoorten (so, vso, sbo, VMBO en HAVO)	5
	13

Op basis van de berekende score vallen De Onderwijsspecialisten in 2018 in WNT klasse E, het WNT maximum bedraagt voor 2018 € 158.000. Conform artikel 10 uit de cao bestuurders primair onderwijs en artikel 7 uit de Wet normering topinkomens is in 2016 en 2017 gebruik gemaakt van de overgangsregeling voor W. Ludeke en H.J.M. Loeffen. Het overgangsrecht is van toepassing met ingang van verslagjaar 2016. In 2018 wordt geen aanspraak gemaakt op het overgangsrecht.

Bij effectuering van de voorgenomen fusering van de drie rechtspersonen per 1 januari 2020 vervalt de aanspraak op de overgangsregeling definitief. Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2018 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2018 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden. De bezoldiging van de toezichthouders is als volgt:

Bedragen in €	De heer H. Luchtmeijer	De heer C. Achterberg	De heer C. Donker	Mevrouw M. van Etteger
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	[01/01– 31/12]	[01/01– 31/12]	[01/01– 31/12]	[01/01– 31/12]
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging	2.578	2.158	2.158	2.158
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.700	15.800	15.800	15.800
-/- Onverschuldigd betaald bedrag <sup>5</sup>				
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>2.578</b>	<b>2.158</b>	<b>2.158</b>	<b>2.158</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>				
Aanvang en einde functievervulling in 2017	[01/01– 31/12]	[01/01– 31/12]	[01/01– 31/12]	[01/01– 31/12]
<b>Bezoldiging</b>				
Totale bezoldiging	2.719	2.276	2.276	2.276
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.150	14.100	14.100	14.100

Bedragen in €	De heer J.H.M. Hermsen	De heer Th.M.M. Hoex	De heer D.H. van Uitert
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01– 31/12	01/01– 31/12	01/01– 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	2.158	1.738	2.158
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.800	15.800	15.800
-/- Onverschuldigd betaald bedrag			
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>2.158</b>	<b>1.738</b>	<b>2.158</b>
<b>Gegevens 2017</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01– 31/12	01/01– 31/12	01/01– 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	2.276	1.833	2.276
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.100	14.100	14.100

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht in 2018 is niet gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

### 3.6.6 Afschrijvingen

In 2018 bedroegen de afschrijvingslasten € 1,1 miljoen. De afschrijvingslasten zijn als volgt te specificeren:

Specificatie afschrijvingen	2018	Begroting 2018	2017
	€	€	€
Beheer inventaris	- 155.756	- 177.000	- 165.343
Hardware & software	- 621.326	- 614.862	- 589.994
Machines & installaties	- 3.821	- 4.900	- 6.716
Meubilair	- 274.925	- 275.000	- 275.076
Onderwijsleerpakketten	- 111.463	- 127.000	- 100.728
<b>Subtotaal afschrijvingen</b>	<b>- 1.167.291</b>	<b>- 1.183.762</b>	<b>- 1.137.857</b>
Afschrijving investeringssubsidies	- 25.106	- 15.000	- 17.607
Boekverlies	7.081		-13
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.149.267</b>	<b>€ 1.198.762</b>	<b>€ 1.120.237</b>

De gerealiseerde afschrijvingen 2018 zijn vrijwel gelijk aan de begroting. Ten gunste van de afschrijvingskosten komt een vrijval uit toegekende investeringssubsidies.

### 3.6.7 Huisvestingslasten

In 2018 bedroegen de huisvestingslasten € 3,19 miljoen. De kosten zijn als volgt te specificeren:

Specificatie huisvestingslasten	2018	Begroting 2018	2017
Energie en heffingen	€ 575.792	€ 726.000	€ 649.585
Huur gebouwen en overige kosten	- 443.682	- 320.000	- 468.518
Onderhoud gebouwen	- 1.563.724	- 1.488.522	- 1.384.585
Schoonmaakkosten	- 607.883	- 605.000	- 574.612
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.191.081</b>	<b>€ 3.139.522</b>	<b>€ 3.077.300</b>

### 3.6.8 Overige lasten

De overige instellingslasten 2018 bedragen € 3,3 miljoen, inclusief de kosten van leermiddelen Van € 0,8 miljoen. De kosten zijn hoger dan begroot vanwege de niet voorziene aansluiting van de Van Voorthuysenschool. Wordt afgezien van dit effect dan zijn de gerealiseerde kosten in overeenstemming met de verwachting.

De overige lasten zijn als volgt te specificeren:

Specificatie overige lasten	2018	Begroting 2018	2017
Abonnementen	€ 50.903	€ 47.000	€ 56.139
Accountantskosten	- 77.780	- 20.000	- 37.752
Administratieve beheerskosten	- 216.962	- 25.000	- 60.130
Advies- en onderzoekskosten	- 114.254	- 27.000	- 130.006
Cadeau- en representatie	- 293.286	- 317.000	- 296.095
Communicatiekosten	- 124.632	- 123.000	- 124.675
Drukwerk (briefpapier etc.)	- 64.216	- 64.000	- 86.093
ESF begeleidingskosten en uitgaven	- 81.441	- 26.000	- 217.874
Huishoudelijke uitgaven	- 118.473	- 118.000	- 126.654
Kantinekosten	- 167.848	- 152.000	- 176.737
Kantoorartikelen	- 75.663	- 61.000	- 75.912
Onttrekking voorziening	-	-	-242.624
Lesmaterialen	- 936.608	- 878.557	- 827.829
Onderhoud inventarissen	- 265.038	- 134.000	- 271.649
Onderhoud software en computerbenodigdheden	- 609.332	- 585.000	- 625.902
Overige instellingskosten	- -319.382	- 0	-
Contributies	- 163.635	- 101.000	- 91231
Porti	- 31.066	- 30.000	- 29.989
Reproductiekosten	- 183.685	- 150.000	- 141.163
Telefoon	- 97.327	- 86.000	- 90.725
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.352.767</b>	<b>€ 2.944.557</b>	<b>€ 3.223.931</b>

### 3.6.9 Financiële baten

De financiële baten betreffen rentebaten over bancaire tegoeden. Er hebben in 2018 geen beleggingsactiviteiten plaatsgevonden.

### 3.7 Resultaat

Het resultaat van - €935.185 is als volgt verwerkt in het eigen vermogen:

Algemene reserve	€	-406.185	
Bestemmingsreserves	-	-530.000	
Bestemmingsreserve Privaat	-	1.000	(toevoeging)
<b>Totaal mutatie eigen vermogen</b>	€	-	<b>€935.185</b>

### 3.8 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen gebeurtenissen plaatsgevonden die van invloed zijn op het beeld van de jaarrekening.

## 4. Overige gegevens

### 4.1 Controleverklaring

(controleverklaring zie volgende pagina)

## 5. BIJLAGEN onderdeel uitmakend van de jaarrekening

### 5.1 Algemene instellingsgegevens

De Onderwijsspecialisten bestaat uit een personele unie tussen Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking, Stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken en Stichting Scholengemeenschap voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs 'De Brouwerij'. De drie stichtingen hebben dezelfde raad van toezicht, college van bestuur, ondersteunende diensten en het organisatieonderdeel Dienstverlening. Gezamenlijke opereren zij vanuit de naam De Onderwijsspecialisten. Hiermee zijn de kwaliteiten van de drie onderwijsinstellingen verenigd in één onderwijsorganisatie.

Statutaire naam: Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal basisonderwijs, voortgezet speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking.

De verkorte naam: *De Onderwijsspecialisten*.

De stichting is opgericht bij notariële akte de dato 3 november 1994. De statuten zijn gewijzigd bij notariële akte van 4 juli 2006, 28 november 2008 en 27 december 2011.

De stichting stelt zich ten doel zonder winstoogmerk onder andere de bevordering van basisonderwijs, speciaal basisonderwijs, voortgezet en speciaal voortgezet onderwijs op rooms-katholieke en protestants christelijke grondslag evenals openbaar onderwijs in het werkgebied, waarbij het onderwijsaanbod gericht is op een ieder kind en zoveel mogelijk aansluit op diens specifieke aanleg en behoeften.

Visie: Met onze specifieke kennis op het gebied van onderwijs en ondersteuning bieden we leerlingen in onze samenwerkingsverbanden met behoefte aan specialistische onderwijs-ondersteuning een breed aanbod aan speciale arrangementen. Dit bieden wij zowel op onze scholen als binnen het reguliere basis, voortgezet- en beroepsonderwijs. Wij onderscheiden ons vanwege onze geïntegreerde kennis op het gebied van onderwijs, gedrag en zorg. Daardoor zijn wij in staat oplossingen aan te reiken voor nagenoeg alle specifieke ondersteuningsvragen. We stemmen onze begeleiding af met ouders en partners in het regulier onderwijs, (jeugd)zorg of revalidatie. Wij zijn gericht op het vergroten van mogelijkheden van leerlingen, zodat zij volwaardig kunnen deelnemen in de maatschappij. Voor leerlingen met specifieke ontwikkelingsmogelijkheden en hulpvragen stimuleren we de ontwikkeling, zowel cognitief, lichamelijk als sociaal-emotioneel. Daarvoor bieden we onderwijs en een dienstenpakket aan, gecombineerd met betekenisvol praktijkleren en gericht op een toekomstige werkplek of baan. Onlosmakelijk is daaraan verbonden onze focus op wonen, werken, vrije tijd en burgerschap. Het onderwijs en de dienstverlening wordt aangeboden door hoog opgeleide professionals. Deze professionals zijn expert in het zoeken naar mogelijkheden om leren te stimuleren.

Missie: Wij zetten ons onvoorwaardelijk in voor de ontwikkeling van elke leerling. We nemen initiatief om samen met anderen ons doel te bereiken: voor elke leerling een volwaardige plek in de samenleving.



## 5.2 De organisatiestructuur

Binnen De Onderwijsspecialisten wordt gewerkt met een college van bestuur en een raad van toezicht. Het college van bestuur geeft leiding aan het centrale management. Het centrale management bestaat uit drie regiodirecteuren, de directeur Centrale Diensten en de directeur Dienstverlening.

Organisatiestructuur	Locatie	Naam	Functie
<b>De Onderwijsspecialisten</b>			
College van bestuur	Arnhem	Dhr. W. Ludeke Mevr. A.A. Berendsen	Voorzitter (tot 31 mei 2019) Voorzitter (per 1 juni 2019)
College van bestuur	Arnhem	Dhr. H.J.M. Loeffen	Lid
Centrale Diensten	Arnhem	Dhr. T.C. Vos	Directeur
Dienstverlening	Arnhem	Dhr. L.J.C.M. ter Steeg	Directeur
<u>Regio's:</u>	Arnhem Oosterbeek Achterhoek Stedendriehoek Zuidwest Veluwe	Dhr. A. van der Horst Dhr. J. Lindemulder Dhr. L. ter Steeg	Regiodirecteur
<b>Scholen regio Zuidwest Veluwe</b>			
De Toekomst VSO-ZML	Ede	Dhr. J. Schleedoorn	Directeur
De Wegwijzer SO-ZML	Ede	Dhr. C. Adriaansen	Directeur
De Blink SO, VSO ZML	Veenendaal	Dhr. B. Gorseling	Directeur
<b>Scholen regio Arnhem</b>			
Lichtenbeek SO-LG, SO-MG	Arnhem	Dhr. M. de Leeuw Mw. T. Buitenhuis	Directeur Directeur
S.G. Mariëndael VMBO, VSO-LG	Arnhem	Dhr. H. Borra Dhr. E. Elenga	Directeur
Het Prisma VSO-ZML, VSO-MG	Arnhem	Mw. N. Lahaye	Directeur
<b>Scholen regio Oost Gelderland / Achterhoek</b>			
Christoffelschool SO	Didam	Mw. L. Lindeman	Directeur
De Ziep VSO-ZML	Didam	Mw. M. Kleinpenning	Directeur
S.G. Mariëndael SO-MG	Doetinchem	Mw. H. Dahm	Directeur
SBO SAM	Doetinchem	Dhr. H. van Katwijk	Directeur
Hamalandschool SO ZML	Lichtenvoorde	Dhr. J. van de Weerd	Directeur
Anne Flokstraschool SO & VSO-ZML	Zutphen	Dhr. R. Wartena	Directeur
Het Bariet (VSO)	Lichtenvoorde	Dhr. J. van de Weerd	Directeur
<b>Scholen regio Stedendriehoek</b>			
Het Kroonpad (V)SO-LG	Apeldoorn	Dhr. F. Spiegelenberg	Directeur
Van Voorthuysenschool	Apeldoorn	Mw. H. Zijlstra	Directeur
De Linde SO	Deventer	Dhr. H. de Haan	Directeur
De Linde VSO	Deventer	Mw. E. Wichers-Schreur	Directeur

### 5.3 Risico-inventarisatie

STRATEGISCH RISICO	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
Accommodatie van krimp & groei	Onzekerheid over in- en uitstroom van leerlingen raakt 5% van de leerlingpopulatie .	Schaal van de organisatie maakt dat leerlingen, binnen de grenzen van thuis nabij onderwijs, gehergroepeerd kunnen worden en verplichtingen kunnen worden afgebouwd.	€ 835.800	5	4	60%	€ 501.480
Arrangeren van onderwijs (en zorg)	Mate van gespecialiseerde ondersteuning (gedrag, EMB) neemt toe, met complexe financiering , oplopende kostprijs en complex ontwikkelperspectief .	Intensieve afstemming arrangementen met ketenpartners en ouders, zicht op kostprijsontwikkeling, ex ante en ex post.	€ 3.725.000	5	3	30%	€ 1.117.500
Bedrijfsvoering	Onvoldoende bekostiging en /of adaptief vermogen met betrekking tot onderwijskwaliteit en randvoorwaardelijke organisatie (personeel, huisvesting, verslaglegging, ICT etc) kan continuïteit van de organisatie raken.	Ondersteunende bedrijf, planning & control en ao/ib . Bedrijfsmatige flexibele schil en specifieke gevormde bestemmingsreserves borgen het adaptief vermogen.	€ 4.900.000	5	1	10%	€ 490.000
			berekeningsgrondslag 5% leerlingpopulatie(150) ad bekostigingscategorie I) (€ 15.000) -/- afbouw formatie 12 groepen x 1,6 fte x 55K				
			berekeningsgrondslag o.b.v. 210 leerlingen onderwijs-zorg en bekost. cat III (€ 20.000) minus EMB en AWBZ gelden				
			o.b.v. 10% totale exploitatiesom				
							<b>€ 2.108.980</b>

OPERATIONEEL RISICO	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
Duurzame inzetbaarheid personeel	Onvoldoende beschikbaarheid van competent en gekwalificeerd personeel. CAO biedt beperkte ruimte voor differentiatie en formatieve flexibiliteit. Personeelsverloop PO is relatief laag.	Het integraal personeelsbeleid agendeert en stuurt op duurzame mobiliteit en inzetbaarheid van gekwalificeerde medewerkers	€ 1.750.000  op basis van loonkosten 50 fte voor de duur van 12 maanden	5	3	30%	€ 525.000
Verander-agenda	Impact van de 'verander-agenda' (innovaties + fusies) legt beslag op de capaciteit en flexibiliteit van medewerkers extra en is een risico voor uitvoering van de reguliere activiteiten.	Er is verhoogde aandacht voor ziekteverzuim en werkdruk. De flexibele schil draagt ook bij aan opvang van tijdelijke knelpunten.	€ 350.000  op basis van noodzaak externe ondersteuning 10 fte voor 6 maanden	4	3	30%	€ 105.000
Dienstverlening	Expertise speciaal onderwijs wordt ingezet binnen regulier onderwijs o.b.v. detachering van medewerkers. Marktwerking leidt tot druk op detacheringstarief.	Sturing op volledige detachering van beschikbare formatie inzet derden. Op termijn wordt gestreefd naar volledige afbouw betrokken formatie. Er is een voorziening gevormd voor afbouw.	(voorziening Passend Onderwijs mitigeert risico)				

OPERATIONEEL RISICO	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
ICT & informatiehuishouding	Noodzaak tot, digitalisering geldt voor alle bedrijfsprocessen. Kwetsbaarheid in termen van afhankelijkheid, privacy, kostenimpact en wet- en regelgeving neemt toe.	Organisatorische bundeling van ICT draagt bij aan ontwikkeling en beheersing van aandachtgebied. Twee jaarlijkse ICT audit.	€ 700.000	5	3	30%	€ 210.000
			op basis van eenmalige kosten ict systeemaanschaf en implementatie c.q. herstelkosten				
Incidenten & crisis	Schoolomgeving is per definitie gevoelig voor crisis, daarbij kwetsbare cq vatbare doelgroep. Impact incidenten is groot.	Preventieve maatregelen waaronder veiligheids-cursussen, samenwerking met gedragswetenschappers en het protocol crisismanagement (De veilige school)	PM				PM
							<b>€ 840.000</b>

FINANCIIEEL RISICO	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
Continuïteit	De financiële continuïteit van de organisatie is niet geborgd.	De financiële bedrijfsvoering en positie voorziet in handhaving van financiële ratio's als solvabiliteit, current ratio en weerstandsvermogen binnen landelijk erkende bandbreedtes (commissie Don).	PM				PM
Flexibiliteit	De organisatie kan zich onvoldoende aanpassen aan endogene en exogene ontwikkelingen		zie strategisch risico bedrijfsvoering		laag		-
Innovatief vermogen	Onvoldoende beschikbaarheid van innovatief vermogen c.q. uitblijven van onderwijskundige innovatie en vernieuwing, leidt tot kwaliteitsverlies op lange termijn.	Een Innovatiefonds wordt duurzaam in stand gehouden, met een omvang van € 2,0 mio om innovatieve projecten te initiëren (Reserve Onderwijsvernieuwing)	€ 1.400.000	5	1	10%	€ 140.000
Financiële verplichtingen korte termijn	De organisatie kan niet voldoen aan betaalverplichtingen op korte termijn en of verbindt zich onnodig.	Treasurybeleid en de betaalorganisatie voldoen aan te stellen (wettelijke) eisen. Verplichtingenregistratie vraagt aandacht.	€ 4.900.000  o.b.v. 10% totale exploitatiesom	5	1	10%	€ 490.000
							<b>€ 630.000</b>

WET- EN REGELGEVING	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
- Compliance	Verkeerde interpretatie van (wijzigende) wet- en regelgeving kan leiden tot onjuiste registratie, verslaglegging en / of verantwoording.	Nadrukkelijk aandachtsgebied binnen corporate governance, externe toetsing door accountant & inspectie, verzekeraars en belastingdienst. Met belastingdienst is stelsel van horizontaal toezicht overeengekomen.	€ 1.050.000	5	1	10%	€ 105.000
- Administratieve lastendruk	Maatschappelijk/ politieke verwachtingen en vereisten met betrekking tot rekening & verantwoording nemen toe. Kosten- en tijdsbeslag van het onderwijzend personeel kan uit balans raken. Verantwoording kan verworden tot een doel in plaats van een middel.	De organisatie neemt rol als "hitteschild", met genormeerde budgetquote (8%). Interne verantwoording geldt als middel tot verbetering kwaliteit van onderwijs, en niet anders.	op basis van schatting herstelkosten € 2.814.000	5	1	10%	€ 281.400
- Inconsistentie	Veranderende overheidsvisie heeft een grote impact op de bekostiging en inrichting in het (speciaal) onderwijs.	Betreft exogene factor, behoudens door participatie in landelijke branchevertegenwoordiging is mate van beïnvloeding beperkt.	op basis van 10% normjaartaak OP ad 600 fte € 4.900.000  op basis van 10% exploitatiesom	5	3	30%	€ 1.470.000
							<b>€ 1.856.400</b>
<b>TOTAAL</b>							<b>€ 5.435.380</b>