

JAARVERSLAG 2016

Unicoz onderwijsgroep



2715 CA Zoetermeer
T 079 - 320 88 30

www.unicoz.nl
info@unicoz.nl

De Unicoz onderwijsgroep staat voor uniek en vernieuwend kwaliteitsonderwijs in alle wijken van Zoetermeer. De onderwijsgroep is verantwoordelijk voor 22 basisscholen, een school voor speciaal basisonderwijs en het Oranje Nassau College, een brede scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs. Op onze scholen is ruimte voor ieders talent en identiteit gericht op de optimale ontwikkeling van ieders kind.

Inhoud Jaarverslag Unicoz 2016

Voorwoord.....	2
1. ALGEMEEN	3
1.1. Vensters voor verantwoording en Scholen op de kaart	3
1.2. Organisatiestructuur.....	3
2. BESTUURSVERSLAG	4
2.1. Organisatie	4
2.2. Onderwijsbeleid, beheer en organisatie	5
2.3. Financiën	8
2.4. Gang van zaken gedurende het verslagjaar	14
2.5. Toekomstige ontwikkelingen	14
2.6. Samenwerkingsverbanden VO en PO.....	14
2.7. Verbonden partijen.....	15
2.8. Medezeggenschap.....	15
3. RAAD VAN TOEZICHT	16
4. PRIMAIR ONDERWIJS 2016	19
4.1. Algemeen.....	19
4.2. Personeel.....	20
4.3. Afhandeling klachten.....	23
4.4. Huisvesting	23
4.5. Onderwijs en Kwaliteit.....	25
4.6. Financiën	29
5. VOORTGEZET ONDERWIJS 2016.....	32
5.1. Algemeen.....	32
5.2. Personeel.....	35
5.3. Onderwijs en kwaliteit	37
5.4. Financiën	41
6. AANGESLOTEN SCHOLEN	44
7. REDACTIE.....	45

Voorwoord

Met genoegen bieden wij u ons publieksjaarverslag over het jaar 2016 aan. Hiermee geven wij u zicht op de onderwijsresultaten en op initiatieven die wij hiervoor hebben ingezet. Het verslag is beperkt in omvang omdat veel getalsmatige gegevens ook beschikbaar zijn via onderstaande websites:

[ONC Clauslaan](#) en [ONC Parkdreef](#) en www.scholenopdekaart.nl (ten behoeve van het PO). De toelichting vindt u onder het hoofdstuk Algemeen.

Samenwerken in verbondenheid met de focus op het best mogelijke onderwijs voor onze leerlingen is de drijvende kracht voor allen die werkzaam zijn binnen de Unicoz Onderwijsgroep. We doen dit vanuit de inspiratie die we ontleen aan onze stevig gewortelde christelijke waarden.

Werken binnen Unicoz staat ten dienste van onze leerlingen. Persoonlijke groei van de leerlingen tot volwassenheid is één van onze belangrijkste doelstellingen. We willen daarbij graag een organisatie zijn van hoofd, hart en handen. Want alleen op die manier kunnen wij een bijdrage leveren aan de brede vorming van onze leerlingen die op een volwassen wijze vrij in het leven staat om op zodoende een bijdrage te kunnen leveren aan die samenleving. Daarom staat werken aan de brede kwaliteit van eigentijds onderwijs binnen een inspirerende leeromgeving als nummer één in ons vizier.

Roel van Leerdam
Pieter Gilden
College van Bestuur

1. ALGEMEEN

1.1. Vensters voor verantwoording en Scholen op de kaart

Via de site vensters VO ([ONC Clauslaan](#)) en ([ONC Parkdreef](#)) en www.scholenopdekaart.nl geven wij (net als alle andere scholen) voor het Oranje Nassau College en onze basisscholen en school voor speciaal basisonderwijs, inzicht over de uitvoering van ons beleid, activiteiten en resultaten. U vindt er betrouwbare en onderling te vergelijken informatie. De volgende elementen vindt u nu alleen daar:

- cijfers over het voedingsgebied, het marktaandeel en de ontwikkeling van leerlingenaantallen;
- opbrengsten: slagingspercentages, gemiddelde examencijfers en doorstroomgegevens;
- veiligheid; beschrijvingen van de maatregelen om de veiligheid te handhaven;
- personeelsstatistieken; aantallen medewerkers, de verdeling man/vrouw, leeftijdsopbouw, ziekteverzuim etc.
- financiën: de jaarrekening en kengetallen

1.2. Organisatiestructuur

De Unicoz onderwijsgroep is de grootste onderwijsorganisatie voor primair onderwijs (po) en voortgezet onderwijs (vo) in Zoetermeer en omstreken. De onderwijsgroep bestaat uit 1 school voor voortgezet onderwijs en 23 basisscholen (11 katholiek, 10 christelijk (waaronder 1 reformatorisch), 1 interconfessioneel en 1 school voor speciaal basisonderwijs. Zie [hier](#) voor de plattegrond.

De organisatie wordt bestuurd door een College van Bestuur (CvB) onder toezicht van een Raad van Toezicht (RvT). Binnen de organisatie worden de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie belegd waarbij de afspraak is dat we met betrekking tot de verdeling van verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden het principe hanteren van 'decentraal, tenzij'. Klik [hier](#) voor het organogram.

2. BESTUURSVERSLAG

2.1. Organisatie

Doel van de organisatie

De stichting heeft ten doel voor alle leerlingen goed onderwijs te verzorgen, waarvan kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming de belangrijkste onderdelen zijn. Naast het bereiken van de gewenste leerresultaten heeft de stichting het doel om bij leerlingen, vanuit de onderscheiden tradities, een bewust mens- en maatschappijbeeld aan te brengen zodat leerlingen nu en later op zingevende wijze maatschappelijk kunnen functioneren. De stichting heeft tevens ten doel het (doen) verzorgen van voor-, na- en tussenschoolse opvang, alsmede peuter- en kleuteropvang.

Juridische structuur

De Unicoz onderwijsgroep bestaat sinds 1 januari 2009 en is voortgekomen uit een fusie tussen de Una Scholengroep en de Stichting Katholiek Onderwijs Zoetermeer.

De Unicoz onderwijsgroep kent de structuur van een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Van de directies van onze scholen wordt verwacht dat zij zelf, in lijn met de strategische koers van de organisatie, strategische keuzes maken, belangen afwegen, risico's inschatten en inspelen op specifieke vragen vanuit de maatschappij en de directe leefomgeving. Hiermee wordt het besturen van scholen steeds interessanter, maar tegelijkertijd ook complexer.

De Raad van Toezicht ziet als interne toezichthouder toe op de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden van het College van Bestuur. Zij doet dit door te beoordelen of de organisatie de vooraf bepaalde doelstellingen behaalt. Daarnaast ziet de Raad van Toezicht erop toe dat het bestuur op een behoorlijke manier besluiten neemt, het beleid bepaalt, leiding geeft aan de organisatie en zich houdt aan geldende wet- en regelgeving, cao's, brancheafspraken, statuten, het Reglement van Bestuur en Toezicht, het Directiestatuut en verdere interne regels.

Kernactiviteiten

Het College van Bestuur is belast met het besturen van de stichting. Belangrijke verantwoordelijkheden daarbij zijn het realiseren van de doelstellingen van de stichting en het borgen van de continuïteit van de organisatie. Het College van Bestuur stuurt rechtstreeks de sectoren Primair- en Voortgezet onderwijs aan. De directiestatuten VO en PO geven uitvoering aan respectievelijk artikel 32c van de WVO, artikel 31 van de WPO en artikel 18.1 van de statuten van Unicoz.

Identiteit

In 2016 is de strategische beleidsbrief 2016-2020 vastgesteld, (klik [hier](#) voor de volledige brief) waarin wij vanuit onze christelijke traditie hebben verankerd dat Unicoz-scholen van elkaar kunnen verschillen, maar wel vanuit een gezamenlijke grondstructuur: het zogenaemde Unicoz-DNA. De 'genen' van het Unicoz-DNA bestaan uit onze kernwaarden uniciteit, inspiratie, openheid en solidariteit.

In 2016 is een cyclus van bijeenkomsten en gesprekken in gang gezet met de directies van scholen over identiteit onder de noemer Identiteit 2020. Deze cyclus krijgt in 2017 een vervolg.

Belangrijkste kenmerken van het gevoerde financiële beleid

Unicoz onderwijsgroep voert financieel beleid dat er op gericht is de continuïteit van de organisatie te waarborgen en de gewenste leerresultaten voor de leerlingen te bereiken. De middelen worden zo optimaal mogelijk ingezet voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en goed werkgeverschap. Dit betreft ook de functionaliteit en aantrekkelijkheid van de schoolgebouwen als optimale leeromgeving voor onze leerlingen. Hierbij dienen tegelijkertijd de risico's in de organisatie voldoende te worden afgedekt. Daartoe zijn de grootste risico's van de organisatie in kaart gebracht. Aan de hand van de risico's van de organisatie en de financiële gevolgen die deze risico's met zich meedragen wordt het benodigd eigen vermogen bepaald en hiermee ook de streef- en grenswaarden van de financiële kengetallen.

In 2016 is voor beide sectoren een meerjarenbegroting opgesteld met als uitgangspunt de verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen en de bekostiging. De financiële planning & control cyclus is in 2016 uitgevoerd, waarbij sturingsinformatie verder is verbeterd. Er wordt gewerkt met taakstellende begrotingen voor alle kostenplaatsen binnen de organisatie en er is sprake van een stevigere monitoring op uitgaven. Om de monitoring op de uitgaven verder te verbeteren is het besluit genomen om de financiële administratie vanaf 2017 in eigen beheer te voeren.

2.2. Onderwijsbeleid, beheer en organisatie

Personeelsbeleid

Uitgangspunt van de stichting is dat er naar gestreefd wordt om honderd procent bevoegd en bekwaam personeel in te zetten. Daarom krijgt het aspect van de verdere professionalisering van het personeel voortdurend aandacht. Zowel binnen de sector PO als sector VO wordt gewerkt aan het bevorderen van mobiliteit, het opleiden van aankomend docenten, het opleiden van middenmanagers, management development en het aantrekken en scholen van gekwalificeerd en bekwaam personeel. Dit alles in het kader van het voeren van integraal personeelsbeleid.

In 2016 is gewerkt aan de ontwikkeling van de Unicoz Academie. De Academie is opgezet met als doel een platform te zijn waar alle medewerkers met elkaar kunnen werken aan voortdurende professionalisering en gebruik kunnen maken van elkaars kennis en kunde. Ook zullen externe deskundigen worden ingezet. De Unicoz Academie is medio 2017 van start gegaan.

Onderwijsprestaties

De Unicoz onderwijsgroep ontleent haar bestaansrecht aan leerlingen die zo goed mogelijke leerprestaties leveren en zich optimaal ontplooiën. Het gevoerde kwaliteitsbeleid, voor zowel het primair- als voortgezet onderwijs, wordt gekenmerkt door zelfevaluatie. Binnen dit beleid leggen schooldirecteuren periodiek verantwoording af aan het College van Bestuur.

Toegankelijkheid

Alle scholen voor primair onderwijs en de school voor voortgezet onderwijs zijn toegankelijk voor alle leerlingen die zich aanmelden. Een uitzondering hierop betreft de Koningin Wilhelminaschool voor primair onderwijs. Deze school verzorgt onderwijs op Reformatische grondslag. Op basis van de hierbij behorende uitgangspunten wordt een specifiek en transparant toelatingsbeleid gehanteerd.

Huisvesting

De huisvesting is een zaak van permanente aandacht. Het bestuur vindt dat adequate huisvesting in belangrijke mate bijdraagt aan het realiseren van haar doelstellingen. Ten behoeve van de huisvesting van zowel het primair als het voortgezet onderwijs is sprake van een goede samenwerking met de gemeente Zoetermeer. De plannen voor de komende jaren zijn vastgelegd in het Integraal Huisvestingsplan 2016-2020. Verder zijn met de gemeente afspraken gemaakt over de invoering van het Unicoz kwaliteitslabel waar alle nieuw te bouwen en te renoveren schoolgebouwen kwalitatief aan moeten voldoen.

Het onderhoud van de scholen wordt uitgevoerd op basis van meerjarenonderhoudsplanningen (MJOP). Dit gebeurt in goed overleg met de gemeente Zoetermeer. Onderling vind er goede afstemming plaats tussen onderhoud en projecten waardoor de middelen zo goed en efficiënt mogelijk worden ingezet.

Maatschappelijke aspecten ondernemen

Samen met de gemeente Zoetermeer zijn afspraken gemaakt over het treffen van duurzaamheidsmaatregelen van onze scholen. Bij de komende nieuwbouwtrajecten is het uitgangspunt nul op de meter (geen gasaansluiting) en aanzienlijke vermindering van elektraverbruik. Bij renovaties van schoolgebouwen zijn afspraken gemaakt over vermindering van energieverbruik tot 50%.

In het inkoopbeleid van Unicoz is vastgesteld dat aan duurzame oplossingen voorrang wordt verleend.

Klachten

Unicoz beoogt een zorgvuldige behandeling van klachten waarmee het belang van betrokkenen wordt gediend, maar ook het belang van de school (een veilig schoolklimaat). Om voor maximale duidelijkheid te zorgen is er voor gekozen één klachtenregeling vast te stellen voor zowel het primair als voortgezet onderwijs. In 2016 is de [klachtenregeling](#) vernieuwd.

Naast ouders en leerlingen kan een ieder die deel uitmaakt van de schoolgemeenschap klachten indienen. Deze kunnen betrekking hebben op gedragingen en beslissingen dan wel het nalaten van gedragingen en het niet nemen van beslissingen van de aangeklaagde. Klachten kunnen gaan over onder meer begeleiding van leerlingen, toepassing van strafmaatregelen, beoordeling van leerlingen, de inrichting van de schoolorganisatie, seksuele intimidatie, discriminerend gedrag, agressie, geweld en pesten.

Ontslaguitkeringen

Het beleid is er op gericht, rekening houdend met de beginselen van behoorlijk bestuur en werkgeverschap, eventuele uitkeringen na ontslag te minimaliseren. Inzet daarbij is er voor te zorgen de verwijtbaarheid richting bestuur zo laag mogelijk te laten zijn. Zorgvuldigheid is kenmerkend voor maatregelen die ingezet worden. Zo neemt bijvoorbeeld coaching en begeleiding van met ontslag bedreigde personeelsleden een belangrijke rol in.

Code Goed Bestuur VO

Unicoz onderwijsgroep heeft gekozen om de code Goed Bestuur van de VO Raad te hanteren. Aan alle richtlijnen van deze code wordt voldaan.

Overzicht nevenfuncties

College van Bestuur

Klik [hier](#) voor het volledige overzicht.

Raad van Toezicht

Klik [hier](#) voor een volledig overzicht.

2.3. Financiën

Risicobeheersing

De inventarisatie van de risico's is in 2016 wederom geactualiseerd waarbij ook diverse beheersmaatregelen zijn benoemd. Risico's die niet direct met maatregelen beheerst kunnen worden, vormen het zogenaamde restrisico. Dit restrisico wordt gekwantificeerd tot een bedrag dat (mede)bepalend is voor de gewenste financiële positie, zijnde het buffervermogen. Met de concrete hoogte van het gewenste buffervermogen worden vervolgens de streefwaarden voor de solvabiliteit en de algemene reserve benoemd. Unicoz werkt dan ook met streefwaarden die niet generaal vanuit benchmarks worden bepaald maar specifiek voor de stichting zijn berekend. De belangrijkste risico's worden benoemd in het verslag van de sectoren.

De stichting heeft een heldere planning & control cyclus. Aan de hand van het kader van het College van Bestuur en het meerjarig schoolplan (vo) en financieel meerjarenplan (po) wordt de begroting opgesteld met een meerjarenperspectief. De risico-inventarisatie wordt tweejaarlijks geactualiseerd.

In december wordt de begroting vastgesteld door het College van Bestuur en in januari goedgekeurd door de Raad van Toezicht. In een vooraf opgestelde gesprekscyclus wordt gedurende het jaar controle gevoerd op de taakstellingen van de begroting. Deze gesprekken hebben vooral als doel om sturing te geven op de gewenste resultaten.

Toelichting op de financiële positie

Het eigen vermogen van de stichting is in 2016 afgenomen met €2.100.154,-, gelijk aan het exploitatieresultaat van 2016, en bedraagt per 31 december 2016 €15.649.305,-.

Het eigen vermogen bestaat uit

- een algemene reserve van €8.117.402,-;
- diverse publieke bestemmingsreserves ter hoogte van €5.325.747,-. De bestemmingsreserves zijn gevormd om deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel op basis van een besluit van het bevoegd gezag. In de directieverslagen van de beide sectoren wordt nader ingegaan op de bestemmingsreserves.
- het private vermogen van de stichting ter hoogte van €2.206.152,- dat in stand wordt gehouden door hier jaarlijks een percentage ter hoogte van de inflatie aan toe te voegen indien de rentebaten hierin voorzien.

De boekwaarde van de vaste activa is in 2016 toegenomen met €14.000,-. Indien de boekwaarde van de gebouwen van het ONC buiten beschouwing gelaten wordt dan is de boekwaarde van de materiele vaste activa toegenomen met €492.000,-, vooral door de aanleg van draadloze netwerken op scholen en een toenemend gebruik van ICT in het onderwijs.

De vorderingen zijn in 2016 gedaald met €1.300.000,-, mede door de ontvangst van een vordering op het ABP van €713.000,-. De liquide middelen zijn gedaald met €366.000,-. Dit wordt vooral veroorzaakt door het negatieve resultaat in de staat van baten en lasten.

Kengetallen

Mede vanuit de aanbevelingen van het rapport Don maar ook van de Adviescommissie VO werkt Unicoz intern met kengetallen. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de kengetallen die de Inspectie van het onderwijs hanteert bij het toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen. Als maatstaf voor de vermogenspositie worden in 2016 de kengetallen solvabiliteit en weerstandsvermogen gebruikt. Het weerstandsvermogen wordt hier bepaald door de algemene reserve als onderdeel van de totale lasten. Voor het budgetbeheer zijn de kengetallen rentabiliteit en liquiditeit in gebruik. Nieuw is het kengetal Huisvestingsratio dat de verhouding weergeeft tussen de huisvestingslasten inclusief afschrijvingen gebouwen en de totale lasten.

Hieronder volgt een kort verloopoverzicht van deze kengetallen:

Unicoz kengetallen	2014	2015	2016	begroting 2017	Streefwaarden 2016	
					minimaal	maximaal
Rentabiliteit	-2,04%	-2,35%	-3,98%	-3,14%	-	-
Liquiditeit	2,08	1,99	1,91	1,49	1,00	-
Solvabiliteit 2	73,9%	73,1%	73,6%	69,7%	69,8%	-
Huisvestingsratio			8,3%	8,9%	-	10,0%
Weerstandsvermogen	20,9%	17,9%	15,4%	14,3%	8,8%	-

In 2016 zijn de streefwaardes of grenswaardes van de kengetallen opnieuw bepaald aan de hand van de geactualiseerde risico-inventarisatie. Uit de risico-inventarisatie is een vereist buffervermogen ofwel algemene reserve afgeleid van €4.670.000,-. Vanuit deze vereiste algemene reserve worden vervolgens de streefwaarden van de solvabiliteit en het weerstandsvermogen bepaald. Bij de berekening van de streefwaarde voor de solvabiliteit wordt het werkelijke cijfer van de algemene reserve gecorrigeerd voor het cijfer van de vereiste algemene reserve. De bestemmingsreserves en voorzieningen blijven zoals deze daadwerkelijk zijn omdat wordt uitgegaan van continuïteit onder huidige omstandigheden.

De investeringssubsidies worden op de balans als kortlopende schuld opgenomen conform de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs. Dit vertekent echter de hoogte van de kortlopende schulden en dan met name het kengetal liquiditeit omdat het hier niet om een daadwerkelijke schuld gaat. Zonder de investeringssubsidies komt de liquiditeitsratio uit op 2,55.

Toelichting op het resultaat

De stichting eindigt het jaar 2016 met een negatief resultaat van €2.100.154,- terwijl een negatief resultaat van €1.412.937,- was begroot. Het verschil van bijna €700.000,- komt volledig voor rekening van de sector primair onderwijs. Het resultaat is als volgt onder te verdelen:

Primair Onderwijs	-€ 1.382.066
Oranje Nassau	
College	-€ 790.531
Bureau	€ 67.573
Bestuur	€ 4.870
	-€ 2.100.154

Op de begroting van het stafbureau is een positief resultaat ontstaan doordat vacatures later zijn ingevuld. Op het bestuur is het negatieve eigen vermogen van de 100% deelneming Unifac bv ten laste van het resultaat gebracht ter hoogte van € 45.000,-. In het verslag van de beide sectoren wordt een verdere toelichting gegeven op het resultaat.

Continuïteitsparagraaf

Vanaf het verslagjaar 2013 wordt een continuïteitsparagraaf opgenomen in plaats van een paragraaf over de begroting van komend jaar. Deze continuïteitsparagraaf geeft een aantal prognoses voor de drie jaren na dit verslagjaar over gegevens die relevant zijn voor het vormen van een oordeel over het toekomstige financiële beeld. Unicoz gebruikt voor deze prognoses de meerjarenbegroting zoals deze bij de begroting van 2017 is gepresenteerd als basis.

De meerjarenraming van de personele bezetting van Unicoz is als volgt.

Personele bezetting (fte)	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>
Directie	31,5	36,2	36,2	36,2
Onderwijzend personeel	496,3	475,3	477,8	486,3
Onderwijs ondersteunend personeel	<u>89,7</u>	<u>99,5</u>	<u>100,5</u>	<u>101</u>
<i>Totaal per 1 januari</i>	617,5	611,0	614,5	623,5
Leerlingaantallen 1 okt T-1	8.811	8.718	8.752	8.832

Ten opzichte van het verslagjaar 2016 daalt de totale personele bezetting aanvankelijk, waarna lichte groei zal plaatsvinden. In 2016 is een centrale ICT-afdeling gevormd binnen Unicoz en per 1 januari 2017 heeft insourcing van de personeels- en salarisadministratie en van de financiële administratie plaatsgevonden. De vorming van de centrale ICT-afdeling en de insourcing heeft tot gevolg dat de formatie van het ondersteunend personeel is toegenomen. De formatie van het onderwijzend personeel is afhankelijk van de onderwijsvraag.

In de regio Zoetermeer wordt de komende jaren, zowel in het primair onderwijs als het voortgezet onderwijs, geen krimp verwacht. Het aantal leerlingen in het basisonderwijs van Unicoz is echter licht gedaald. De lagere instroomcijfers van havo en vwo leerlingen in afgelopen jaren zijn gekeerd waardoor in het voortgezet onderwijs van Unicoz vanaf 2016 sprake is van groei.

De meerjarenraming van de balans van Unicoz is als volgt.

(x 1.000 euro)	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>
Balans Activa				
Materiele vaste activa	13.494	12.994	12.494	11.994
Financiële vaste activa	90	90	90	90
Totale vaste activa	13.584	13.084	12.584	12.084
Vlottende activa	13.808	10.893	10.294	9.912
Totaal Activa	27.392	23.977	22.878	21.996
Balans Passiva				
Algemene reserve	8.117	7.675	7.561	7.897
Bestemmingsreserve publiek	5.326	4.319	4.177	3.979
Bestemmingsreserve privaat	2.206	2.206	2.206	2.206
Totaal Eigen vermogen	15.649	14.200	13.944	14.082
Voorzieningen	4.523	2.622	1.885	971
Kortlopende schulden	7.220	7.155	7.049	6.943
Totaal passiva	27.392	23.977	22.878	21.996

De mutaties in bovenstaande raming van de balans zijn gebaseerd op de meerjarenbegroting. Unicoz verwacht de komende jaren geen langlopende schulden aan te gaan en ook geen uitbreiding van de kortlopende schulden. Vanuit het huisvestingsbeleid worden geen investeringen in nieuwbouw verwacht. Deze verantwoordelijkheid ligt bij de gemeente. De voorziening onderhoud daalt de komende jaren als gevolg van groot onderhoud op technische installaties bij het ONC en als gevolg van groot onderhoud dat wordt uitgevoerd tijdens levensduur verlengende investeringen in gebouwen van ons basisonderwijs. Dit gaat gepaard met een daling van de liquide middelen.

Deze meerjarenraming levert de volgende kengetallen op.

Kengetallen	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>norm</u>
Liquiditeit	1,91	1,52	1,46	1,43	1,00
Solvabiliteit 2	73,6%	70,2%	69,2%	68,4%	69,8%
Weerstandsvermogen	15,4%	14,7%	14,3%	14,7%	8,8%
Huisvestingsratio	8,3%	8,9%	9,0%	8,9%	10,0%

De kengetallen behorende bij de meerjarenraming voldoen aan de streefwaarden.

De meerjarenraming van de staat van baten en lasten heeft als basis de leerlingprognose en daarvan afgeleid de bekostiging en de personeelslasten op basis van de onderwijsvraag.

(x 1.000 euro)	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>
Baten				
Rijksbijdragen	50.406	50.263	50.791	51.946
Overige overheidsbijdragen	749	658	640	581
Overige baten	1.650	1.367	1.307	1.312
Totaal baten	52.805	52.288	52.738	53.839
Lasten				
Personeelslasten	43.004	42.487	42.131	42.712
Afschrijvingen	1.856	1.908	1.892	1.852
Huisvestingslasten	4.067	4.298	4.288	4.296
Overige lasten	5.966	5.075	4.708	4.864
Totaal lasten	54.893	53.768	53.019	53.724
Saldo baten en lasten	-2.088	-1.480	-281	115
Saldo financiële baten en lasten	-12	32	25	23
Exploitatieresultaat	-2.100	-1.448	-256	138
Tgv bestemmingsreserves	-857	-1.007	-142	-198
Tgv algemene reserve	<u>-1.243</u>	<u>-441</u>	<u>-114</u>	<u>336</u>
	-2.100	-1.448	-256	138

Op het moment van publicatie van deze jaarrekening voldoet zowel het primair onderwijs als het ONC aan de taakstelling van de begroting 2017.

Voor 2018 ligt een taakstelling om de overschrijding ten laste van de algemene reserve te minimaliseren. Voor de begroting 2018 is mede gezien de positieve leerlingontwikkeling in het VO de verwachting dat de algemene reserve niet meer aangesproken wordt om de exploitatie te dichten.

Investeringsbeleid

Jaarlijks wordt als onderdeel van de reguliere begroting een investeringsbegroting opgesteld. De activeringsgrens ligt op €1.000,-. De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn opgenomen in de grondslagen en zijn gebaseerd op de technische of verwachte economische levensduur, en dan wel de kortste van deze twee.

Treasurybeleid

Het treasurybeleid heeft in 2016 plaatsgevonden binnen de kaders van de *Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016* inzake regels over beleggen en belenen van publieke middelen. Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van alle benodigde respectievelijk de tijdelijk overtollige middelen wordt gehandeld in overeenstemming met het vigerende treasurywet van de stichting.

De algemene doelstellingen van het treasurybeleid vallen uiteen in het realiseren en borgen van:

- voldoende liquiditeit
- lage financieringskosten
- risicomijdende uitzettingen
- kosteneffectief betalingsverkeer
- beheersen en bewaken financiële risico's

De stichting heeft in 2016 geen effecten aangehouden en is ook geen leningen aangegaan. Ook is in 2016 geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Op diverse bankrekeningen is een rendement gerealiseerd van ongeveer 0,3%. Dit rendement is een forse daling ten opzichte van 2015. Door een verder dalende rente op tegoeden wordt voor 2017 een rendement verwacht van ongeveer 0,2%.

Rapportage Raad van Toezicht

De rapportage van de Raad van Toezicht is separaat opgenomen in het [verslag](#).

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

Een verslag van de interne risicobeheersings- en controlesystemen is opgenomen in de beide directieverslagen.

2.4. Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Leerlingen

Het totaal aantal leerlingen op 1 oktober 2016 bedroeg 8.646 waarvan 6.595 binnen het primair onderwijs en 2.051 (inclusief vavo) leerlingen binnen het voortgezet onderwijs.

Voor het primair onderwijs betekent dit een daling van 97 leerlingen ten opzichte van het vorig jaar. Het voortgezet onderwijs kent ten opzichte van vorig jaar een stijging van 25 leerlingen.

Personeel

Het totaal aantal personeelsleden op 1 januari 2017 bedroeg 822, waarvan 562 (fte 417) binnen het primair onderwijs en 228 (fte 178) binnen het voortgezet onderwijs.

Het stafbureau en het bestuur telden samen 32 medewerkers (26,7 fte). Ten opzichte van een jaar geleden is het totaal aantal personeelsleden vrijwel gelijk.

2.5. Toekomstige ontwikkelingen

Bestuurlijk overleg

Het College van Bestuur heeft in 2016 gesprekken gevoerd met het openbaar voortgezet onderwijs om te komen tot de vorming van een gemeenschappelijke visie op toekomstige ontwikkelingen. In het bijzonder is hier aandacht voor de problematiek van het beroepsgerichte vmbo.

2.6. Samenwerkingsverbanden VO en PO

Op het niveau van het voortgezet onderwijs bestaat het samenwerkingsverband REGSAM. Naast de Unicoz onderwijsgroep participeren binnen dit samenwerkingsverband de volgende schoolbesturen:

1. Kardinaal Alfrink Stichting
2. Stichting Stedelijk Voortgezet Onderwijs Zoetermeer
3. Stichting Samenwerkingsscholen Voortgezet Onderwijs Zoetermeer.

Op het niveau van het primair onderwijs bestaat de Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO 28-17 Zoetermeer. Naast de Unicoz onderwijsgroep zijn de volgende besturen aangesloten bij dit samenwerkingsverband:

1. Unicoz onderwijsgroep
2. Openbaar Primair Onderwijs Zoetermeer
3. Onderwijsgroep Responz Den Haag
4. Stichting Professor Dokter Leo Kanner Onderwijsgroep Leiderdorp
5. Stichting Vrije Scholen Rijnstreek Leiden Alphen Zoetermeer
6. Montessori scholen Zuid-Holland
7. Stichting Christelijk Onderwijs Haaglanden
8. Gereformeerd Primair Onderwijs West Nederland

Verder participeert Stichting Kentalis Zorg Zoetermeer als adviseur en schakel naar Cluster 2.

Daarnaast is de Unicoz onderwijsgroep betrokken bij het landelijk Reformatorisch Samenwerkingsverband Passend Onderwijs. Aan dit landelijke samenwerkingsverband neemt namens Unicoz de Koningin Wilhelminaschool deel.

2.7. Verbonden partijen

Unicoz onderwijsgroep heeft een 100% deelneming in Unifac BV, die de schoonmaak verzorgt op onze scholen.

2.8. Medezeggenschap

In 2016 zijn er bovenschools twee medezeggenschapsorganen actief: de medezeggenschapsraad (MR) voor het ONC en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) voor het PO. Daarnaast is aan elke PO school een MR en aan één school een Deelraad verbonden.

De GMR heeft in 2016 positief advies gegeven over of ingestemd met: [klik hier](#)
De leden van de GMR zijn: [klik hier](#)

De MR van het ONC heeft positief advies gegeven over of ingestemd met:

- Begroting 2016
- Strategische beleidsbrief
- ICT beleid
- Klachtenregeling (unaniem)
- Notitie voorgenomen besluit insourcing
- Lessentabel BB Clauslaan 2016-2017
- Lessentabel OB Clauslaan 2016-2017
- Ouderbijdrage PD
- Ouderbijdrage CL

De leden van de MR zijn:

MR-personeelsgeleding: Jos Bemelmans, Ronald Blok, Erwin Hoogduin (voorzitter), Marise Langendoen, Jan Stap (vicevoorzitter, secretaris), Hanny van der Zeeuw, Carlos Pinas, Wanda Zytkeiwicz

MR-oudergeleding: Jan-Cees Tol, Marcel Dierijck, Natasia Muller

MR-leerlinggeleding: Melanie de Haan, Sarah Hassankhan, Lisa Maurick, Hannah Wolters.

R.A. van Leerdam
Voorzitter College van Bestuur

P. Gilden
lid College van Bestuur

3. RAAD VAN TOEZICHT

Inleiding

De code Goed Bestuur verlangt van de Raad van Toezicht (RvT) dat wij jaarlijks verantwoording afleggen over, en inzicht bieden in de manier waarop wij toezicht hebben gehouden op het functioneren van het College van Bestuur (CvB), te midden van allerlei maatschappelijke veranderingen die van invloed zijn op het onderwijs. In dit verslag geven wij daarvan een impressie.

Zo leven wij in een maatschappij die veranderlijker is dan ooit. Een deel van onze Unicoz-leerlingen zal in de toekomst een baan krijgen waarvan we het bestaan nu nog niet kennen. Hiernaast hebben onze docenten en scholen te maken met andere leerlingen uit pluriforme gezinnen, die genieten van ongekeerde vrijheden, permanent contact hebben met hun sociale omgeving en onbeperkt toegang hebben tot internet.

Hierop anticiperend dient het onderwijs continue te innoveren; van onze schoolleiders en docenten wordt gevraagd de leerlingen vanuit autonomie en identiteit te begeleiden bij de vorming van kennis en inzicht als bouwstenen voor hun ontwikkeling tot unieke persoonlijkheden en tot waardige burgers.

Taken en verantwoordelijkheden

Binnen de hierboven geschetste context, die vraagt om voortdurende alertheid, houden wij toezicht 'op afstand'. Wij doen dit volgens het Policy Governancemodel[®] van Carver waarbij het CvB conform vooraf vastgestelde 'organisatiedoelen en bestuurskaders' verantwoording aflegt aan de RvT over haar werkzaamheden. Deze werkwijze kent een strikte rolverdeling: Het CvB heeft de ruimte om de afgesproken 'doelen en kaders' (op de terreinen Onderwijs, Identiteit, Financiën, Sociale veiligheid, Werkgeverschap en Maatschappelijke omgeving) op haar eigen manier, binnen de grenzen van het redelijke te interpreteren en vervolgens te verantwoorden door het leveren van valide bewijs. En de RvT beoordeelt of ze de interpretatie van het CvB redelijk vindt en akkoord kan gaan met de manier waarop het CvB de uitspraak verantwoordt c.q. bewijst. In 2016 werkte de RvT zonder commissies.

Conform haar wettelijke opdracht heeft de Raad van Toezicht in 2016 goedkeuring verstrekt met betrekking op de begroting, de jaarrekening en de strategische beleidsbrief. Tevens heeft zij toegezien op de rechtmatige verwerking en rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen. Voor 2016 is dezelfde accountant benoemd als die voor 2015 voor de stichting werkzaam was.

Werkgeverschap

In 2016 zijn de vooraf gemaakte afspraken op de terreinen Onderwijs, Identiteit, Financiën, Sociale veiligheid, Werkgeverschap en Maatschappelijke omgeving vrijwel allemaal nagekomen door het CvB; waar nodig zijn afspraken vastgelegd in ambities voor het komende jaar. Vanwege de kwaliteit van de resultaatverantwoordingen bestaat er bij de RvT - als formele werkgever van het CvB - geen behoefte de handelingsruimte van het CvB bij een of meer van de genoemde thema's aan te passen. Evenmin ziet de RvT aanleiding om genoemde 'doelen en kaders' aan te passen.

De RvT heeft veel waardering voor de proactieve houding waarop het CvB anticipeert op veranderingen in maatschappij en wetgeving, zoekt naar nieuwe onderwijs- en samenwerkingsvormen, en heeft bewerkstelligd dat alle scholen presteren tot tevredenheid van de inspectie. Wij zijn ook positief over de resultaten van het (communicatie)offensief dat Unicoz in 2014/2015 heeft ingezet voor de werving van meer VO-leerlingen en in 2016 heeft gecontinueerd. Als gevolg van deze eerder ingezette maatregelen bleef de continuïteit gewaarborgd en is de onderwijskwaliteit significant verbeterd. We zijn dankbaar voor het aantal leerlingen dat zich heeft ingeschreven bij het ONC en andere Unicoz-scholen. Voor schoolleiders, leerkrachten en onderwijs ondersteunend personeel, die zich hiervoor zo hebben ingezet, betekent dit een kroon op hun werk.

Sociale Veiligheid

In de dagelijkse praktijk worden binnen onze samenleving, ook op scholen, duizenden mensen uitgesloten omdat ze worden gepest¹. Omdat de RvT de sociale veiligheid op de Unicoz-scholen heel belangrijk vindt, hebben we dit thema in 2016 uitgebreid besproken en geëvalueerd. In de afspraken hierover - die niet alleen gaan over pesten maar ook over de fysieke veiligheid, het sociale klimaat en het gevoel van geborgenheid van zowel leerlingen als Unicoz-medewerkers - zijn nuanceringen aangebracht waardoor toekomstige (tevredenheids)onderzoeken op dit terrein niet alleen zijn gericht op leerlingen en leerkrachten, maar ook op de werkomgeving van kantoormedewerkers. Afgesproken is, dat de RvT zich in 2017 door Margreet Vink (Teamleider onderbouw en zorgcoördinator ONC Clauslaan) zal laten informeren om (meer) inzage te krijgen in de zorgstructuur; wat vindt er al plaats, en op welke manieren wordt voorzien in behoeftes op dit gebied?

Evaluatie Financiën

Tijdens de tweejaarlijkse thematische evaluatie over het thema Financiën bleek dat 'toezicht houden op afstand' volgens het Policy Governancemodel[®] van Carver, net als ieder systeem, ook nadelen kent. Als RvT kunnen wij pas achteraf reageren op de (beleidsrijke) financiële informatie die het CvB ons tweemaal per jaar aanreikt. Om meer gevoel bij de gepresenteerde resultaten te krijgen is afgesproken de gespreksruimte tussen CvB en RvT-leden te vergroten. De RvT kan dit doen door het stellen van verdiepende vragen. Vastgesteld is ook dat deze wens niet is ontstaan vanwege een gebrek aan vertrouwen, maar op grond van incidenten elders en de verantwoordelijkheid die wij hiervoor hebben en nemen.

Werkbezoek

In juni vond het jaarlijkse, altijd weer boeiende scholenbezoek plaats. Gedurende deze dag hebben wij aan de hand van het thema 'Talentonderwijs' twee Unicoz-scholen bezocht, te weten het IKC Stella Nova en de HB afdeling van De Floriant. Niet alleen vertelden betreffende directies ons waarom zij voor het specifieke concept unit onderwijs, thematisch onderwijs, begaafden onderwijs en IKC-vorming respectievelijk meer integratie en samenwerking hebben gekozen. Er werd uitgelegd op welke manier ze daaraan invulling geven, wat dit vraagt van de leerkrachten en biedt aan de leerlingen. Daarnaast hebben we ervaringen uitgewisseld met docenten en leerlingen. Gezien de verschillende, en bijzondere visie van beide directies was het een interessante dag die ons heeft verrijkt met nieuwe

¹ Bron: www.pestten.nl

inzichten.

Themabijeenkomst (G)MR

In november 2016 heeft de RvT samen met het CvB, de (G)MR en verschillende schoolleiders nagedacht over de vraag: “Hoe geeft de RvT uitvoering aan toezicht houden?” Na het bespreken van de maatschappelijke context, het verschillende perspectief van waaruit de RvT en (G)MR beiden zorgdragen (= to take care...) voor de Unicoz-organisatie en de overeenkomsten en verschillen tussen beider rol, is ingegaan op vooraf ingediende vragen hierover door de (G)MR-leden. Deze jaarlijkse themabijeenkomsten zijn voor de RvT waardevol; onder andere omdat ze ons relevante informatie geven over het perspectief van Unicoz-medewerkers uit verschillende geledingen van de organisatie.

Evaluatie eigen functioneren

Ten slotte heeft de RvT haar eigen functioneren dit jaar ook weer geëvalueerd. Onder leiding van een externe deskundige hebben wij niet alleen gesproken over onze kerntaken zoals toezicht houden, functioneren als klankbord c.q. sparringpartner, maar ook als maatschappelijk venster en als werkgever. Tijdens deze evaluatie werd ook stilgestaan bij de samenstelling van de RvT, haar deskundigheid, de onderlinge samenwerking en relaties, en de ondersteuning vanuit het secretariaat.

Geconstateerd is dat de RvT voldoende kritisch opereert, haar taken over het algemeen adequaat uitvoert en dat de relatie tussen het CvB en de RvT zich kenmerkt door openheid en onderling vertrouwen. Tegelijkertijd kan de RvT nog groeien als het gaat om haar eigen deskundigheidsbevordering, heeft ze haar voorgenomen inspanningen ten aanzien van ‘moreel eigenaarschap’ nog niet geconcretiseerd, en kan ze zichzelf verbeteren in haar rol als (formele) werkgever. Deze verbeterpunten zijn geagendeerd en vinden plaats in 2017.

Vergaderingen en samenstelling RvT

In 2016 heeft de RvT zeven maal (regulier) vergaderd. Daarnaast vond, zoals hiervoor al vermeld, een scholenbezoek plaats en een themabijeenkomst met de (G)MR en andere directie- en teamleden van Unicoz-scholen. Vanwege het aftreden van vice-voorzitter Anneke Havinga (verhuizing/werk) heeft Anja van Dorp-Eisses deze rol van haar overgenomen.

De RvT bestond in 2016 uit de volgende leden:

- Ton Roerig (voorzitter)
- Anja Van Dorp- Eisses (vice-voorzitter)
- Hamilcar Knops
- Hans Schwartz
- Marlies Wijnen

Basis voor de vergoeding aan de leden van de RvT is de VTOI regeling. In 2016 bedroeg de vergoeding € 8.250,- voor de voorzitter en € 5.500 euro voor vice-voorzitter en de overige leden.

Namens de Raad van Toezicht Unicoz onderwijsgroep,
Ton Roerig (Voorzitter)

4. PRIMAIR ONDERWIJS 2016

4.1. Algemeen

Doelstelling en missie van de organisatie

De scholen die zijn aangesloten bij de Unicoz onderwijsgroep werken vanuit de gedachte dat onderwijs in beginsel een dienst aan de leerling is. Dat betekent dat de waarde van onderwijs niet te reduceren is tot maatschappelijk nut en economisch rendement. Wij vragen ons dagelijks af waar de leerling mee gediend is, welke oriëntaties krijgt hij of zij mee, welke houdingen worden gestimuleerd en welke vaardigheden worden ontwikkeld? Onderwijs dat betekenis heeft, zal naar onze mening de gehele leerling raken: hoofd, hart en handen. Ons onderwijs is erop gericht leerlingen te laten ontdekken hoe de werkelijkheid eruitziet en hen te helpen zich daartoe te verhouden en er op hun wijze aan bij te dragen. Daarbij vinden wij onze belangrijkste inspiratiebron in de christelijke traditie. Verhalen, leefregels en omgangsvormen zoals deze vanuit deze traditie zijn overgedragen, vormen het kloppend hart van onze onderwijsorganisatie.

Unicoz-scholen kunnen sterk van elkaar verschillen, maar er is ook een grondstructuur: het zogenoemde Unicoz-DNA. De 'genen' van het Unicoz-DNA bestaan uit de kernwaarden uniciteit, inspiratie, openheid en solidariteit.

Unicoz heeft de ambitie om binnen onze scholen kwalitatief hoogwaardig onderwijs te geven dat optimaal aansluit bij de individuele leerling. Dit onderwijs moet er voor zorgen dat iedere leerling op weg naar volwassenheid zijn of haar intellectuele en persoonlijke vaardigheden voluit kan ontplooiën zodat succesvolle deelname aan het vervolgonderwijs en de maatschappij mogelijk wordt.

In de praktijk krijgt deze missie gestalte via een aantal grondlijnen, onze leidende waarden.

De leidende waarden voor Unicoz onderwijsgroep zijn:

- Wij staan voor kwaliteit en betrouwbaarheid.
- Wij bevorderen een inspirerend en open klimaat.
- Wij staan voor persoonlijke ontwikkeling en doorlopende leerlijnen.
- Wij zoeken brede samenwerking.

Al het voorgenomen beleid, te nemen besluiten en te hanteren instrumenten en afspraken worden getoetst aan ons Unicoz-dna en onze leidende waarden. Deze zijn vastgelegd in de Strategische Beleidsbrief 2016-2020.

Kernactiviteiten

De 22 basisscholen en de school voor speciaal basisonderwijs bieden kwalitatief goed en inspirerend onderwijs. Er wordt op de basisscholen onderwijs verzorgd aan 6.595 leerlingen (peildatum 01-10-2016). Dit is een daling van 97 leerlingen ten opzichte van 2015. Het marktaandeel van de basisscholen van de Unicoz onderwijsgroep daalde in genoemde periode opnieuw:

2016: 57,4%

2015: 58,6%

2014: 61,9%

(cijfers op peildatum 1 oktober en exclusief speciaal(basis)onderwijs).

Identiteit

Zie bestuursverslag of klik [hier](#)

4.2. Personeel

Structuur en personele bezetting

Het lid College van Bestuur stuurt het primair onderwijs aan. Elke basisschool wordt geleid door een directeur, vaak bijgestaan door een adjunct directeur. Het lid College van Bestuur en de schooldirecties worden ondersteund door een stafbureau.

Personeel

In 2010 is binnen de (speciale) basisscholen de functiemix ingevoerd. De functiemix is (als onderdeel van het convenant Leerkracht) ingevoerd om het beroep van leerkracht aantrekkelijker te maken. Een belangrijk onderdeel hierbij is een goede beloning door het realiseren van meer loopbaanmogelijkheden. Dit is onder meer ingevuld door de invoering op de basisscholen van de functie leerkracht in de hogere salarisschaal LB en binnen het speciaal basisonderwijs met de salarisschaal LC.

Personeelsbestand

Onderstaand betreft het aantal personeelsleden op de basisscholen op 1 januari 2016 en op 31 december 2016.

1-1-2016		31-12-2016	
<i>Aantal</i>	<i>FTE</i>	<i>Aantal</i>	<i>FTE</i>
569	417	562	405
<i>Man (aantal/%)</i>	<i>Vrouw (aantal/%)</i>	<i>Man (aantal/%)</i>	<i>Vrouw (aantal/%)</i>
62 (11%)	507 (89%)	62 (11%)	500 (89%)

De leeftijdsopbouw van het personeel op de (speciale) basisscholen was als volgt (peildatum 1 januari 2016):

	M	V	20/24	25/34	35/44	45/54	55/59	60+
DIR	17	22	0	1	11	8	6	13
OP	39	441	15	147	110	100	58	50
OOP	6	44	4	7	5	21	7	6
TOTAAL	62	507	19	155	126	129	71	69

Ziekteverzuim

Het verzuimcijfer van onze basisscholen over kalenderjaar 2016 is 6,85 % (in 2015 5,84%).

4.3. Onderwijsprestaties

De leerresultaten, schoolplannen, schoolgidsen en jaarverslagen van de auditdienst van OC&W worden nauwkeurig gevolgd en bij signalen van een verhoogd risico op het gebied van de prestaties van leerlingen bij de basisscholen wordt vroegtijdig geïntervenieerd.

Onze bovenschoolse datamuur geeft het bestuur cijfermatig inzicht in de onderwijsresultaten. Alle scholen hebben een basisarrangement.

Op schoolniveau worden we door de inspectie uitgedaagd om ambitiedoelen te gaan stellen passend bij de populatie. Hiermee zijn onze scholen reeds gestart. Leerlingvolgsystemen maken het mogelijk om leerrendement te analyseren, trends waar te nemen en op basis hiervan kritisch te kijken naar ons onderwijsaanbod per groep leerlingen.

Beleidsmedewerkers Onderwijs en Kwaliteit adviseren en ondersteunen de scholen in dit traject.

Voor de [Prins Clauschool](#), de [Paulusschool](#) en [IKC De Floriant](#) geldt dat, vooruitlopend op het nieuwe inspectiekader (geldend per 1-8-2017), het predicaat “goede school” is behaald tijdens het meest recente inspectiebezoek. Voor meer van onze basisscholen geldt dat erkenning als “goede school” binnen handbereik ligt in de nabije toekomst.

Onderwijskundige zaken

De scholen staan niet stil in hun ontwikkeling, net als hun leerlingen. Veranderingen zijn nodig om in te spelen op de eisen van de maatschappij en om de kinderen te blijven uitdagen. Het geven van kwalitatief goed onderwijs staat voorop. Hiervoor is het nodig dat men op schoolniveau weet waar men voor staat en dat ‘het totaalplaatje klopt’. In 2016 heeft daarom binnen het PO onder andere onderwijsconceptueel denken, schoolpositionering en onderwijsmarketing centraal gestaan. Dit met als doel om het waarom van het handelen per individuele school helder voor het voetlicht te krijgen en dit als stevige basis te gebruiken bij (beleids)keuzes en bij het informeren van ouders en derden. Het belang van goede onderwijskwaliteit in combinatie met het onderscheidend vermogen in schoolconcept en uitvoering is de uitdaging waar onze scholen dagelijks aan werken. Enkele voorbeelden: unit-onderwijs, integrale kindcentra en NT2-onderwijs

Prestatiebox

De Prestatiebox wordt binnen Unicoz ingezet om de daarbij behorende doelstellingen te realiseren. Hierbij wordt geïnvesteerd in kwaliteit en professionaliteit van leerkrachten, intern begeleiders en directeurs. Unicoz kent een budget voor opleidingen, cursussen en ontwikkeling van leerkrachten. Dit budget, gecombineerd met de functiemix leidt er toe dat binnen de stichting het aantal vakspecialisten rekenen, taal of bijvoorbeeld bewegingsonderwijs is toegenomen. Ook investeert Unicoz in de levensbeschouwelijke ontwikkeling en opleidingen van haar leerkrachten. Unicoz stimuleert tevens het volgen van post HBO opleidingen relevant voor de school waar de leerkracht werkt. Deze specialisatie kan leiden tot een LB/LC benoeming mits aan alle voorwaarden voldaan is.

Unicoz werkt samen met de gemeente voor de inzet van de middelen uit de Prestatiebox ten behoeve van cultuureducatie. Een deel van de middelen wordt overgedragen aan de gemeente ten behoeve van door de gemeente georganiseerde culturele activiteiten voor het basisonderwijs. Daarnaast hebben wij op meerdere scholen een samenwerking met het CKC (Cultureel Centrum Zoetermeer) om een groter aanbod cultuur in de school te realiseren. Een aantal combinatiefunctionarissen geeft op onze scholen speciaal les in muziek, dans, drama en cultuuronderwijs.

Vanzelfsprekend wordt een deel van de Prestatiebox besteed aan de aanschaf van toetsen en methodes of leermiddelen voor natuur & techniek of wereldoriëntatie. Deze zaken behoren tot randvoorwaarden om goed les te kunnen geven.

Ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg

Sinds 2011 werkte Unicoz met het management- en vroegsignaleringsysteem IKNOW. Per 1 januari 2017 wordt dit vervangen door managementinformatiesysteem Ultimview, dat tevens is gekoppeld aan het systeem van de financiële administratie. De ingebruikname van de nieuwe systemen leidt naar verwachting tot efficiencywinst door minder overlap in systemen en informatie.

Wens van het bestuur en van de scholen is om te komen tot een schoolondernemingsplan (in nieuwe benaming: Beleids- en ontwikkelingsplan (BOP)) dat als 'levend document' een centrale plek inneemt in de brede schoolontwikkeling. In schooljaar 2016 is door de directies, samen met SlimFit Onderwijs, een start gemaakt om te komen tot een effectief en passend BOP. Ook zal worden onderzocht hoe de huidige Katern Opbrengsten en/of de rapportages die op termijn gegenereerd kunnen worden uit Ultimview onderdeel kunnen gaan vormen van het BOP.

Ontwikkelingen in relatie tot verbonden partijen

Doorlopende leer- en ontwikkelingslijnen zijn in het belang van de leerling. Door contacten met het voortgezet onderwijs in Zoetermeer wordt hier vorm aan gegeven. Met het Oranje Nassau College (brede scholengemeenschap voor VO) zijn intensieve contacten ten behoeve van de warme overdracht van leerlingen.

In Zoetermeer wordt het proces van verdere samenwerking (de zgn. brede warme overdracht) gestimuleerd middels gezamenlijke scholing en werkconferenties.

Zaken met politieke of maatschappelijke impact

In toenemende mate krijgen integrale kindcentra (IKC) vorm in Zoetermeer. Niet alleen als fysiek gebouw waar verschillende disciplines onder een dak zijn gehuisvest, maar ook als organisatie waarin basisscholen, kinderopvangorganisaties, aanbieders van activiteiten en de gemeente samenwerken. In 2016 is hierin een aantal stappen gezet. De samenwerking tussen de betrokken organisaties wordt intensiever, resulterend in een gezamenlijke pedagogische en didactische aanpak en op elkaar afgestemde leerlijnen. Verschillen in wet- en regelgeving (op het gebied van bijvoorbeeld bekostiging, cao en arbeidsomstandigheden) vormen nog wel een drempel voor verregaande bedrijfsmatige samenwerking.

Zes Unicoz-basisscholen zijn vanwege de specifieke populatie aangemerkt als VVE (voor- en vroegschoolse educatie) school. In de groepen 1 en 2 wordt onder andere door de inzet van tutors op een thematische wijze gewerkt aan de taalontwikkeling en woordenschat van de jonge doelgroepkinderen. Vanuit VVE-gelden is hiervoor 6-12 uur per week per groep aan ondersteuning beschikbaar. De leerontwikkeling van de doelgroepkinderen wordt in het kader van kwaliteitszorg gevolgd en verantwoord middels Cito en KIJK!

Binnen deze zes basisscholen worden tevens structureel activiteiten georganiseerd gericht op ouderbetrokkenheid. Het stimuleren van onderwijsondersteunend gedrag van ouders is een speerpunt. Binnen deze scholen worden ook Brede school activiteiten aangeboden waardoor kinderen, naast het reguliere onderwijs, ook gestimuleerd worden andere talenten te ontdekken en ontwikkelen.

Horizontale verantwoording

Conform de code goed bestuur VO en ons eigen [Reglement Bestuur en Toezicht](#) wordt zowel de publieksversie als het officiële jaarverslag van de Unicoz onderwijsgroep gepubliceerd op onze website. Bij de start van de organisatie in 2009 is gekozen, omdat destijds een code goed bestuur voor de sector PO ontbrak, ons te conformeren aan de code goed bestuur van het voortgezet onderwijs. Alle (speciale) basisscholen van Unicoz onderwijsgroep zorgen voor periodieke nieuwsbrieven waarin zij informatie verstrekken over belangrijke ontwikkelingen en de dagelijkse gang van zaken op de school. Daarnaast is veel informatie te vinden op de websites van de scholen en in toenemende mate ook in schoolapps.

4.3. Afhandeling klachten

Bovenschools zijn in 2016 11 klachten behandeld en afgerond. In 2015 waren dat er 16. In 2016 konden alle klachten worden afgehandeld op bestuursniveau. Geen van de klachten is behandeld in de landelijke klachtencommissie.

4.4. Huisvesting

Adequate huisvesting draagt in onze visie in belangrijke mate bij aan het realiseren van de doelstellingen van de Unicoz-scholen. Ten behoeve van de huisvesting van het primair onderwijs is sprake van een goede samenwerking met de gemeente Zoetermeer. In de komende periode (tot en met 2020) zal worden gewerkt aan de projecten die zijn opgenomen in het Integraal Huisvestingsplan. Dit plan is in het voorjaar van 2016 vastgesteld door de Gemeenteraad.

In 2016 is verder gewerkt aan het plan voor de nieuwbouw van [basisschool 't Schrijverke](#) aan de Toverberg. De ingebruikname staat gepland in de zomer van 2017.



Het onderhoud van de scholen wordt uitgevoerd middels meerjarenonderhoudsplannen (MJOP). Dit gebeurt in overleg met de gemeente Zoetermeer. Onderling vindt er goede afstemming plaats tussen onderhoud en projecten waardoor de middelen zo goed en efficiënt mogelijk worden ingezet.

4.5. Onderwijs en Kwaliteit

Beleid 2016 – 2020

De eerder genoemde Strategische Beleidsbrief 2016-2020 van Unicoz (klik [hier](#)) geeft sturing aan het onderwijs op de scholen van Unicoz. Op basis van de in deze beleidsbrief geformuleerde leidende waarden, worden de volgende resultaten verwacht:

Onderwijs

- Op alle scholen is sprake van een breed, kwalitatief goed onderwijsaanbod, getoetst aan onze missie, kernwaarden, Unicoz-DNA en visie.
- Onze kernwaarden en ons “Unicoz-DNA” zijn vertaald op schoolniveau en zijn duidelijk en herkenbaar voor leerlingen, ouders, onze samenwerkingspartners en andere relevante actoren.
- Ons op de toekomst georiënteerd onderwijs is opbrengst- en handelingsgericht en sluit kwalitatief en kwantitatief aan op de behoeften van de omgeving, het vervolgonderwijs en het bedrijfsleven.
- Passend onderwijs is binnen onze organisatie zo ontwikkeld dat er voor iedere leerling een goed onderwijsaanbod mogelijk is.
- Er is sprake van doorgaande leerlijnen tussen PO en ons eigen VO.
- Tussen het primair en het voortgezet onderwijs is sprake van een goede wederzijdse verbinding met betrekking tot kennisdelen en het gebruik maken van faciliteiten.
- Onze PO-scholen maken, samen met partners, deel uit van een organisatie voor school en opvang (IKC) vanuit gedeelde pedagogisch/didactische leerlijnen.



In 2016 is onder meer gerealiseerd:

- Wij kijken binnen Unicoz kritisch naar ons eigen handelen als leerkracht in het PO of docent in het VO. Dit doen we aan de hand van een gevalideerde digitale Kijkwijzer. Door leerkrachtvaardigheden vanuit observaties in de lespraktijk in kaart te brengen en bespreekbaar te maken met collega's en met leidinggevenden, zorgen wij ervoor dat de kwaliteit van ons onderwijs onderwerp van gesprek blijft en dat wij samen elke dag een beetje beter worden in ons vak.
- Leren van en met elkaar staat hoog in het Unicoz-vaandel. We hebben de Kenniskring Meer- en Hoogbegaafdheid gevormd met talenten vanuit onze eigen organisatie. Deze talentbegeleiders ondersteunen en adviseren teams in de ontwikkeling van HB-beleid op schoolniveau, maar ook leerkrachten over de individuele aanpak van een hoogbegaafde leerling die zwak presteert. De werkwijze van de Kenniskring Meer- en Hoogbegaafdheid krijgt navolging op andere vak- en aandachtsgebieden.
- Passend Onderwijs begint bij een goede basiskwaliteit op al onze scholen. Op al onze scholen (zowel PO als VO) worden leerlingen met dyslexie in staat gesteld te werken met ondersteunende software van Kurzweil. Wij passen ons aanbod voor hen aan.

Hierdoor worden dyslectische leerlingen bij Unicoz op maat bediend en kunnen zij ondanks een leerbeperking een maximaal leerrendement realiseren. Ook in de overstap van PO naar VO is kennis van deze software voor dyslectische leerlingen een voordeel dat zal helpen een soepele start in het VO te realiseren.

- Sinds 2016 nemen we in het PO verplicht deel aan de landelijke eindtoets. Als Unicoz PO hebben wij voor de periode 2016-2018 gekozen voor de IEP-eindtoets om onze onderwijskwaliteit na 8 jaar basisschool te meten en ons te verantwoorden aan de Onderwijsinspectie. Aangezien het een nieuwe toets betreft analyseren we deze eindopbrengsten de komende jaren nauwkeurig.

Inspirerend leiderschap:

- Leidinggevend stimuleren het ontwikkelen van en het met elkaar delen van talenten.
- Leidinggevend vertonen voorbeeldgedrag door deskundig, authentiek, gedreven en inspirerend te zijn.
- Directeuren en teams krijgen de ruimte en waar nodig ondersteuning om binnen de geformuleerde kaders de afgesproken resultaten te bereiken.

In 2016 is onder meer gerealiseerd:

- In 2016 is een begin gemaakt met de opzet van een Management Development traject, waarmee in 2017 zal worden gestart.
- In 2016 is een nieuw Directiestatuut PO vastgesteld. Dit statuut stelt de kaders van verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van iedere directeur vast. Dit geeft de directeur tevens de professionele ruimte om te werken aan de afgesproken resultaten.

Professionele werkgemeenschap

- Iedere medewerker is aantoonbaar eigenaar van zijn eigen beroepskwaliteit met inachtneming van zijn professionele ruimte en bijbehorende verantwoordelijkheden. Er worden in de planperiode hiervoor ondergrenzen geformuleerd.
- Wij ontwikkelen strategisch personeelsbeleid (instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers) gericht op de onderwijsbehoefte, mogelijke nieuwe onderwijsconcepten en organisatievormen.
- Er is een Unicoz Academie ingericht, een platform waarin blijvend kan worden geleerd, deskundigheid wordt gedeeld en aanbod is voor het toekomstbestendig ontwikkelen van kennis en vaardigheden en gewenste specialisaties.
- Wij bieden een arbeidsvoorwaardenpakket inclusief bewust belonings- en taakbeleid waaruit medewerkers af mogen leiden dat zij er toe doen en dat kwaliteit wordt gewaardeerd.
- Ons ziekteverzuimpercentage is gebaseerd op onvermijdbaar, niet-beïnvloedbaar ziekverzuim. Dit bereiken wij door te investeren in een goed werkklimaat, zorg voor ons personeel, een actieve toepassing van gezondheidsbeleid, preventief ziekverzuimbeleid en waar nodig curatief ziekverzuimbeleid.

In 2016 is onder meer gerealiseerd:

- In 2016 is de Wet Werk en Zekerheid in werking getreden. Deze wet heeft er mede toe geleid dat Unicoz heeft besloten een bovenbestuurlijke vervangingspool in te richten.
- In 2016 is een Kaderregeling Mobiliteitsbeleid vastgesteld als onderdeel van het integraal personeelsbeleid. Het bevorderen van interne mobiliteit is één van de manieren waarop Unicoz het beroep van leerkracht aantrekkelijk wil maken en de kwaliteit van het beroep wil verbeteren.
- De implementatie van nieuw taakbeleid en de invoering van het overlegmodel is in 2016 voorbereid. Doel is medewerkers meer invloed en zeggenschap te geven over de invulling van hun weektaak.
- In 2016 is gewerkt aan de ontwikkeling van de Unicoz Academie (zie ook het Bestuursverslag, klik [hier](#)).

Organisatie en middelen

- Elke school zorgt voor de verantwoording van behaalde resultaten en genereert, conform een vastgesteld format, kengetallen.
- Er is een transparant systeem van planning en controle op centraal en op schoolniveau, zowel kwalitatief als kwantitatief.
- Onze financiën, huisvesting, ICT-voorzieningen en ondersteunende (bovenschoolse) organisatie en administratie worden resultaatgericht, effectief en efficiënt ingezet, waarmee wij de toekomstbestendigheid van ons onderwijs en de continuïteit van onze scholen, waarborgen.
- Wij voeren een verantwoord toekomstgericht financieel beleid waarbij mogelijke risico's die de organisatie loopt in beeld zijn gebracht en benodigde beheersmaatregelen zijn genomen.
- Bouwkundige renovatie- en/of nieuwbouwtrajecten van de scholen sluiten aan op de toekomstgerichte onderwijsvisie en zorgen voor een goede fysieke omgeving voor leerlingen en medewerkers.



In 2016 is onder meer gerealiseerd:

- In 2016 is binnen Unicoz een centrale ICT-afdeling ingericht als vervolg op het in 2015 vastgestelde ICT strategieplan. Hiermee is een belangrijke professionaliseringslag gemaakt die noodzakelijk was om het toenemende gebruik van ICT in het onderwijs te ondersteunen en effectief en veilig te houden.

- Besloten is de financiële en personeelsadministratie per 1 januari 2017 in eigen beheer te gaan uitvoeren. Hiermee wordt in de eerste plaats kwaliteitsverbetering beoogd, maar zal naar verwachting op termijn ook een efficiencyslag worden gemaakt. Hiervoor zijn IT-systemen aangeschaft, is de implementatie daarvan voorbereid en zijn enkele nieuwe medewerkers aangetrokken.
- In 2016 is een start gemaakt met de actualisering van de risico-inventarisatie en beheersmaatregelen PO.

Ouders

- Wij werken aan een voortdurende, niet vrijblijvende samenwerking, tussen ouders en school, vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de goede (persoons)ontwikkeling van de leerling.

In 2016 is onder meer gerealiseerd:

- De Unicoz klachtenregeling is in 2016 aangepast. Belangrijkste wijziging is dat onafhankelijke vertrouwenspersonen zijn benoemd waar ouders/verzorgers terecht kunnen. De vertrouwenspersoon gaat na of door bemiddeling een oplossing kan worden bereikt en begeleidt klager desgewenst in de verdere procedure. Klik [hier](#) voor de volledige regeling.

Maatschappelijke omgeving / ondernemen

- Wij hebben beleid geformuleerd op de maatschappelijke rol die wij vervullen en wij hebben vastgelegd met welke maatschappelijke en onderwijspartners deze ambitie wordt bereikt. Samen met deze partners gaan wij het gesprek aan over de te realiseren doelen.
- Al onze scholen hebben betekenisvolle relaties met wijkbewoners en andere relevante partners en zorgen voor goede communicatie over waar de school voor staat.

In 2016 is onder meer gerealiseerd:

- In 2016 is een convenant gesloten met de gemeente Zoetermeer en OnderwijsAdvies over toekenning van middelen aan schoolbegeleidingsdiensten en aan Lokale Prioriteiten.
- In 2016 is een studiemiddag van directeuren besteed aan communicatie en marketing. De communicatie met wijkbewoners kwam hierin ook aan de orde.



Verantwoording

- Wij leggen transparant horizontaal en verticaal verantwoording af.
- Bestuur en directeuren hebben handelingsruimte vanuit het gedachtegoed van Carver over “good governance”.
- Directeuren leggen verantwoording aan bestuur af over behaalde (tussen)resultaten die in samenhang inzicht geven of in voldoende mate sprake is van onderwijs dat:
 - levensbeschouwelijk is
 - ruim aandacht besteedt aan waarden en normen
 - gericht is op de brede, optimale persoonlijkheidsontwikkeling van elke leerling
 - een oriëntatie heeft op betekenisvolle ontwikkelingen in de samenleving
 - in samenwerking met ouders, als pedagogisch partner, inhoud geeft aan de ontplooiing van onze leerlingen
 - gegeven wordt binnen een ambitieuze leercultuurEn:
 - waar ouders, leerlingen, medewerkers tevreden over zijn, en
 - de continuïteit van het onderwijsaanbod niet in het geding is.
- Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht vanuit het vastgestelde verantwoordingskader.

4.6. Financiën

Risicobeheersing

In 2011 heeft het primair onderwijs een start gemaakt met risicomanagement. De inventarisatie van de risico's is dat jaar ook afgerond en diverse beheersmaatregelen zijn benoemd. Risico's die niet direct met maatregelen beheerst kunnen worden vormen het zogenaamde restrisico. Dit restrisico wordt gekwantificeerd tot een bedrag dat (mede)bepalend is voor de gewenste financiële positie, zijnde het buffervermogen. Met de concrete hoogte van het gewenste buffervermogen worden vervolgens de streefwaarden voor het weerstandsvermogen en de solvabiliteit benoemd. Vanaf 2012 werkt het primair onderwijs dan ook met streefwaarden die niet generaal vanuit benchmarks worden bepaald maar specifiek voor het primair onderwijs van Unicoz zijn berekend. De risico-inventarisatie is in 2016 wederom geactualiseerd en de streef- en grenswaarden voor de financiële kengetallen zijn op basis van deze actualisatie voor 2016 opnieuw bepaald.

De actualisatie heeft geleid tot een verschuiving van risico's, omdat enerzijds maatregelen zijn genomen, anderzijds omdat risico's groter of kleiner zijn geworden. Ook zijn er nieuwe risico's benoemd. De grootste risico's voor het primair onderwijs van Unicoz zijn

- Negatieve ontwikkelingen van leerlingaantallen;
- Een te geringe flexibele schil in de formatie bij krimp;
- Beperkte herplaatsbaarheid van personeel;
- De onbetaalbaarheid van de snelle ICT ontwikkelingen.

Naar deze risico's gaat veel aandacht uit in 2017 en 2018; daar waar maatregelen genomen kunnen worden gebeurt dit. Deze maatregelen worden onderdeel van de planning & control cyclus.

Het primair onderwijs heeft een heldere planning & control cyclus. Aan de hand van het kader van het College van Bestuur wordt in december de (meerjaren-) begroting vastgesteld. Met het College van Bestuur heeft de bestuurssecretaris/hoofd bureau tenminste drie keer per jaar een gesprek over de voortgang. Deze gesprekken hebben vooral als doel om sturing te geven op de gewenste resultaten. De directies van de scholen leggen drie keer per jaar verantwoording af aan het College van Bestuur via het managementinformatiesysteem IKnow.

Toelichting op de financiële positie

Het eigen vermogen is in 2016 afgenomen van tot €8.798.653,- tot €7.416.592,-. Deze afname is gelijk aan het exploitatieresultaat over 2016 dat ten laste van het eigen vermogen is gebracht.

Het vermogen van het primair onderwijs bestaat uit


- een algemene reserve van €4.825.589,- bij een vereist buffervermogen van €2.450.000;
- een bestemmingsreserve (spaar)bapo van €1.505.661,-. Deze bestemmingsreserve is op 1 januari 2010 ontstaan vanuit een stelselwijziging van de voorziening spaarbapo. Opgenomen rechten worden via het resultaat ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht. In 2016 is geen spaarbapo opgenomen.
- een bestemmingsreserve Toekomstbestendig werken van €138.303,-. Dit bedrag is gereserveerd voor niet-bouwkundige onderwijskundige vernieuwingen. Elf scholen hebben hier in 2016 gebruik van gemaakt. De bestemmingsreserve is opgehoogd naar €350.000,- omdat in 2017 uitkering van deze toekenningen plaats heeft. Na 2017 eindigt deze financiering en daarmee de bestemmingsreserve.
- een bestemmingsreserve budget scholen van €632.040,-. Deze bestemmingsreserve wordt gevormd door gelden die de scholen mogen inzetten in volgende jaren.
- de bestemmingsreserve projectkosten ICT van €103.000,-. Deze is gevormd ter financiering van de centralisatie ICT en de realisatie van een basisinfrastructuur voor alle scholen. Het project is gestart in 2015 en wordt afgerond in 2017. Waarschijnlijk wordt in 2017/2018 een 3^e fase aan dit project toegevoegd ten behoeve van de uitrol van Office 365.

Toelichting op het resultaat

Het resultaat van het primair onderwijs over 2016 is €1.382.066,- negatief terwijl in de begroting rekening is gehouden met een negatief resultaat van €493.855,-.

Het resultaat is negatief beïnvloed door

- hogere kosten voor interne groeibekostiging van €185.000,-. Deze interne regeling is voor 2017 licht versoerd;
- hogere advieskosten op diverse terreinen van €182.000,-, waaronder €91.000,- voor de inrichting en implementatie van het nieuwe PSA/HRM systeem. In de begroting was verondersteld dat deze projectkosten onderdeel zouden uitmaken van de jaarlijkse licentiekosten;
- hogere kosten voor inhuur personeel van €452.000,-, vooral voor interim directies;



Met het in eigen beheer nemen van de personeel- en salarisadministratie en de financiële administratie in 2017 is de verwachting dat de sturingsinformatie op financiën verder verbetert en bijdraagt aan het behalen van taakstellingen in de toekomst.

P. Gilden
Lid College van Bestuur

5. VOORTGEZET ONDERWIJS 2016

5.1. Algemeen

De missie van het Oranje Nassau College

In het schoolplan 2017-2021 is de missie van de school in vier punten vastgelegd:

Wij handelen vanuit onze identiteit

- ieder hoort erbij
- perspectief en hoop bieden
- relatie aangaan, zien en gezien worden
- persoonlijke aandacht
- stimulerende omgang van medewerkers met leerlingen
- zorg voor elkaar en voor de omgeving

Wij bevorderen een inspirerend en open klimaat

- authentiek zijn
- bevlogenheid op een professionele manier
- inspiratie voor leerlingen
- vanuit eenduidige pedagogische aanpak, houding en onderwijs
- juiste en tijdige informatie
- eerlijkheid in woord en in handelen

Wij staan voor kwaliteit en betrouwbaarheid

- brede onderwijskwaliteit
- goede resultaten
- voldoende en goede ondersteuning
- veiligheid bieden

Wij staan voor persoonlijke ontwikkeling en doorlopende leerlijnen

- talenten ontwikkelen
- hoofd, hart en handen
- vorming, meer dan leren van kennis
- warme overdracht en soepele overgangen

Wij zoeken brede samenwerking

- werken met partners waaronder bedrijfsleven, gemeente, jeugdzorg
- warme contacten met basisonderwijs en vervolgonderwijs

De visie van het Oranje Nassau College

Vanuit onze eigen visie, de kaders die Unicoz hanteert en de ontwikkelingen in het voortgezet onderwijs geven we het onderwijs op het ONC vorm. We bieden onderwijs dat:

- levensbeschouwelijk is en ruim aandacht besteedt aan waarden en normen;
- opbrengstgericht is, met een breed aanbod, passend voor iedere leerling;
- gericht is op de brede, optimale persoonlijkheidsontwikkeling van elke leerling;
- een oriëntatie heeft op betekenisvolle ontwikkelingen in de samenleving;
- in samenwerking met ouders, als pedagogisch partner, inhoud geeft aan de ontplooiing van onze leerlingen;
- binnen een professionele werk- en leergemeenschap gegeven wordt op basis van inspirerend leiderschap;
- ouders, leerlingen, medewerkers tevreden stelt;
- de continuïteit van het onderwijsaanbod waarborgt;
- plaatsvindt in een adequate inrichting met voorzieningen.


Differentiatie is onlosmakelijk verbonden met de visie en het beleid als het gaat over het onderwijs op het ONC. Het (nog meer) rekening (gaan) houden met verschillen tussen leerlingen is hét centrale thema in de ontwikkelingen binnen ons onderwijs. Met onderwijs op maat willen we bijdragen aan:

- brede ontplooiing van alle leerlingen in termen van socialisatie, kwalificatie en persoonsvorming;
- leren in interactie met elkaar, actief en context-gebonden leren, docent als begeleider, samenwerkend leren;
- inspirerend, afwisselend en vernieuwend onderwijs;
- onderwijs dat gericht is op talentontwikkeling en excellentie van alle leerlingen door verbreding en verdieping van leerinhouden;
- onderwijs dat rekening houdt met de persoonlijke belangstelling van de leerlingen.

De onderwijsontwikkelingen bevestigen de noodzaak om rekening te houden met verschillen tussen leerlingen. Leerlingen hebben verschillende niveaus en onderwijsbehoeften. Het onderwijs moet aangepast zijn aan de verschillen tussen leerlingen. Het doel is om alle leerlingen een niveau te laten behalen dat past bij zijn of haar talent door te variëren in zaken als instructiewijze en instructietijd.

Het ONC zal op beide vestigingen differentiatie in verschillende vormen (meer) gaan toepassen. Daarbij is de uitwerking per vestiging verschillend omdat de doelgroep leerlingen per vestiging anders is.

Het ONC staat bekend als een persoonlijke school c.q. als een school die de leerling ziet. Persoonlijke aandacht voor en betrokkenheid bij de leerling staan centraal. Wij stimuleren onderlinge samenwerking en bevorderen dat onze leerlingen zelfstandig keuzes leren maken en verantwoordelijkheid leren dragen.



In 2015 hebben we die visie ook in hernieuwde motto's voor onze vestigingen tot uitdrukking gebracht. In 2016 hebben we daar steeds meer invulling aan kunnen geven. Voor de vestiging ONC Clauslaan: *VMBO totaal, actief leren en veel doen* en voor ONC Parkdreef: *Grensverleggend Ondernemend*.

Ons onderwijs is toekomstgericht en inspirerend, doet recht aan verschillen in de samenleving en speelt adequaat in op ontwikkelingen in de maatschappij.

Wij bevorderen een leercultuur bij leerlingen en medewerkers. We werken opbrengstgericht en stellen hoge eisen aan onze kwaliteit.

De term 'perspectief' communiceren we vaak als we het hebben over onze visie. We gaan voor het perspectief van de leerling, zijn/haar loopbaanperspectief en zijn/haar perspectief als toekomstig beroepsbeoefenaar en volwassene die waarde(n) toevoegt aan de samenleving.

Identiteit

Het ONC maakt deel uit van de Unicoz onderwijsgroep. De Unicoz onderwijsgroep vindt haar wortels in de joods-christelijke traditie waarbij we ons laten inspireren en leiden door de Bijbel. De gezamenlijke levensbeschouwelijke visie van de stichting is verwoord in de vier kernwaarden: uniciteit, inspiratie, openheid en solidariteit. Voor een nadere toelichting op het identiteitsbeleid, zie het [Bestuursverslag](#).

Kernactiviteiten

Het Oranje Nassau College BRIN 20BC kent twee vestigingen; een brede vmbo-vestiging met BBL, en KBL opleidingen (met LWOO) in diverse sectoren en een mavo opleiding evenals voor het laatste jaar de vm2 opleiding aan de Clauslaan en de vestiging Parkdreef met een onderwijsaanbod van mavo, havo, atheneum en gymnasium.

5.2. Personeel

Structuur en personele bezetting directie

De centrale directie is eindverantwoordelijk. Ze bestaat uit mevr. drs. M. van Goch en mevr. J. van Beek. Zij zijn collectief verantwoordelijk. Mevr. Van Goch is door het College van Bestuur aangewezen als voorzitter; mevr. J. van Beek is lid. Mevr. Van Goch voert de dagelijkse leiding over de vestiging Parkdreef. Mevr. Van Beek is de directeur van de vestiging Clauslaan. Beiden zijn integraal verantwoordelijk voor hun vestiging.

Leerlingaantal

Ten opzichte van 2015 is het aantal aanmeldingen bij ONC Parkdreef nagenoeg gelijk gebleven: 261 in 2015 en 258 in 2016.

Ten opzichte van 2015 is het aantal aanmeldingen bij ONC Clauslaan gestegen van 232 leerlingen in 2015 naar 260 in 2016.

Het totale aantal leerlingen van het ONC bedraagt per 1-10-2016 2083; hiervan volgen 57 leerlingen NT2-onderwijs op een andere school voor VO dan wel op het ID-college.

Anderzijds volgen 25 leerlingen die ingeschreven staan bij het ID-college onderwijs op ONC-Clauslaan. Het totale aantal leerlingen ligt hoger dan in 2015.

Mede dankzij de herziene wijze waarop we de speerpunten van onze school presenteren en de uitstekende examenresultaten is het aantal nieuwe eerstejaars toegenomen. Doordat de uitstroom van eindexamenkandidaten groot is, is het totaal aantal leerlingen niet evenredig toegenomen.

Op vestigingsniveau zien we het volgende beeld:

Parkdreef	
1-10-2012	1315
1-10-2013	1220
1-10-2014	1145
1-10-2015	1109
1-10-2016	1113
Clauslaan	
1-10-2012	841
1-10-2013	837
1-10-2014	841
1-10-2015	917
1-10-2016	938 (exclusief NT2 elders, inclusief VM2)

Personeel

Als gevolg van de stijging van het aantal leerlingen is het aantal personeelsleden in 2016 licht toegenomen. Zo was de stand, uitgedrukt in fulltime eenheden, per 1 januari 2016 178 fte en per 1 januari 2017 179 fte.

Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage bedroeg in het kalenderjaar 2014 4,20%, in 2015 5,48 % en in 2016 6,8 %, een stijging, voornamelijk veroorzaakt door een exceptioneel hoog percentage langdurig verzuim als gevolg van fysieke klachten. Het verzuimpercentage is hiermee sinds 2015 boven het landelijk gemiddelde percentage.

Leeftijdsopbouw

Overzicht personele bezetting per 1 oktober 2016

	M	V	Tot 25	25 tot 35	35 tot 45	45 tot 55	55 tot 60	60 en ouder
OOP	21	43	0	3	9	29	14	9
DIR	1	2	0	0	0	1	1	1
OP	78	83	8	34	27	38	30	24
Totaal	100	128	8	37	36	68	45	34

De gemiddelde leeftijd van het personeel bedraagt 47,4 jaar. Gesplitst naar categorieën zien we het volgende beeld: directie gemiddeld 59,3 jaar, docenten gemiddeld 45,5 jaar en onderwijsondersteunend personeel gemiddeld 51,6 jaar.

Funciemix

In 2016 hebben in het kader van de funciemix benoemingen in de schalen LC en LD plaats gevonden conform de uitgangspunten geformuleerd in de kadernotitie. Jaarlijks wordt de actuele realisatie van de funciemix met de PMR gecommuniceerd en besproken.

Volledige gesprekscyclus

In 2016 zijn alle docenten en 85% van het onderwijsondersteunend personeel beoordeeld (de jaarlijkse volledige gesprekscyclus) met uitzondering van langdurig zieke personeelsleden en personeel dat kortdurende vervanging verrichtte.

Door de stijging van het aantal leerlingen is de personeelsomvang in 2016 licht toegenomen van 178 fte per 1 januari 2016 naar 179 fte per 1 januari 2017. De gemiddelde betrekkingssomvang is daarentegen licht gedaald van 0,7714 fte per 1 januari 2016 naar 0,7663 fte per 01 januari 2017.

5.3. Onderwijs en kwaliteit

Arrangementen

De inspectie heeft in 2016 aan alle opleidingen van het ONC het basisarrangement toegekend.

Kwaliteitsverbetering

Vanuit het schoolplan (strategisch niveau) is een begroting voor het cursusjaar 2015-2016 en het cursusjaar 2016-2017 opgesteld ten behoeve van kwaliteitsverbetering (Prestatiebox) Middelen zijn ingezet op de volgende terreinen:

Professionalisering

- Coaching-trajecten ten behoeve van docenten op beide vestigingen
- Vakdidactische begeleiding op beide vestigingen met name gericht op het vergroting van het didactisch repertoire en aandacht voor digitale didactiek
- Professionalisering van het management op beide vestigingen
- Vergroting van de pedagogische bagage door deelname aan cursussen
- Actieve deelname aan en uitvoering van de methodiek Leerkracht (Parkdreef)

Kernvakken

- Ondersteuningslessen rekenen en taal
- Curriculumontwikkeling en professionalisering voor de kernvakken Engels, Nederlands en wiskunde

Talentontwikkeling en excellentie

- My talent (Clauslaan)
- Masterclass Kader (vanaf 2015-2016) (Clauslaan)
- Taalplus klas (Clauslaan)
- See You (Clauslaan)
- Unicoz plusvoorziening voor hoogbegaafde leerlingen (Parkdreef)
- Programma's/projecten in het kader van grensverleggend en ondernemend leren waaronder ONC Excellent en Gezonde school (Parkdreef)
- GO activiteiten met aandacht voor sport, entertainment en research & technology (Parkdreef)
- Havo Competent (Parkdreef)

Onderwijskundige zaken

De vestiging aan de Parkdreef heeft in het afgelopen jaar op onderwijskundig gebied een positieve ontwikkeling doorgemaakt:

- uit oogpunt van rendementsverbetering zijn de examenleerlingen havo en vwo voor de verschillende vakken extra intern en extern getraind
- de school werkt opbrengstgericht
- de school heeft voor de hoogbegaafde leerlingen een verrijkingconcept en levert een substantiële bijdrage in de uitvoering van het hoogbegaafdenbeleid van de Unicoz

onderwijsgroep. De vestiging Parkdreef heeft de status van begaafdheidsprofielschool verworven

- bijzondere aandacht is er voor talentontwikkeling en excelleren in alle opleidingen onder het motto *Grensverleggend Ondernemend*; uitwisselingsprogramma's met andere scholen in Europa maken daar deel van uit.
- de school werkt nauw samen met de scholen voor primair onderwijs van de Unicoz onderwijsgroep
- in de mavo is het aantal keuzevakken uitgebreid en is de aandacht voor loopbaanoriëntatie uitgebreid
- de school werkt nauw samen met Hogeschool InHolland in het kader van een naadloze doorstroom naar vervolgonderwijs voor havo en vwo en met het mbo in het project vmbo on stage; er is een leerlijn Presenteren, een leerlijn Samenwerken, een leerlijn Reflecteren en analyseren/onderzoeken en een leerlijn Plannen in ontwikkeling
- in het vwo is een concept ontwikkeld waarmee leerlingen worden voorbereid op een academische manier van werken in het hoger onderwijs
- de school werkt nauw samen met ondernemers die enerzijds gastlessen verzorgen en anderzijds hun bedrijf open stellen voor bedrijfstages



De vmbo-vestiging aan de Clauslaan kent een onderwijsconcept, dat recht doet aan de talentontwikkeling van de leerlingen. Kenmerkend voor de school is dat:

- het onderwijs wordt gekenmerkt door een activerende didactiek, waardoor leerlingen vanaf het eerste leerjaar met afnemende sturing geleerd wordt om zelfstandig te werken en te werken in groepsverband
- bijzondere aandacht wordt besteed aan de begeleiding van de leerlingen in de zogenaamde mentorcorridor (elke ochtend start de mentor met zijn of haar eigen groep)
- het onderwijs in de bovenbouw van het vmbo gericht is op competenties, vaardigheden en kennis, waarbij in toenemende mate de theorievakken ondersteunend zijn voor de beroepsvoorbereidende component
- het bieden van onderwijs op maat is een speerpunt voor de komende jaren
- de school werkt nauw samen met het ID College ten behoeve van een succesvolle doorstroom van leerlingen
- er bijzondere aandacht is voor talentontwikkeling, o.a. middels My Talent
- de school werkt nauw samen met de PO-scholen van de Unicoz onderwijsgroep, o.a. bij de organisatie van Super 7 en Super 8 dagen
- leerlingen worden voorbereid op hun vervolgonderwijs door een intensief LOB programma en het deelnemen aan stages in het bedrijfsleven

Ontwikkelingen in relatie tot verbonden partijen

De school participeert in diverse landelijke netwerken, zoals Jetnet (een samenwerking bovenbouw havo/vwo en het bedrijfsleven op het terrein van de bètavakken), HACO (havo competent gericht op competenties en vaardigheden in relatie tot het hbo), samenwerking met andere onderwijsinstellingen in primair, voortgezet en hoger onderwijs.

Daarnaast heeft de school zich in 2015 en 2016 nadrukkelijk gemanifesteerd als gezonde school en maakt ze deel uit van het netwerk van gezonde scholen. Inmiddels heeft ze twee vignetten verworven: voor voeding en bewegen en sport. Het ONC is lid van de Begaafdheidsprofiel scholen (BPS) (Parkdreef).

De samenwerking met het ID College vindt vooral plaats voor een succesvolle doorstroming naar het mbo. In het kader van digitalisering van het onderwijs is het ONC actief betrokken bij de stichting VO-content. Beide vestigingen werken in 2016 mee aan het project *Zoetermeer maakt 't* waar gemeente, bedrijfsleven en onderwijs vraag en aanbod willen matchen voor leerlingen van de deelnemende onderwijsinstellingen.

Op het terrein van de begeleiding en zorg (aandacht) voor leerlingen is het ONC actief betrokken bij het regionaal samenwerkingsverband vo-svo (ICOZ). Zo is de bovenschoolse voorziening voor anderstalige leerlingen die korter dan twee jaar in Nederland zijn gehuisvest binnen de vmbo-vestiging. Het ONC is actief betrokken bij de lokale ontwikkelingen op het terrein van Passend Onderwijs.

Afstemming op het terrein van het personeelsbeleid wordt georganiseerd binnen het samenwerkingsverband van Perspectief. Daarnaast participeert het ONC in actieve werkgroepen binnen Perspectief.

Zaken met politieke of maatschappelijke impact

De school onderhoudt haar contacten met de politieke partijen en met het College van B&W. Daar waar er kansen liggen worden deze benut; dit kan zijn op het terrein van het jeugdbeleid, voortijdig schoolverlaten, en bijvoorbeeld op het terrein van veiligheid. Te denken valt aan preventieprogramma's tegen pesten en tegen radicalisering die o.a. door de gemeente worden geïntimeerd. Er is een levendige samenwerking op het gebied van debatteren. Leerlingen hebben in 2016 opnieuw succesvol deelgenomen aan de door de gemeente georganiseerde debatwedstrijd in het Huis van de Democratie. Raadsleden gaan jaarlijks het debat aan met leerlingen op school.

De samenwerking met het bedrijfsleven vindt actief plaats via de sociaal economische agenda (SEA). De school is - zoals hierboven reeds aangehaald - nauw betrokken bij het traject "*Zoetermeer maakt 't*", zowel in de stuurgroep, kernteam als in werkgroepen. In dat kader heeft het ONC samen met SCZ, het ID College, de gemeente Zoetermeer en het bedrijfsleven een nieuwe visie ontwikkeld voor het beroepsonderwijs en draagt ze intensief bij aan de totstandkoming van een digitaal platform. In november 2016 hebben bestuur en directie vanuit dat netwerk deelgenomen aan een studie tweedaagse in Bremen.

Leerlingen van beide vestigingen doen mee aan maatschappij betrokken activiteiten. Een voorbeeld hiervan is de inzet van vo-leerlingen tijdens de Koningsspelen van PO-scholen en deelname aan maatschappelijke stages.

In 2016 is de samenwerking met de PO-scholen van Unicoz verder geïntensiveerd. Directies hebben gezamenlijk gewerkt aan de totstandkoming van de Unicoz Academie. Leerkrachten van de groepen 7 en 8 van de basisscholen en ambassadeurs van de vo-

scholen werken samen aan de verbetering van de warme overdracht en vinden elkaar in kenniskringen. Groepen leerlingen krijgen les op het VO en leerlingen VO geven les op het PO. Basisscholen weten de voorzieningen van de twee vestigingen, zoals een grote aula, voor hun jaarlijkse musical steeds beter te vinden.

Sinds vele jaren verzorgt het Oranje Nassau College het NT2 onderwijs aan nieuwkomers. In samenspraak met het samenwerkingsverband worden alle nieuwkomers in Zoetermeer in de leeftijd van 12 tot 18 jaar ingeschreven op het Oranje Nassau College en wordt onder verantwoordelijkheid van het ONC dit onderwijs aan deze jongeren verzorgt. Daarmee voldoet het Oranje Nassau College ruimschoots aan haar maatschappelijke opdracht.

Afhandeling klachten

De school werkt volgens een klachtenregeling. In 2016 is een klacht behandeld door de directeur van de vestiging Parkdreef. Op de vestiging Clauslaan zijn geen klachten behandeld.

Horizontale verantwoording

Conform de code goed bestuur VO en onze eigen Reglement Bestuur en Toezicht wordt zowel de publieksversie als het officiële jaarverslag van de Unicoz onderwijsgroep, waartoe het ONC behoort, gepubliceerd op de websites.

De laatste publicatie van ONC contact in juni 2016 geeft voor de ouders per vestiging een terugblik over het afgelopen schooljaar 2015-2016. Deze publicatie is ook te downloaden van de website van het ONC. Daarnaast kan ook via de website van het ONC Scholen op de Kaart worden geraadpleegd.

Behalve de MR spreekt de centrale directie enkele keren per jaar met ouders van het ouderpanel.

Leerlingen spreken met het management tijdens lunchgesprekken en via een leerlingenpanel. Via zogenaamde journaals vertellen leerlingen over de activiteiten op de vestiging. Deze staan op de websites van de vestigingen.

De school werkt volgens een klachtenregeling. In 2016 is een klacht behandeld door de directeur van de vestiging Parkdreef. Op de vestiging Clauslaan zijn geen klachten behandeld.

5.4. Financiën

Risicobeheersing

In 2011 heeft het ONC een start gemaakt met risicomanagement. De inventarisatie van de risico's is in 2012 afgerond en diverse beheersmaatregelen zijn benoemd. Risico's die niet direct met maatregelen beheerst kunnen worden vormen het zogenaamde restrisico. Dit restrisico is gekwantificeerd tot een bedrag dat (mede)bepalend is voor de gewenste financiële positie van het ONC, zijnde het buffervermogen. Met de concrete hoogte van het gewenste buffervermogen worden vervolgens de streefwaarden voor het weerstandsvermogen en de solvabiliteit benoemd. Vanaf 2012 werkt het ONC dan ook met streefwaarden die niet generaal vanuit benchmarks worden bepaald maar specifiek voor het ONC zijn berekend.

De risico-inventarisatie is in 2016 wederom geactualiseerd en de streef- en grenswaarden van de financiële kengetallen zijn op basis van de actualisatie voor 2016 opnieuw bepaald.

De actualisatie heeft geleid tot een verschuiving van risico's, omdat enerzijds maatregelen zijn genomen, anderzijds risico's groter of kleiner zijn geworden. Ook zijn er nieuwe risico's benoemd. De grootste risico's voor het ONC zijn

- dat kwalitatief geen goed personeel in de markt kan worden gevonden;
- De onbetaalbaarheid van de snelle ICT ontwikkelingen;
- veranderend beleid van de overheid met vaak ook gevolgen voor de bekostiging.

Diverse maatregelen in de afgelopen drie jaar hebben er toe geleid dat het risico van verdere daling van leerlingaantallen is afgenomen. Inmiddels stijgt het aantal leerlingen weer op de vestiging Clauslaan en naar verwachting volgend jaar ook op de vestiging Parkdreef.

Naar deze risico's gaat veel aandacht uit in 2017 en 2018; daar waar maatregelen genomen kunnen worden gebeurt dit. Deze maatregelen worden onderdeel van de planning & control cyclus.

Het ONC heeft een heldere planning & control cyclus. Aan de hand van het kader van het College van Bestuur en het meerjarig schoolplan wordt in december de (meerjaren-) begroting vastgesteld. Met de beide vestigingen wordt vijf keer per jaar een gesprek gevoerd over de uitputting van de budgetten in relatie tot het gevoerde beleid. Met het College van Bestuur heeft de centrale directie drie keer per jaar dit gesprek. Deze gesprekken hebben vooral als doel om sturing te geven op de gewenste resultaten.

Toelichting op de financiële positie

Het eigen vermogen is in 2016 afgenomen van tot €6.822.786,- tot €6.032.251,-. Deze afname is gelijk aan het exploitatieresultaat 2016 van €790.535,- negatief dat ten laste van het eigen vermogen is gebracht.

Het eigen vermogen van het ONC bestaat uit

- een algemene reserve van €3.297.507,- bij een vereist buffervermogen van €2.220.000,-;
- een bestemmingsreserve Personeel van €526.375,-.
Deze reserve is in 2013 gevormd om op de locatie aan de Parkdreef kwantitatieve frictie vanwege het teruglopende aantal VWO leerlingen op te vangen. Het bestedingsplan voor deze reserve is gestart in 2014/2015 en loopt tot 2019;
- een bestemmingsreserve (spaar)bapo van €571.869,-. Deze bestemmingsreserve is op 1 januari 2010 ontstaan vanuit een stelselwijziging van de voorziening bapo. Opgenomen spaarbapo wordt via het resultaat ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht. In 2016 betreft dit €23.962,-;
- een bestemmingsreserve projectkosten ICT van €58.000,-. Deze is gevormd ter financiering van de centralisatie ICT en de realisatie van een basisinfrastructuur voor alle scholen. Het project is gestart in 2015 en wordt afgerond in 2017. Waarschijnlijk wordt in 2017/2018 een 3^e fase aan dit project toegevoegd ten behoeve van de uitrol van Office 365.
- een bestemmingsreserve Renovatie Clauslaan van €1.578.500. Deze reserve is gevormd ten behoeve van de financiering van de renovatie uit eigen middelen. Van het oorspronkelijk gereserveerde bedrag van €2.870.000,- wordt jaarlijks vanaf 2008 €143.500,- ten gunste van de exploitatie gebracht als dekking voor de afschrijvingskosten van deze renovatie. De looptijd hiervan is twintig jaar.

De investeringssubsidies worden op de balans als kortlopende schuld opgenomen conform de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs. Dit vertekent echter de hoogte van de kortlopende schulden en dan met name het kengetal liquiditeit omdat het hier niet om een daadwerkelijke schuld gaat.

In 2006 en 2007 is ten behoeve van de renovatie van onze ONC vestiging aan de Clauslaan een investeringssubsidie van de Gemeente Zoetermeer ontvangen ter hoogte van €2.350.000,-. Jaarlijks wordt een bedrag van €91.000,- ten gunste van het resultaat gebracht ter dekking van een deel van de afschrijvingskosten.

Toelichting op het resultaat

Het resultaat van het Oranje Nassau College over 2016 is €790.535,- negatief terwijl in de begroting rekening is gehouden met een negatief resultaat van €918.852,-.

Het resultaat is positief beïnvloed door

- hogere Rijksbijdragen voor nieuwkomers. Alle nieuwkomers in de leeftijd van 12-16 jaar die onderwijs volgen in Zoetermeer worden ingeschreven bij het ONC. Dit zogenaamde penvoerderschap leidt tot extra inkomsten. Dit betekent evenwel dat collega besturen in Zoetermeer declaraties indien voor de kosten die zij maken voor het onderwijs aan deze leerlingen. De overige lasten zijn daarmee ook hoger.
- Uitstel van een begrote uitbetaling van een transitievergoeding;
- het boeken van ouderbijdragen volgens het kasstelsel. Dit levert eenmalig een voordeel op van €175.000,-.

Het resultaat is negatief beïnvloed door

- hogere personeelslasten vanwege noodzakelijk inhuur van docenten via een uitzendbureau. Dit is een gevolg van krapte op de arbeidsmarkt;
- het vormen van voorzieningen ten aanzien van WW verplichtingen, zw verplichtingen en langdurig zieken. In totaal is een dotatie gedaan ter hoogte van €317.000,-. Dit leidt in 2017 tot een besparing omdat hier in de begroting kosten voor zijn opgenomen.

Slot

Het blijft noodzakelijk de financiële positie van het ONC nauwlettend in het oog te houden, hoewel de negatieve ontwikkeling van het aantal leerlingen is gekeerd.

De school hanteert een strakke begrotingsdiscipline en een monitoring van de uitgaven binnen de door de Unicoz onderwijsgroep gestelde kaders. Vanaf 2019 verwacht het ONC dat de algemene reserve niet meer wordt aangesproken ter dekking van de reguliere lasten.

Centrale directie Oranje Nassau College

Mevr. drs. M. van Goch (voorzitter)

Mevr. J. van Beek (lid)

6. AANGESLOTEN SCHOLEN

PEILDATA:	1-10-2013	1-10-2014	1-10-2015	1-10-2016
NAAM:				
SSBO De Horizon	154	161	144	143
De Buut	242	254	261	233
De Touw ladder	192	192	201	211
De Spelevaert	258	265	267	251
De Elzenhoek	218	218	230	226
't Schrijverke	323	250	211	201
't Schrijverke, loc. Toverberg	298	294	284	267
De Koningin Wilhelminaschool	166	168	168	178
De Jacobsvlinder	129	135	135	140
De Regenboog	211	215	218	236
IKC Stella Nova	114	116	126	143
De Paulus	396	386	402	390
Noordeinde	234	228	239	216
De Achtsprong	138	132	109	83
Prinses Amalia	134	204	187	178
Prinses Amalia, nevenvestiging	79	2	0	0
De Hofvijver	379	371	314	301
Prinses Margriet	243	247	240	234
Prins Willem Alexander	0	0	0	0
Het Palet	437	421	406	408
Prins Claus	250	239	255	265
De Floriant	248	239	234	233
Prins Floris	503	497	481	466
De Oostwijzer	656	624	597	593
Het Noorderlicht	277	306	333	363
Oranjerie	636	646	650	636
TOTAAL EXCL. SBO:	6.761	6.649	6.548	6.452
TOTAAL INCL. SBO:	6.915	6.810	6.692	6.595



7. REDACTIE

Bijdrage:

Roel van Leerdam, Pieter Gilden, Mariet van Goch, Jacqueline van Beek, Gordon Robinson, Ingrid Braat

Redactie en samenstelling:

Roel van Leerdam, Aranka van der Werff

Fotografie:

Eigen personeel