

Bestuursverslag 2018



Voorwoord

Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen verzorgt het openbaar onderwijs in de gemeenten, Oldambt, Pekela en Westerwolde in de regio Oost-Groningen. Op 1 oktober 2018 zaten op de 24 SOOOG scholen ongeveer 2900 kinderen en werkten er ongeveer 300 medewerkers.

Vanuit onze gezamenlijke missie en visie werken we hard om onze ambities te verwezenlijken. Dit vanuit de overtuiging dat alle kinderen in Oost-Groningen onderwijs van hoge kwaliteit verdienen dat verzorgd wordt in een veilige en uitdagende omgeving. Alle kinderen moeten zich optimaal kunnen ontwikkelen en we willen uit kinderen halen wat erin zit. Daar staan we voor.

In het afgelopen jaar hebben we met alle afzonderlijke MR-en, de GMR en het management ons strategisch beleid 2015 -2018 geëvalueerd en gesproken over wat goed gaat, wat beter kan en hoe we de toekomst zien. We zetten het in 2015 ingezette strategische beleid daarom voort, maar we brengen er wel specifieke accenten in aan, want de maatschappij beweegt en het onderwijs is voortdurend in ontwikkeling.

In de basis blijven we zorgen voor onderwijs van voldoende kwaliteit en brengen verbeteringen aan als het nodig is. We verantwoorden ons aan de omgeving en gaan verstandig om met het geld. Onze visie en speerpunten zijn herkenbaar in de plannen van de scholen.

We bieden onze scholen de ruimte om mee te bewegen met wat de directe omgeving van hen vraagt. Dat houdt in dat er ruimte moet zijn voor veranderingen. Een school kan bewegen naar een aangepast onderwijsconcept, naar thuisnabij onderwijs voor ieder kind, of de school kan zich ontplooiën tot een volwaardig Integraal Kindcentrum (IKC).

Voor alles wat we gaan doen, geldt dat we het samen gaan doen. We leren met elkaar leren, want we zijn één organisatie en samen staan we voor SOOOG

Het College van Bestuur

Ted Hulst
Jaap Hansen

Oostwold, april 2019

Inhoud

Inhoud	3
I. Algemene informatie	5
1. Organisatie en kernactiviteiten	5
Algemeen.....	5
College van Bestuur	5
Onze opdracht.....	5
Openbaar onderwijs en onze kernwaarden	6
Governance.....	6
SOOOG is op de goede weg en biedt ruimte voor morgen.	7
Strategisch beleid 'Focus op wat groeien mag'	8
Nieuw strategisch beleid 'Ruimte voor Morgen'	8
Integrale Kindcentra (IKC's)	9
2. Juridische structuur en organisatiestructuur	10
De inrichting van SOOOG	10
Management- en organisatiestructuur	10
Organogram SOOOG.....	11
Onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel	11
De scholen van SOOOG.....	12
Aantal leerlingen.....	15
Demografische ontwikkelingen	17
Toelatingsbeleid	17
Gemiddelde groepsgrootte	17
Marktaandeel	19
Werkgelegenheid 2019-2023	19
Kwaliteitsbudget	20
II. Algemeen instellingsbeleid	21
1. Personeels- en Arbobeleid	21
Algemeen.....	21
Adviesgroep personeel & strategische personeelsplanning.....	22
Strategisch personeelsbeleid (planning)	22
Personeelssterkte	23
In- door en uitstroom.....	25
Deeltijdbeleid	25
Werving, selectie en introductie	26
Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding.....	27
Gesprekscyclus	27
Werkdrukmiddelen.....	27
SOOOG Academie en personeelsontwikkeling	28
Scholing management.....	28
Arbodienstverlening	28
Bedrijfshulpverlening	28
Verzuimbeleid.....	29
Verzuimcijfers.....	29
Personele focus gedurende het komende jaar	31
2. Onderwijs en kwaliteitsbeleid	33
Algemeen.....	33
Eind- en tussenopbrengsten	33
Kwaliteitscyclus	34
Versterken van de planmatigheid van zorg	35
Auditing en visitatie	35
Muziekimpuls.....	35
Topsportproject	35
Ondersteuningsstructuur en het expertisecentrum	36
Sociale veiligheid	36
Voortgangsrapportage	36

Leerkrachtvaardigheden	37
Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)	37
4. Huisvestingsbeleid	38
Onderhoud	38
Frisse scholen	38
Energiemonitoring	38
Duurzame energie	38
Onderwijsvoorzieningen	39
Calamiteiten	40
Tele- en datacommunicatie	40
Onderwijszorgcentrum de Stuwe	40
4. Financieel beleid	41
Beleid, risicomanagement en investeren	41
Begrotingskaders	41
Risicoanalyse en weerstandsvermogen	43
Planning en control	43
Treasury statuut	43
III. Overige instellingsinformatie	44
Maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo)	44
Naar één organisatie voor opvang en onderwijs	44
Informeren en profileren	45
Raad van Toezicht	45
Medezeggenschap is partnerschap	48
Stakeholders	48
Lidmaatschappen	48
AVG en de Wet bescherming persoonsgegevens	49
Interne beheersing en controle	49
Klachten- en bezwaarafhandeling	49
IV. Financiën	51
Algemeen	51
Balanspositie en resultaat	51
Analyse	52
Toelichting op de staat van baten	52
Toelichting op de staat van lasten	53
Investerings- en financieringsbeleid	54
Kengetallen	55
Continuïteitsparagraaf	58
V. Jaarrekening	64

I. Algemene informatie



1. Organisatie en kernactiviteiten

Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen (SOOOG)

Vestigingsplaats: Huningaweg 8, 9682 PB OOSTWOLD

Telefoonnummer: 0597-453980

Website: www.sooog.nl

Mail: info@sooog.nl

Inschrijvingsnummer KvK: 02094022

Werkgeversnummer: 41613

Algemeen

Als Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen (SOOOG) hebben wij als doel – met inachtneming van de Wet op het primair onderwijs (Wpo) en de Wet op expertisecentra – het geven van openbaar onderwijs op de scholen die onder ons gezag vallen. Wij zijn verantwoordelijk voor het openbaar onderwijs van de openbare basisscholen in de gemeenten Oldambt, Pekela en gedeeltelijk in de gemeente Westerwolde. Onder onze stichting vallen 24 scholen met 23 locaties, waar we onderwijs verzorgen voor ruim 2900 leerlingen en ruim 300 medewerkers in dienst hebben. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de stichting en geeft leiding aan de (cluster)directeuren, die weer leiding kunnen geven aan de schoolcoördinatoren. De schoolcoördinatoren dan wel directeur hebben de dagelijkse leiding op de scholen en zijn het eerste aanspreekpunt voor ouders en personeel. Het College van Bestuur, de (cluster)directeuren en de schoolcoördinatoren worden hierbij ondersteund door het bestuursbureau.

College van Bestuur

Het College van Bestuur bestaat uit:

Dhr. T.M. Hulst

:Lid

Dhr. J.H. Hansen

:Voorzitter

Het College van Bestuur is de werkgever en het bevoegd gezag van het openbaar primair onderwijs in de gemeenten Oldambt, Pekela en Westerwolde. Conform de Wpo en de statuten van de stichting is het College van Bestuur eindverantwoordelijk. Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de diverse belanghebbenden waaronder de ouders, de gemeenteraden, de Raad van Toezicht en het Ministerie van OCW.

Onze opdracht

Wij verzorgen de vorming en opleiding van kinderen in de leeftijd van 4 tot circa 12 jaar (basis- en speciaal onderwijs) dan wel 18 jaar (voortgezet speciaal onderwijs). We zorgen voor kwalitatief goed onderwijs. Samen gaan we voor solide en toekomstbestendig openbaar onderwijs. Onderwijs dat we samen met trots en flair uitdragen. Er is volop ruimte, ruimte om te groeien, ruimte om tot bloei te komen en ruimte voor eigenheid.

We stimuleren kinderen zich zo breed mogelijk te ontwikkelen. Een eigen mening te vormen. Verantwoordelijkheid te nemen, besef te krijgen van sociale samenhang. Van verbondenheid en het belang van samenwerken. We leren jonge mensen in mogelijkheden te denken en een creatieve, onderzoekende houding aan te nemen.

- Ons hoofddoel is altijd: passend onderwijs van constante, hoge kwaliteit verzorgen voor alle kinderen in een veilige omgeving, nu en in de toekomst.
- Onze scholen zijn openbaar. Wie je ook bent, waar je ook vandaan komt en wat je ook gelooft, je bent welkom. Dit geldt voor leerlingen en voor personeel.
- We hebben actieve aandacht voor de verschillende levensbeschouwingen en de maatschappelijke waarden en normen die daarbij horen. Op onze scholen is aandacht voor godsdienstig of humanistisch vormend onderwijs.

- We bereiden leerlingen voor op de samenleving van vandaag en de toekomst. Naast aandacht voor kennis hebben we veel aandacht voor 21ste-eeuwse vaardigheden en goed burgerschap.
- Belangrijke beslissingen nemen we samen met onze partners, waaronder ouders. We werken samen om de individuele talenten van ieder kind zoveel mogelijk te voeden.
- Ons personeel is goed geschoold en heeft een grote passie voor de ontwikkeling van kinderen. Leerkrachten stellen hoge en haalbare eisen aan leerlingen, vooral op het gebied van taal. De kwaliteiten van medewerkers worden continu verbeterd.
- Wij garanderen een stevige basis voor het voortgezet onderwijs. Een goede basis betekent voor kinderen onder andere dat ze genoeg bagage hebben qua taalontwikkeling. We besteden hier dan ook meer dan gemiddeld energie en aandacht aan. Op alle scholen is bovendien extra aandacht voor het versterken van de woordenschat.

Onze scholen garanderen een stevige basis voor het voortgezet onderwijs door planmatig en handelingsgericht concrete leeropbrengsten te versterken. We hebben hoge verwachtingen van onze leerlingen. We willen het maximale uit ieder kind halen en verwachten dat onze medewerkers daartoe het uiterste uit zichzelf willen halen. We bieden onze leerlingen het onderwijs waar ze recht op hebben.

Openbaar onderwijs en onze kernwaarden

Openbaar onderwijs is van en voor de samenleving. Vrijheid, diversiteit, gelijkwaardigheid en participatie vormen de uitgangspunten en dienen als kader voor persoonsvorming en burgerschapsvorming. SOOOG werkt vanuit de drijfveren en pijlers van het openbaar onderwijs:

- Iedereen is welkom, ongeacht levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid (toelatingsbeleid).
- Iedereen is benoembaar, ongeacht levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid (aanstellingsbeleid).
- Wederzijds respect voor levensbeschouwing of godsdienst van alle leerlingen, ouders en personeelsleden.
- We houden rekening met verschillen door actieve aandacht te hebben voor uiteenlopende levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden en normen.
- We zijn van en voor de samenleving door leerlingen voor te bereiden op deelname aan de samenleving en belanghebbenden te betrekken bij besluitvorming.
- We geven ruimte voor levensbeschouwing en godsdienst door godsdienstig en/of humanistisch vormingsonderwijs (G/HVO) te geven, en door aandacht te hebben voor de diverse levensbeschouwingen vanuit de actief pluriforme opdracht.

Governance

De Code Goed bestuur in het primair onderwijs van de PO-Raad wordt door SOOOG onderschreven. Goed onderwijs vraagt om goed bestuur; onderwijsorganisaties waar leraren, schoolleiders en bestuurders goed met elkaar samenwerken. Het bestuur creëert de ruimte en voorwaarden die de mensen in de school nodig hebben om hun werk te kunnen doen. Het bestuur waarborgt de ontwikkeling van de hele organisatie en zorgt ervoor dat intern iedereen hierbij betrokken is: bestuur, management, personeel, maar ook intern toezicht en de medezeggenschapsraad. Goed onderwijs vraagt om goede scholen, met teamwork van leraren, ondersteuners, schoolleiders en besturen. De Code Goed Bestuur heeft voor SOOOG een 'ontwikkelkarakter'. Goed bestuur komt namelijk niet tot stand doordat besturen een code vaststellen, maar doordat zij ieder voor zich en gezamenlijk invulling geven aan de principes van de code en zo het bestuur verder professionaliseren.

De kerntaken van governance zijn sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoording afleggen. Onze vier belangrijkste actoren zijn als het om governance gaat: de schoolcoördinator, de (cluster)directeur, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Ieder draagt op eigen wijze verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit. In ons handboek Governance hebben wij het sturen en toezien op onderwijskwaliteit vastgelegd. Het College van Bestuur heeft een integrale eindverantwoordelijkheid voor de goede gang van zaken binnen de stichting en werkt collegiaal samen op basis van een portefeuilleverdeling. De code 'Goed bestuur' van de PO-Raad beschrijft de spelregels voor bestuur en toezicht en de eisen die daaraan mogen worden gesteld.

Onder *good governance* verstaan wij drie essentiële, met elkaar verbonden principes voor de organisatie als geheel en haar individuele medewerkers:

- Het afleggen van rekenschap.
- Het leren en verbeteren.
- Het behoud van draagvlak bij de stakeholders.

Vanuit dit kader legt de leerkracht verantwoording af aan de schoolcoördinator en clusterdirecteur over de werkzaamheden in het leslokaal en de opbrengsten van de leerlingen. De clusterdirecteur legt hierover verantwoording af aan het College van Bestuur.

SOOOG is op de goede weg en biedt ruimte voor morgen.

We zijn bedrijfseconomisch een gezonde onderwijsorganisatie en de onderwijskwaliteit is op alle scholen op orde. Onze scholen werken aan hun ambities. Het is belangrijk dat we bij keuzes die we richting de toekomst maken verstandig blijven omgaan met de inzet van mensen en middelen. We hebben ruimte om extra te investeren maar moeten er ook voor waken dat deze ruimte op lange termijn niet leidt tot structurele en daardoor onbetaalbare verplichtingen.

We benadrukken dat het belangrijk is dat serieus in onderwijs wordt geïnvesteerd, omdat het met forse en urgente problemen kampt. Zo dreigt het lerarentekort alleen maar groter te worden. Leerlingen en onderwijspersoneel zijn hiervan de dupe. Het is dan ook van groot belang, dat hiervoor oplossingen worden gevonden. We maken ons onder meer hard voor een eerlijk salaris voor werknemers in het primair onderwijs en het verminderen van de werkdruk. Tegelijkertijd willen we ook benadrukken, dat de problemen in het onderwijs breder liggen. Denk aan het inhalen van tekorten op de lumpsumbekostiging (materiële instandhouding), het ongedaan maken van bezuinigingen op de onderwijsachterstandsmiddelen, het schrappen van de bezuiniging (doelmatigheidskorting) en verdere investeringen in de kwaliteit van onderwijs (zoals investeringen in huisvesting, meer en betere voorzieningen in de klas).

Uiteraard blijven we zorgen voor onderwijs van voldoende kwaliteit en brengen verbeteringen aan als het nodig is. Het bestuur en management werken samen met de leraren aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. De tevredenheid van leerlingen, leraren en ouders wordt gemonitord en indien nodig worden maatregelen getroffen. Vanuit een professionele cultuur blijven de scholen werken aan het realiseren van hun ambities en het verder verbeteren van het onderwijs. Leraren en intern begeleiders krijgen met name via onze SOOOG Academie voldoende mogelijkheden om scholingen en cursussen te volgen om hun kennis en vaardigheden actueel te houden.

Wat scholen willen bereiken, gaan we concreter uitwerken in schoolplannen. Met name de vertaling van beleid in concrete actie- en speerpunten. Door nog meer rekening te houden met de kenmerken van leerlingen kunnen we voor de ene school hogere doelen stellen dan voor de andere school. We laten de focus op de basiskwaliteit als norm voor het onderwijs. Vanuit eigen ambities kunnen we de kwaliteit van het onderwijs op de scholen naar een nog hoger plan stimuleren.

Strategisch beleid 'Focus op wat groeien mag'

In het beleidsplan 'Focus op wat groeien mag', beschrijven we wat we in 2019 op onze scholen willen zien, waar we ons op gaan richten en wat ervoor nodig is om die beloften in te lossen. Onze speerpunten zijn:

- ***Een brede en doorlopende ontwikkeling van kinderen***
- ***Talent vinden en voeden***
- ***Samen werken aan resultaat***
- ***Kwaliteit in kaart brengen***
- ***Etaleren van kracht***
- ***Vitale en duurzame keuzes***

We zijn in 2017-2018 begonnen aan het derde jaar van het strategische beleid en het schoolplan. Een aantal ontwikkelingen is opgestart en zal doorlopen in het volgende schooljaar. Op basis van de rapportages van de onderwijsinspectie, vanuit eigen analyses en bevindingen en op basis van de speerpunten vanuit ons strategisch beleid hebben we ons gedurende het schooljaar 2017-2018 met name gericht op de volgende ontwikkelpunten:

- Planmatig werken en de planmatigheid van de zorg.
- Systematiek rond kwaliteitszorg.
- Passend onderwijs en het expertisecentrum van SOOOG.
- Muziekimpuls.
- Auditing en visitatie.

Voor het schooljaar 2018-2019, het laatste jaar van de vierjarencyclus van het huidige strategisch beleid, richten onze activiteiten en initiatieven, in relatie tot de schooljaarplannen, zich op vier focuspunten:

- Eigentijds onderwijs.
- Eigentijdse aanpak van sociaal-emotionele ontwikkeling, burgerschap en levensbeschouwing.
- De leeropbrengsten en de leerwinst zijn geoptimaliseerd.
- Scholen profileren zich met hun eigen concept/profiel.

De uitwerking van deze focuspunten geeft onze scholen aanwijzingen en handvatten voor de eigen richting binnen de kaders van onze gezamenlijke koers en visie. Om verdere invulling en uitwerking aan de vier geformuleerde focuspunten te geven is wederom gedurende het schooljaar extra formatieruimte aan de scholen beschikbaar gesteld.

Nieuw strategisch beleid 'Ruimte voor Morgen'

In het najaar van 2018 is in gesprekken met medezeggenschap, teams en management, en Raad van Toezicht, gekeken naar maatschappelijke en regionale ontwikkelingen en wensen vanuit de samenleving, een nieuw concept strategisch beleidsplan geschreven met als titel 'Ruimte voor morgen'. Morgen veranderen begint vandaag en als stip op de horizon is gekozen voor 2025.

Onze corebusiness is onderwijs. We bereiden kinderen voor op de toekomstige maatschappij. We gaan door op de ingeslagen wegen en willen vervolgstappen nemen. We willen altijd beter en leggen daartoe de lat hoger. We vinden het belangrijk mee te blijven bewegen met landelijke en regionale ontwikkelingen. We willen met voldoende medewerkers die goed toegerust zijn, kwalitatief hoogwaardig onderwijs blijven bieden, waarmee we uit kinderen halen wat erin zit. Ons strategisch beleid is uitgangspunt voor onze (nieuwe) schoolplannen. Het nieuwe strategisch beleid richt zich op vijf focuspunten te weten:

- Elke school een eigen identiteit met ruimte voor verandering; sturen vanuit behoefte ouders, kinderen, omgeving en maatschappij.
- Elk kind een ononderbroken ontwikkelproces door onderwijs en opvang te verbinden.
- Een professionele leercultuur.
- Eén specialistisch (integraal) kindcentrum voor de regio.

- Het expertisecentrum als centrum voor ontwikkeling van het onderwijs, de ondersteuning en de kwaliteit.

We willen dit met elkaar bereiken door te ontwikkelen, te veranderen, te verbreden en samen te werken. We blijven onderwijskundig en financieel gezond en dat biedt voldoende perspectief voor kwalitatieve groei! Het kind staat altijd centraal bij het vormgeven van goed onderwijs. We hebben vertrouwen in de toekomst. Ons onderwijs is op orde en voldoet aan de kwaliteitsstandaarden. Wij bieden leerlingen het onderwijs waar ze recht op hebben. We willen ons onderwijs ver(der)gaand uitbouwen en daarin investeren. Onze eigen ambities zijn daarbij leidend voor de toekomst.

Integrale Kindcentra (IKC's)

In 2017 hebben we – met instemming van alle geledingen – onze eerste ideeën rondom Integrale Kindcentra (IKC's) vastgelegd in het startdocument 'Het integraal kindcentrum, toekomstperspectief voor onderwijs en opvang'. We bieden onze scholen de komende jaren ruimte om IKC's te realiseren en de directeuren en schoolcoördinatoren de mogelijkheid om de opleiding leidinggevende IKC te volgen. Verschillende scholen zijn gestart met de ontwikkeling van een visie. Om opvang en onderwijs maximaal tot bloei en tot hun recht te laten komen, willen we een eigen aan SOOOG gelieerde opvangorganisatie realiseren. We streven daarmee naar scholen waarin de aansturing en verantwoordelijkheid voor zowel onderwijs als opvang is ondergebracht in één organisatie. Ouders en kinderen hebben dan te maken met één pedagogische missie en visie, één organisatie, één regie, één loket, één aanspreekpunt en één team. Zo ontstaat een veilige en vertrouwde omgeving waarin kinderen hun talenten kunnen ontwikkelen en zich goed kunnen voorbereiden op hun toekomst. In een IKC werkt een team van verschillende professionals (leerkrachten, pedagogisch medewerkers, begeleiders) samen aan de ontwikkeling van kinderen van nul tot twaalf of veertien jaar. De grenzen tussen onderwijs en opvang, tussen spelen en leren zijn verdwenen. Het doel is kinderen in een veilige en vertrouwde omgeving in doorlopende leer- en ontwikkellijnen hun talenten te laten ontwikkelen en goed voor te bereiden op hun toekomst. Kenmerken van een IKC zijn één organisatie, één leidinggevende, één loket voor vragen van ouders, één multidisciplinair team dat werkt vanuit één pedagogische, didactische visie. De ontwikkeling van IKC's of andere vormen van samenwerking tussen opvang en onderwijs, zullen proefondervindelijk mede gaan leiden tot een veranderende organisatie met bijbehorend nieuw of aangepast beleid. Om als organisatie en als school te kunnen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen en een veranderende samenleving is initiatief, tijd en ruimte nodig. Hierbij kunnen we vooraf niet alles vastleggen in beleid. Nieuw beleid en nieuwe kaders ontstaan ook proefondervindelijk.

Bij de start van het schooljaar 2018-2019 is een van onze scholen gestart met het toewerken naar een IKC. Deze school, obs Beukenlaan, is losgekoppeld van een cluster en functioneert momenteel als zelfstandige basisschool onder aansturing van een directeur ad interim. Een groot deel van het management van SOOOG (ongeveer 20 medewerkers) is gestart met de opleiding directeur IKC.

2. Juridische structuur en organisatiestructuur

De inrichting van SOOOG

Wij zijn als onderwijsorganisatie onlosmakelijk verbonden met onze omgeving. Die omgeving wordt een steeds ruimer begrip in relatie tot het primair onderwijs: de stad, het dorp, de buurt, kinderopvang, peuterwerk, schoolbesturen van het primair en voortgezet onderwijs, (jeugd-)zorg, welzijn, sport en cultuur, etcetera. De maatschappij is constant in de klas. Scholen hebben steeds meer taken en verantwoordelijkheden gekregen die verder reiken dan het verzorgen van onderwijs. Het onderwijs moet hierin keuzen maken. We kunnen hierin wel verbindingen aangaan.

Maar ook onze positie ten opzichte van de domeinen van sociaaleconomische infrastructuur en gebouwde omgeving verandert. Mensen die initiatief nemen, zijn in het voordeel naarmate de samenleving steeds meer gedecentraliseerd raakt (participatiesamenleving). Er wordt steeds meer initiatief van mensen en organisaties gevraagd. Maatschappelijke ontwikkelingen en wensen vanuit de samenleving dwingen ons na te denken over hoe we opvang en onderwijs in één doorlopende lijn voor de toekomst kunnen organiseren en borgen. In overleg met en met instemming van de gemeenten en de andere schoolbesturen moet worden vastgesteld of onderwijsvoorzieningen in de huidige omvang in dorpskernen en/of wijken naast elkaar kunnen blijven bestaan. Wij streven naar één school, bij voorkeur een open (Integraal) Kindcentrum voor kinderen van nul tot twaalf of veertien jaar.

We blijven daartoe onze scholen effectief en efficiënt organiseren. Alle geledingen binnen onze organisatie leveren vanuit professionaliteit, kennis, expertise en vakmanschap een bijdrage aan de ontwikkeling van SOOOG. We hebben een collectieve ambitie gericht op (regionale) samenwerking en ontwikkeling. Van Raad van Toezicht, College van Bestuur, clusterdirecteuren, schoolcoördinatoren, schoolteams tot en met de leerkracht in de klas.

Management- en organisatiestructuur

Goed bestuur en management blijven mensenwerk. Regels, organen, structuren, het organiseren van werkprocessen en dergelijke zijn noodzakelijk en belangrijk. De te hanteren principes van bestuur op centraal niveau, de werkprocessen en de organisatiestructuur vormen een samenhangend geheel met de volgende onderdelen:

- Resultaatafspraken en sturingsinstrumenten (planning en control).
- Verantwoordelijkheden (gekoppeld aan resultaten).
- Organisatiebrede kaders.
- Ruimte voor de inhoudelijke professionals.

In het licht van toenmalige ontwikkelingen en uitdagingen is met ingang van 1 augustus 2014 de clustering van onze scholen gerealiseerd. Met de komst van clusters hebben we de volgende stappen gemaakt:

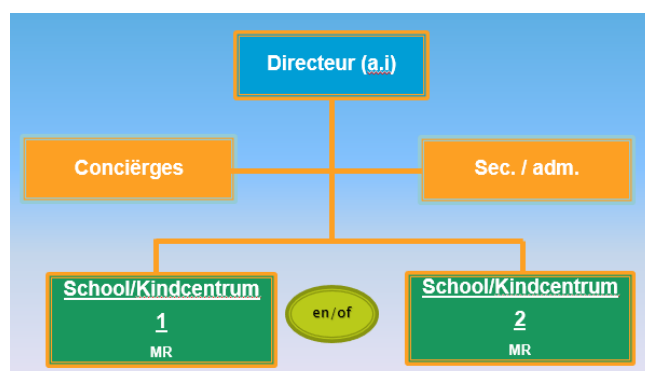
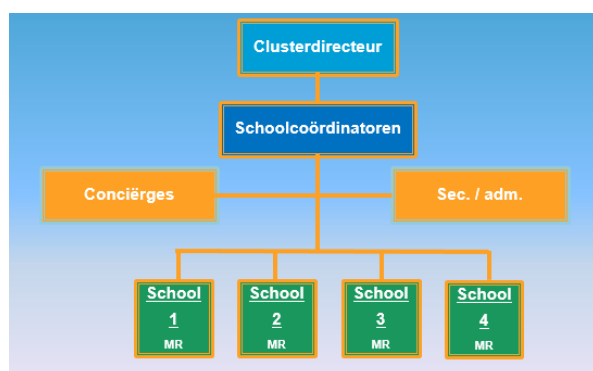
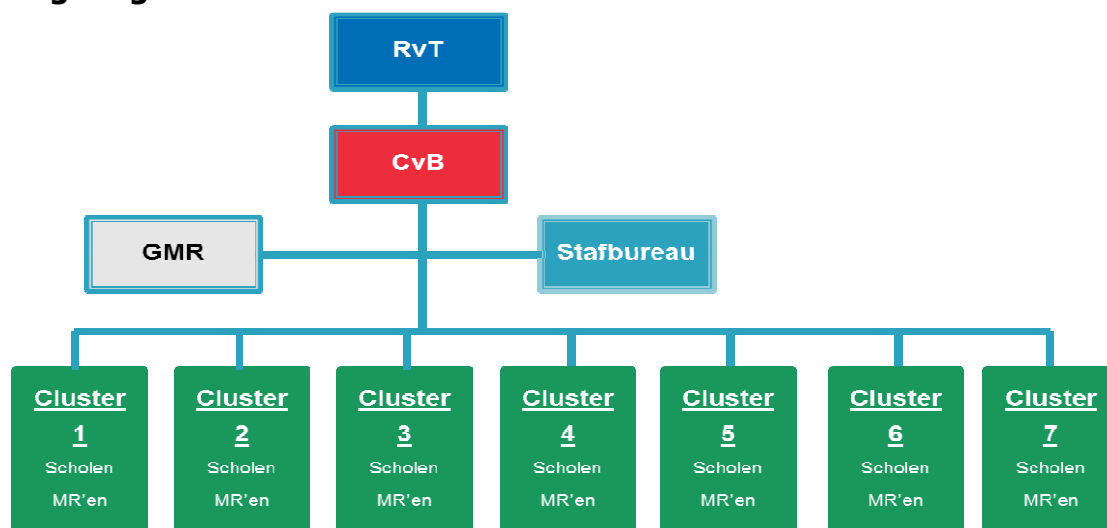
- Onderwijskwaliteitsteams zijn ontwikkeld.
- De organisatiestructuur (het management) is doelmatig en effectief ingericht.
- Flexibiliteit in arbeidsplaatsen (mobiliteit) binnen onderwijsteams is ontstaan.
- Middelen voor scholing en begeleiding worden efficiënter ingezet.
- Specialisatie en expertise zijn versterkt en worden breder ingezet.
- Er is een nieuw evenwicht ontstaan tussen kaders, beleid, verantwoording en ruimte.

Met het oog op de actuele en toekomstige ontwikkelingen en de nieuwe cao primair onderwijs zal de organisatiestructuur van SOOOG er anders uit gaan zien. De clustering zal dan geen vaststaand feit meer zijn, maar plaats maken voor een andere, meer flexibele, organisatiestructuur. Ons functiegebouw vormt een belangrijk fundament voor onze organisatie, de inrichting ervan en voor ons personeelsbeleid. Ons huidig functiebouwwerk kent geen (I)KC-functies en het is niet flexibel. We willen een toekomstbestendig ingericht functiebouwwerk, zodat we een effectieve organisatie kunnen handhaven. In de overgangsfase (experiment) naar een nieuw bouwwerk is voor de huidige ontwikkeling van kindcentra, die in verschillende verschijningsvormen kunnen voorkomen, de

tijdelijke overgangsfunctie van ad interim directeur geïntroduceerd. Een functie die kan uitgroeien tot directeur van bijvoorbeeld meer scholen of een (I)KC binnen de functiegroep directeuren. In onderstaande organigrammen wordt de huidige organisatiestructuur weergegeven. Strategische personeelsplanning, ouderenbeleid, functiedifferentiatie en beloningsbeleid dienen in 2019 verder gestalte te krijgen.

De schoolcoördinator van een school legt over de operationele uitvoering en voortgang op de scholen verantwoording af aan de clusterdirecteur. De clusterdirecteur dan wel de directeur (a.i.) is binnen de vastgestelde richtlijnen, kaders en het vastgestelde beleid, verantwoordelijk voor de inhoud en uitvoering van jaarplannen op de school/scholen, die door het College van Bestuur zijn goedgekeurd. Hierover legt hij/zij twee keer per jaar verantwoording af aan het College van Bestuur. Het College van Bestuur legt op haar beurt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De organisatie- en managementstructuur worden met de drie formele bestuursorganen – CvB, RvT en (P)GMR – in samenspel met de (cluster)directeuren en schoolcoördinatoren ingevuld. Hiertoe worden verschillende overlegorganen gehanteerd.

Organogram SOOOG



Onderwijzend en ondersteunend personeel

Ieder personeelslid in dienst van SOOOG heeft een aanstelling conform cao-po. We hanteren een werkweek van veertig uur. De taken kunnen worden samengevat in lesgevende taken, niet-lesgevende taken en deskundigheidsbevordering. Iedere medewerker is werkzaam op een school binnen een cluster dan wel op het bestuursbureau. Als een personeelslid moet worden overgeplaatst, doen we dat bij voorkeur naar een andere school binnen hetzelfde cluster.

Organisatiemodel clusters

Functie/taak	Functie	Taak	Cluster	School
Leerkracht	X			X
Onderwijsassistent	X		X	
Intern Begeleider		X		X
Kwaliteitscoördinator		X	X	
Taal-, lees-, rekencoördinator		X		X
ICT-coördinator		X	X	
Conciërge	X		X	
Administratief medewerker	X		X	
Schoolcoördinator	X			X
Directeur (a.i.)	X			X
Clusterdirecteur	X		X	

De scholen van S000G

Cluster 1	
Clusterdirecteur: Jaap Spelde - Mail: j.spelde@sooog.nl	
Obs Oosterschool (06CN) Hoofdweg 233, 9695 AH Bellingwolde Telefoon: 0597-531619 Mail: obssoosterschool@sooog.nl www.obs-oosterschool.nl Schoolcoördinator: Mischa Stolk Mail: m.stolk@sooog.nl	Obs de Noordkaap (06DG) Huningaweg 8, 9682 PB Oostwold Telefoon: 0597-552121 Mail: obsdenoordkaap@sooog.nl www.obsdenoordkaap.nl Schoolcoördinator: Jan Paul Siebelink Mail: jp.siebelink@sooog.nl
Obs Westerschool (08IC) Hoofdweg 77, 9695 AC Bellingwolde Telefoon: 0597-532374 Mail: obswesterschool@sooog.nl www.obswesterschool.nl Schoolcoördinator: Mischa Stolk Mail: m.stolk@sooog.nl	Afdeling eerste opvang anderstaligen Locatie Bellingwolde Coördinator: Anneke Bos Mail: a.bos@sooog.nl
Obs Feiko Clock (11RY) Sportlaan 10, 9665 HT Oude Pekela Telefoon: 0597-613678 Mail: obsfeikoclock@sooog.nl www.feiko-clockschooll.nl Schoolcoördinator: Gerda Tepper Mail: g.tepper@sooog.nl	

Cluster 2	
Clusterdirecteur (ad interim): Henriëtte Krüger - Mail: h.kruger@sooog.nl	
Obs Houwingaham (03DW) Lintellostraat 1, 9693 BG Bad Nieuweschem Telefoon: 0597-521616 Mail: obshouwingaham@sooog.nl www.houwingaham.nl Schoolcoördinator: Karen van Geffen Mail: k.van.geffen@sooog.nl	Obs de Kleine Dollard (12EJ) Jachtlaan 21, 9675 JA Winschoten Telefoon: 0597-416188 Mail: obsdekleinedollard@sooog.nl www.kleinedollard.nl Schoolcoördinator: Peter Vos Mail: p.vos@sooog.nl
Obs de Uilenburcht (09DO) F.J.J. Dreweslaan 1, 9686 NG Beerta Telefoon: 0597-331651 Mail: obsuilenburcht@sooog.nl www.obsbeertal.nl Schoolcoördinator: Iris Kuiper Mail: i.kuiper@sooog.nl	Obs de Bouwsteen (18HQ) Hardenberg 8, 9684 AM Finsterwolde Telefoon: 05970-331570 Mail: obsbouwsteen@sooog.nl www.bouwsteen-finsterwolde.nl Schoolcoördinator: Carla Jansen Mail: c.jansen@sooog.nl
Cluster 3	
Directeur (ad-interim): Eva Schipper - Mail: e.schipper@sooog.nl	
Obs Beukenlaan (12VN) Beukenlaan 42, 9674 CC Winschoten Telefoon: 0597-414294 Mail: obsbeukenlaan@sooog.nl www.obsbeukenlaan.nl	
Cluster 4	
Clusterdirecteur: Piekje Jansen - Mail: p.jansen@sooog.nl	
Obs Letterwies (00BB) Meidoornstraat 20, 9944 AR Nieuwolda Telefoon: 0596-541265 Mail: obsletterwies@sooog.nl www.obsletterwies.nl Schoolcoördinator: Alexander Schipper Mail: a.schipper@sooog.nl	Obs Eexterbasisschool (11HF) Anemoonstraat 1, 9679 EL Scheemda Telefoon: 0597-592917 Mail: eexterbasisschool@sooog.nl www.eexterbasisschool.nl Schoolcoördinator: Ina Gils Mail: i.gils@sooog.nl
Obs Jaarfke (10SZ) Torum 15, 9679 CL Scheemda Telefoon: 0597-592524 Mail: obsjaarfke@sooog.nl www.obsjaarfke.nl Schoolcoördinator: Ina Gils Mail: i.gils@sooog.nl	Obs de Waterlelie (13HB) Albert Verweijstraat 1, 9673 BL Winschoten Telefoon: 0597-354404 Mail: obsdewaterlelie@sooog.nl www.obsdewaterlelie.nl Schoolcoördinator: Marina Wildeboer Mail: m.wildeboer@sooog.nl
Cluster 5	
Clusterdirecteur: Annet Wortelboer - Mail: a.wortelboer@sooog.nl	
Obs Drieborg (08DD) G. Topelenstraat 9, 9688 RN Drieborg Telefoon: 0597-521477 Mail: obsdrieborg@sooog.nl www.obsdrieborg.nl Schoolcoördinator: Anja Korteweg Mail: a.korteweg@sooog.nl	Obs Theo Thijssen (10BG) H.B. Hulsmanstraat K8b, 9663 TP Boven Pekela Telefoon: 0597-646891 Mail: obstheothijssen@sooog.nl www.basisschool-theothijssen.nl Schoolcoördinator: Simon van der Werff Mail: s.vander.werff@sooog.nl
Obs de Linde (10BG) Verl. Berkenlaan 2, 9663 GC Nieuwe Pekela Telefoon: 0597-646004 Mail: obsdelinde@sooog.nl www.basisschool-delinde.nl Schoolcoördinator: Simon van der Werff Mail: s.vander.werff@sooog.nl	Obs de Tweemaster (13BM) Piet Heinlaan 19/19a, 9675 AZ Winschoten Telefoon: 0597-414277 Mail: obsdetweemaster@sooog.nl www.obs2master.nl Schoolcoördinator: Wianda de Boer Mail: w.de.boer@sooog.nl

Cluster 6	
Clusterdirecteur: Annet Flim - Mail: a.flim@sooog.nl	
Obs Heiligerlee (09EU) Schoollaan 5, 9677 PV Heiligerlee Telefoon: 0597-430730 Mail: obsheiligerlee@sooog.nl www.obs-heiligerlee.nl Schoolcoördinator: Yvonne Rusch Mail: y.rusch@sooog.nl	Obs Hendrik Wester (11GF) Burg. Snaterlaan 68C, 9665 HS Oude Pekela Telefoon: 0597-613710 Mail: obshendrikwester@sooog.nl www.obshendrikwester.nl Schoolcoördinator: Diana Bos Mail: d.bos@sooog.nl
Sws de Driesprong (10DT) Dorpsstraat 145a, 9699 PG Vriescheloo Telefoon 0597-541440 Mail: swsdedriesprong@sooog.nl www.driesprong.eu Schoolcoördinator: Nicky Remie Mail: n.remie@sooog.nl	Obs de Vlonder (11JJ) Wedderhölte 10, 9698 AW Wedde Telefoon: 0597-561457 Mail: obsdevlonder@sooog.nl www.obsdevlonder.com Schoolcoördinator: Linda de Jonge Mail: l.de.jonge@sooog.nl
Obs de Wiekslag (11UZ) Veurste Rou 4, 9697 RZ Blijham Telefoon: 0597-562070 Mail: obsdewiekslag@sooog.nl www.obs-dewiekslag.nl Schoolcoördinator: Madelon Klaassens Mail: m.klaassens@sooog.nl	
Cluster 7 - Mail: cluster7@sooog.nl	
Clusterdirecteur (ad-interim): Arjan Bosscher - Mail: a.bosscher@sooog.nl	
Sbo Delta (19SW) Grintweg 70, 9675 HL Winschoten Telefoon: 0597-414180 Mail: sbodelta@sooog.nl www.sbodelta.nl Schoolcoördinator: Gea van Veen Mail: g.van.veen@sooog.nl	Vso de Meentschool (19TZ) Grintweg 70, 9675 HL Winschoten Telefoon: 0597-414180 Mail: vsodemeentschool@sooog.nl www.demeentschool.nl Clusterdirecteur (ad-interim): Arjan Bosscher Mail: a.bosscher@sooog.nl
So de Meentschool (19TZ) Grintweg 70, 9675 HL Winschoten Telefoon: 0597-414180 Mail: sodemeentschool@sooog.nl www.demeentschool.nl Schoolcoördinator: Wilma Heetland Mail: w.heetland@sooog.nl	Expertisecentrum Grintweg 70, 9675 HL Winschoten Telefoon: 0597-414180 Mail: expertisecentrum@sooog.nl www.sooog.nl Coördinator: Wilma Heetland Mail: w.heetland@sooog.nl

Aantal leerlingen

In Oost-Groningen hebben we te maken met een daling van het leerlingenaantal. We zien de daling geleidelijk afvlakken en het aantal leerlingen lijkt zich naar verwachting te gaan stabiliseren. De samenstelling van de clusters is gedurende de afgelopen jaren gewijzigd. Het aantal leerlingen vanaf 1 oktober 2006 tot op heden is als volgt:

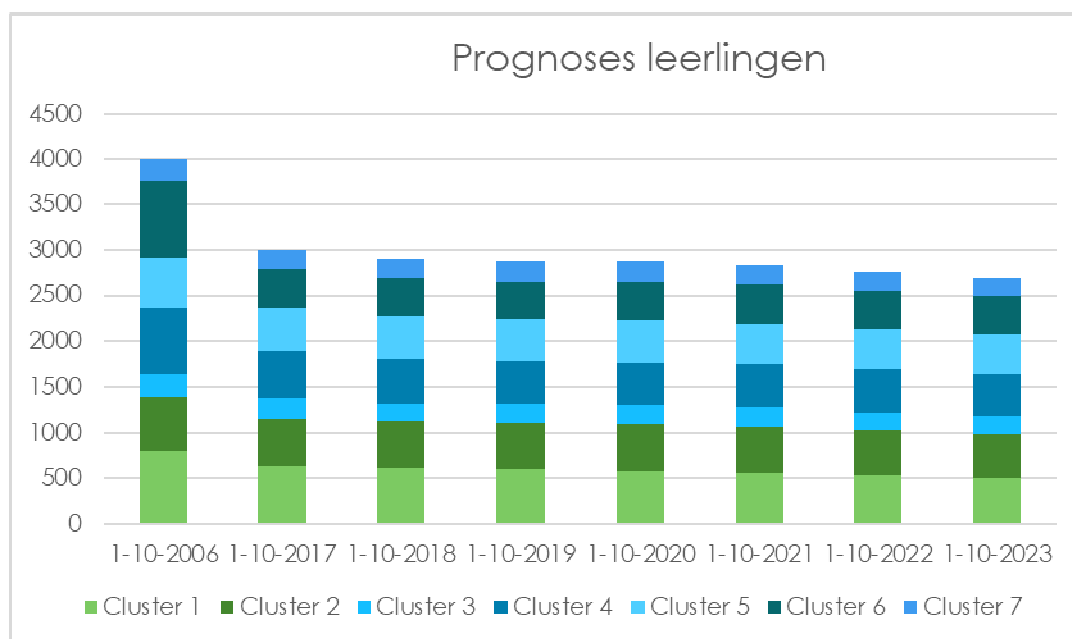
Aantal leerlingen 2006-2018									
Brinnr.	School	1-10 2006	1-10 2008	1-10 2010	1-10 2012	1-10 2014	1-10 2016	1-10 2017	1-10 2018
06CN	Obs Oosterschool	98	111	126	104	115	109	127	115
06DG	Obs de Noordkaap	183	189	187	179	168	148	142	151
08IC	Obs Westerschool	126	118	122	125	139	133	144	128
11RY	Obs Feiko Clock	392	378	337	275	265	256	220	221
Cluster 1		799	796	772	683	687	646	633	615
03DW	Obs Houwingaham	106	113	118	102	112	102	102	88
09DO	Obs de Uilenburcht	154	161	141	122	114	106	108	116
12EJ	Obs de Kleine Dollard	178	182	189	196	185	193	186	177
18HQ	Obs de Bouwsteen	149	175	149	130	141	121	117	121
Cluster 2		587	631	597	550	552	522	513	502
12VN	Obs Beukenlaan	256	277	290	291	285	245	223	203
Cluster 3		256	277	290	291	285	245	223	203
00BB	Obs Letterwies	149	155	170	120	98	83	87	77
10SZ	Obs Jaarfke	216	215	192	175	143	141	148	150
11HF	Obs Eexterbasisschool	160	166	145	134	119	99	107	92
13HB	Obs de Waterlelie	196	190	173	183	180	176	179	172
Cluster 4		721	726	680	612	540	499	521	491
08DD	Obs Drieborg	77	84	85	85	89	68	64	71
10BG	Obs de Linde	195	189	169	154	143	144	143	128
10BG	Obs Theo Thijssen	72	78	81	74	74	73	71	67
13BM	Obs de Tweemaster	207	214	227	240	232	219	205	197
Cluster 5		551	565	562	553	538	504	483	463
09EU	Obs Heiligerlee	227	211	195	180	128	83	73	65
10DT	Sws de Driesprong	100	105	83	58	55	56	60	64
11GF	Obs Hendrik Wester	278	236	214	168	144	119	115	114
11JJ	Obs de Vlonder	93	95	89	92	83	74	69	60
11UZ	Obs de Wiekslag	157	115	111	89	92	91	101	107
Cluster 6		855	762	692	587	502	423	418	410
19SW	Sbo Delta	123	144	120	98	103	94	103	110
19TZ	(V)so de Meentschool	108	107	103	99	104	112	107	107
Cluster 7		231	251	223	197	207	206	210	217
Totaal		4000	4008	3816	3473	3311	3045	3001	2901
Percentage		100,0%	100,2%	95,4%	86,8%	82,7%	76,1%	75,0%	72,5%

De prognose van het aantal leerlingen tot en met 1 oktober 2023 is als volgt:

Aantal leerlingen 2006-2023									
Brinnr.	School	1-10-2006*	1-10-2017*	1-10-2018*	1-10-2019*	1-10-2020*	1-10-2021*	1-10-2022*	1-10-2023*
06CN	Obs Oosterschool	98	127	115	107	94	96	94	96
06DG	Obs de Noordkaap	183	142	151	148	149	149	145	139
08IC	Obs Westerschool	126	144	128	123	114	105	95	83
11RY	Obs Feiko Clock	392	220	221	219	215	213	203	191
Cluster 1		799	633	615	597	572	563	537	509
03DW	Obs Houwingaham	106	102	88	87	88	83	75	69
09DO	Obs de Uilenburcht	154	108	116	132	140	159	157	154
12EJ	Obs de Kleine Dollard	178	186	177	176	169	164	157	154
18HQ	Obs de Bouwsteen	149	117	121	114	118	102	97	97
Cluster 2		587	513	502	509	515	508	486	474
12VN	Obs Beukenlaan	256	223	203	206	209	205	196	188
Cluster 3		256	223	203	206	209	205	196	188
00BB	Obs Letterwies	149	87	77	74	79	77	80	78
10SZ	Obs Jaarfke	216	148	150	149	148	148	147	148
11HF	Obs Eexterbasisschool	160	107	92	86	86	90	91	89
13HB	Obs de Waterlelie	196	179	172	159	162	163	158	151
Cluster 4		721	521	491	468	475	478	476	466
08DD	Obs Drieborg	77	64	71	64	56	49	42	40
10BG	Obs de Linde	195	143	128	128	135	137	142	142
10BG	Obs Theo Thijssen	72	71	67	68	70	67	69	75
13BM	Obs de Tweemaster	207	205	197	196	197	185	182	182
Cluster 5		551	483	463	456	458	438	435	439
09EU	Obs Heiligerlee	183	73	65	61	56	51	53	52
10DT	Sws de Driesprong	100	60	64	63	60	68	65	65
11GF	Obs Hendrik Wester	278	115	114	122	132	130	124	122
11JJ	Obs de Vlonder	93	69	60	62	65	64	71	75
11UZ	Obs de Wiekslag	157	101	107	106	108	109	109	97
Cluster 6		855	418	410	414	421	422	422	411
19SW	Sbo Delta	123	103	110	109	109	107	104	101
19TZ	(V)so de Meentschool	108	107	107	106	106	104	101	98
Cluster 7		231	210	217	215	215	211	205	199
Totaal		4000	3001	2901	2863	2866	2824	2755	2684
Percentage		100,0%	75,0%	72,5%	71,6%	71,7%	70,6%	68,9%	67,1%

Demografische ontwikkelingen

De prognoses laten een daling van het aantal leerlingen zien van ongeveer 7,5 procent voor de komende vijf jaar ten opzichte van 2018. In 2006 zijn we gestart met ongeveer 4000 leerlingen. Ten opzichte van 2006 bedraagt de te verwachten daling tot 2023 ongeveer 32,9 procent, waarvan tot en met 2018 ongeveer 27,5 procent is gerealiseerd. In overleg en met instemming van de gemeenten en de andere schoolbesturen moet worden vastgesteld of onderwijsvoorzieningen in de huidige omvang in dorpskernen en/of wijken naast elkaar blijven gehandhaafd. SOOOG streeft naar één school, bij voorkeur een open (Integraal) Kindcentrum voor kinderen van 0 tot 12 of 14 jaar. Een centrum dat open is van 7.00 tot 19.00 uur en waar ieder kind welkom is en zich welkom voelt. Voor het bestuur staat hierbij het belang van het kind in relatie tot opvang en onderwijs centraal, waarbij niet voorbij wordt gegaan aan eventuele financiële en organisatorische consequenties.



Toelatingsbeleid

SOOOG verzorgt openbaar onderwijs in de gemeenten Oldambt, Pekela en Westerwolde. In overeenstemming met wet- en regelgeving is het openbaar onderwijs algemeen toegankelijk, ongeacht godsdienstige of levensbeschouwelijke overtuiging. Wij verzorgen ons onderwijs conform de algemene voorschriften betreffende de toelatingsleeftijd en duur van het onderwijs. De toelating is niet afhankelijk van betaling van een ouderbijdrage. De beslissing over toelating van leerlingen berust wettelijk bij het bevoegd gezag: het College van Bestuur. Het openbare karakter van de scholen gaat niet zo ver dat elke leerling moet worden toegelaten. Het uitgangspunt is dat alle kinderen worden toegelaten en weigering een uitzondering is. Ouders conformeren zich bij inschrijving aan de gedragsregeling zoals deze voor de scholen van SOOOG geldt. Over het toelatingsbeleid en de gedragsregeling worden ouders/verzorgers geïnformeerd via de schoolgids en/of website van de school dan wel SOOOG. Hierin staat ook hoe ouders/verzorgers eventueel bezwaar kunnen maken tegen weigering tot toelating.

Gemiddelde groepsgrootte

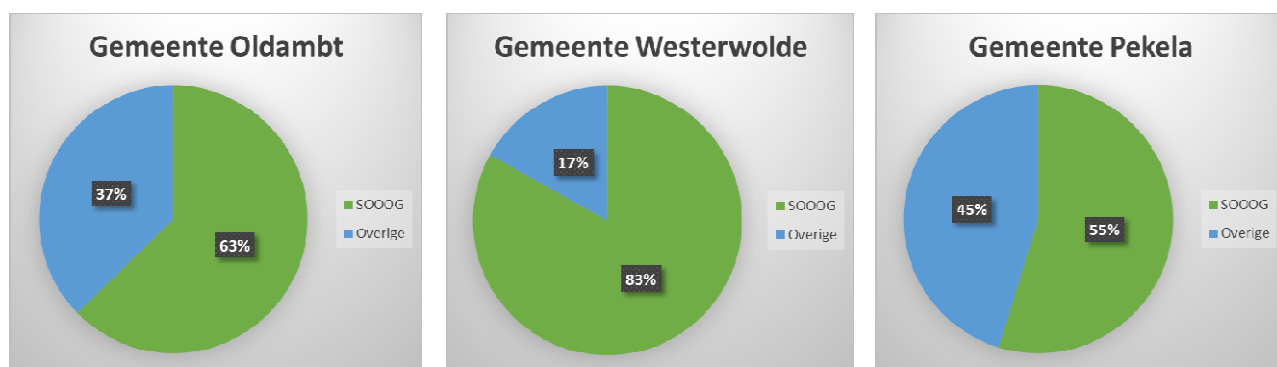
De gemiddelde groepsgrootte stichting breed van 19,61 voor het basisonderwijs is in 2018 licht gedaald door onder andere de inzet van werkdrukmiddelen en middelen vanuit de reserves. Het landelijk gemiddelde in 2017 bedroeg 23,1 leerlingen. De gemiddelde groepsgrootte binnen SOOOG lag de afgelopen jaren al onder het landelijk gemiddelde. Uiteraard is er ook binnen SOOOG een aantal grote groepen van meer dan 30 leerlingen. Binnen de beschikbare formatie wordt het aantal groepen op schoolniveau bepaald. Wanneer het niet mogelijk is om het anders te organiseren zal

wel geprobeerd worden om deze grote groepen te faciliteren door bijvoorbeeld de inzet van een onderwijsassistent binnen de beschikbare formatie.

Gemiddelde groepsgrootte			
Cluster en scholen	Gem. groepsgrootte 1-10-2018	Gem. groepsgrootte 1-10-2017	Gem. groepsgrootte 1-10-2016
Cluster 1			
Obs Feiko Clockschool	21.40	22.00	19.69
Obs Oosterschool	14.71	18.14	15.57
Obs Westerschool	19.57	20.57	22.17
Obs de Noordkaap	20.57	20.29	21.14
Gemiddelde groepsgrootte cluster 1	19.29	18.14	17.63
Cluster 2			
Obs de Kleine Dollard	23.25	23.25	24.13
Obs Houwingaham	18.00	20.40	17.00
Obs de Uilenburcht	20.17	18.00	21.20
Obs de Bouwsteen	20.17	23.40	20.17
Gemiddelde groepsgrootte cluster 2	20.72	21.38	20.88
Cluster 3			
Obs Beukenlaan	25.00	22.30	22.27
Gemiddelde groepsgrootte cluster 3	25.00	22.30	22.27
Cluster 4			
Obs de Waterlelie	19.56	22.38	22.00
Obs Letterwies	18.50	17.40	20.75
Obs Jaarfke	19.25	21.14	17.63
Obs Eexterbasisschool	19.40	21.40	19.80
Gemiddelde groepsgrootte cluster 4	19.27	20.84	19.96
Cluster 5			
Obs de Tweemaster	22.22	22.78	19.90
Obs Drieborg	17.50	16.25	17.00
Obs de Linde	20.00	20.43	20.57
Obs Theo Thijssen	16.00	17.75	18.25
Gemiddelde groepsgrootte cluster 5	19.75	20.16	19.38
Cluster 6			
Obs Heiligerlee	16.25	18,25	19.00
Obs de Wiekslag	21.00	20.20	18.20
Obs Hendrik Wester	18.14	16.43	19.83
Sws de Driesprong	14.50	15.00	14.00
Obs de Vlonder	15.00	17.25	18.50
Gemiddelde groepsgrootte cluster 6	17.29	18.38	19.85
Gemiddelde groepsgrootte BO	19.61	20.26	20.23
Cluster 7			
Sbo Delta	14.72	14.71	13.42
(V)so de Meentschool	9.73	9.73	10.18
Gemiddelde groepsgrootte cluster 7	11.67	11.66	11.44

Marktaandeel

SOOOG heeft 22 basisscholen in de gemeente Oldambt, Pekela en Westerwolde. In onderstaande cirkeldiagrammen wordt het marktaandeel in 2018 van SOOOG per gemeente weergegeven.



Werkgelegenheid 2019-2023

Gebaseerd op prognoses van het aantal leerlingen afgezet tegen de huidige bekostiging is de beschikbare formatie tot en met het schooljaar 2022-2023 berekend en uitgewerkt in het bestuursformatieplan 2019-2020. Ook het afgelopen jaar is het aantal medewerkers in de functie van leerkracht met een payrollaanstelling afgenomen, bovenal doordat we nieuwe collega's in eigen dienst hebben genomen. Er is nog een beperkt aantal leerkrachten werkzaam in een payrollconstructie. Vanuit ons eigen expertisecentrum worden onderwijsarrangementen aan scholen toegekend waarbij we gebruik maken van de inzet van onderwijsassistenten binnen een flexibele payroll-schil. In het onderstaande overzicht wordt de ontwikkeling van de werkgelegenheid weergegeven op basis van het reguliere budget. Dit budget betreft het formatiebudget van de scholen.

Ontwikkeling werkgelegenheid 2019 -2024 (fpe.)					
Schooljaar	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Budget	203,19	199,16	197,45	198,22	n.n.b.
Personele verplichtingen	207,96	200,13	196,27	190,24	182,98
Vacatureruimte	-4,77	-0,97	1,18	7,98	n.n.b.

Bron: Het bestuursformatieplan 2019-2020.

In bovenstaand schema zijn de personele verplichtingen op school cluster-/schoolniveau per schooljaar afgezet tegen het beschikbare formatiebudget ingaande 1 augustus 2019. Hierbij is rekening gehouden met de uitstroomcijfers (onder andere pensioen, vertrek en taakvermindering) die op 31 december 2018 bekend waren. Dit resulteert in een relatief klein personeelsoverschot voor de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021. Het berekende personele overschot zal worden ingevuld met het verdere natuurlijk verloop (keuzepensioen en vertrek), de opname van verloven (zwangerschap-, spaar-, BAPO- en ouderschapsverlof) en de invulling van onder andere de werkdrukmiddelen. Naar verwachting zal dat gaan resulteren in vacatureruimte. De PLUS-pool, grotendeels ter vervanging bij ziekte, zwangerschap en buitengewoon verlof zal worden voortgezet. Binnen de huidige PLUS-pool zijn momenteel 12 fpe's opgenomen, SOOOG zal de PLUS-pool iets laten groeien naar 14 fpe's.

Kwaliteitsbudget

Het kwaliteitsbudget is het verschil tussen de T=0 systematiek en de T=-1 systematiek. Scholen wordt formatiebudget toegekend op basis van het te verwachten aantal leerlingen op 1 oktober aanstaande (T=0) terwijl het formatiebudget wordt bekostigd op basis van het aantal leerlingen op 1 oktober van het afgelopen jaar (T=-1). Een negatief kwaliteitsbudget betekent dat de formatie op grond van de T=0 systematiek minder is dan op grond van de T=-1 systematiek. Het aantal fpe dat wel wordt ontvangen maar niet rechtstreeks wordt toegerekend aan een school, is het kwaliteitsbudget dat op clusterniveau extra wordt ingezet.

II. Algemeen instellingsbeleid

1. Personeels- en Arbobeleid

Algemeen

De kwaliteit van onze medewerkers is de cruciale factor om het uiterste uit ieder kind te kunnen halen. Wij zorgen ervoor dat we bekwame medewerkers hebben die binnen een professionele cultuur werken. Ons personeelsbeleid is erop gericht de sterke punten en talenten van iedere medewerker te benutten en, minstens zo belangrijk, het zorgt ervoor dat medewerkers niet alleen het uiterste uit kinderen willen halen, maar ook uit zichzelf. Het lerarentekort in het primair onderwijs wordt steeds meer zichtbaar. Met name dankzij de inrichting van een eigen PLUS-(inval)pool waarin we ongeveer veertien medewerkers boven de reguliere formatie een baan bieden om vervangingen bij ziekte en/of verlof in te vullen, kunnen we de bezetting van de schoolteams nog rond krijgen. Maar de grens zal op een gegeven moment zijn bereikt.

Via de SOOOG Academie, die we centraal bekostigen, bieden we cursussen, workshops en opleidingen aan voor alle medewerkers. De scholen beschikken daarnaast over een eigen scholings- en kwaliteitsbudget voor individuele en/of teamscholing. Voor het management hebben we een voorziening getroffen waarmee we middelen en mogelijkheden borgen voor ontwikkeling, scholing en ver(der)gaande professionalisering. Wij bieden onze medewerkers ruimte om hun talenten volop te ontwikkelen en vervolgens in te zetten in de praktijk: de praktijk op de werkvloer waar uiteindelijk het succes van onderwijs wordt gerealiseerd. Wij hanteren daartoe zelfsturing binnen de gezamenlijk afgesproken kaders. We blijven een lerende organisatie. Een lerende organisatie is een organisatie waarin de medewerkers niet alleen hun werk doen, maar waarin medewerkers ook wendbaar genoeg zijn in een omgeving die verandert. Een organisatie met medewerkers die de instelling hebben om te leren om zo beter te worden. We stimuleren onze medewerkers daarom kennis en ervaringen met elkaar te delen zodat we ook van elkaar leren. We gaan de komende jaren nog meer nadruk leggen op leren van en met elkaar, op hoe we in een leercultuur samen het uiterste uit onszelf en uit onze leerlingen blijven halen (prestatie). We willen onze medewerkers uitdagen, binden en boeien. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven voor zittend en nieuw personeel. We vinden het daarom belangrijk dat al onze medewerkers professioneel blijven groeien, niet alleen naar een hogere functie, maar ook door afwisseling, verbreding en verdieping. We bieden onze leerkrachten een aantal ontwikkelpaden: ondersteunen van het leren van leerlingen (bijvoorbeeld zorgcoördinator, taalcoördinator, rekencoördinator, enzovoort), ontwikkelen van het onderwijs (onderzoek uitvoeren of het ontwerpen van materiaal), organiseren van het onderwijs (leidinggeven) en ondersteunen van het leren van collega's (coach). Ook onze onderwijsondersteuners bieden we via aanvullende opleidingen of nascholing mogelijkheden door te groeien in hun functie of naar een hogere functie. We willen ook jonge mensen aan ons binden. Het aantal mensen werkzaam bij SOOOG is vrijwel gelijk gebleven. Er is een aantal leerkrachten en onderwijsassistenten vanuit een payroll-aanstelling in dienst genomen. Het ziekteverzuim is mede als gevolg van een aantal preventieve maatregelen afgenomen. In deze paragraaf beschrijven wij op hoofdlijnen de resultaten van ons personeels- en arbobeleid en de voorgenomen acties richting 2019. Een nadere uitwerking van cijfers etcetera, is opgenomen in het sociaal jaarverslag. In deze paragraaf worden onder andere de volgende zaken nader uitgewerkt:

- Strategische personeelsplanning
- Personeelsomvang, -sterkte en -ontwikkeling
- Werkdrukmiddelen
- SOOOG Academie en personeelsontwikkeling
- Scholingmanagement
- Arbodienstverlening
- Verzuim
- Personele focus

Adviesgroep personeel & strategische personeelsplanning

De adviesgroep personeel bestaat uit twee clusterdirecteuren, twee schoolcoördinatoren en de beleidsmedewerker P&O. De adviesgroep ontwikkelt beleid op bestuursniveau. Vanuit de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur worden ook beleidsinitiatieven ontwikkeld, welke vervolgens ook worden besproken in de adviesgroep. Vanuit de adviesgroep is ook een werkgroep geformeerd die zich bezig houdt met de strategische personeelsplanning.

Strategisch personeelsbeleid (planning)

Om onze ambities te (blijven) realiseren zijn kwaliteiten van mensen cruciaal, niet alleen nu maar ook in de toekomst. Daarom is het noodzakelijk om zicht te hebben op en om te sturen op de juiste personele bezetting zodat we tijdig kunnen inspelen op interne en externe ontwikkelingen. Het is zaak dat we zorgen dat tijdig de juiste kwaliteiten in huis zijn en dat de juiste mensen op de juiste plek zitten om nu en in de toekomst een goede bijdrage te leveren. Strategische personeelsplanning (SPP) geeft richting aan strategisch en effectief HRM, een belangrijke voorwaarde voor succes van het uitvoeren van het meerjarenplan. Onze visie hebben we inmiddels vastgelegd in het nieuwe strategisch beleidsplan 'Ruimte voor morgen!'. Op basis van onze strategische (onderwijs)visie, ontwikkelingen en vernieuwingen bepalen we welke consequenties dit strategische beleidsplan heeft voor de samenstelling van ons personeel, en de competenties die dit vraagt van onze leerkrachten. Wat betekent bijvoorbeeld de daling van het aantal leerlingen of wijziging van de regelgeving van de overheid zoals de WWZ, passend onderwijs, vergrijzing, etcetera, voor de samenstelling van de schoolteams? Strategisch personeelsbeleid helpt ons de ambities van onze scholen af te stemmen op de behoeften van de teams. Van belang is dat scholen hun onderwijsvisie en ambities in overleg met ouders en overige partners, in aansluiting op onze strategische visie en tegen de achtergrond van de veranderende maatschappij en samenleving hebben uitgewerkt. Hoe zorgen we ervoor dat onze leidinggevendenden en medewerkers aansluiten op deze veranderingen en klaar zijn voor de toekomst? Hoe brengen we de kritieke kwaliteiten in beeld en krijgen we, in het licht van de toekomst, meer grip op de kwaliteit en dynamiek van onze scholen en teams? Strategische personeelsplanning geeft ons daarvoor de sturingsmogelijkheden. Het geeft richting aan strategisch en effectief HRM, een belangrijke voorwaarde voor succes van het uitvoeren van ons meerjarenplan. Strategische personeelsplanning lost problemen niet vanzelf op. Maar het laat wel tijdig zien waar de kansen en knelpunten zitten, zodat we daarop kunnen anticiperen.

Personeelssterkte

Op 1 januari 2019 zijn 324 medewerkers in dienst van SOOOG. Op 1 januari 2017 waren dit er 304. Het aantal medewerkers dat via payroll werkzaam is, is ten opzichte van 2017 gedaald. De inzet van payroll medewerkers concentreert zich meer en meer op de inzet van onderwijsassistenten voor de uitvoering van (tijdelijke) arrangementen die zijn toegekend door het expertisecentrum van SOOOG. Daarnaast zijn voor het schooljaar 2018 extra (niet-structurele) middelen aan de scholen toegekend om ambities van de scholen te verwezenlijken. Het streven is – mede gelet op het te verwachten lerarentekort – om medewerkers zoveel als mogelijk in vaste dienst van SOOOG aan te stellen.

Personeelssterkte Schoolniveau (peildatum 1-1-2019)						
Functie	Aantal Mdw. vast	Aantal Fte vast	Aantal Mdw. tijdelijk ¹	Aantal Fte tijdelijk	Aantal Mdw. Payroll	Aantal Fte Payroll
Clusterdirecteur	4	4.00				
Schoolcoördinator AB	13	12.08				
Schoolcoördinator AC	2	1.93				
Leerkracht L12	1	1.0				
Leerkracht L11	80	68.22	2	1.80		
Leerkracht L10	157	120.89	10	8.00	15	9.35
Vakleerkracht L10	2	0.95				
Vakleerkracht L11	2	1.26				
Onderwijsassistent	30	22.17	1	0.85	11	7.21
Administratief medewerker	8	5.84				
Conciërge	3	2.41				
Orthopedagoog	2	1.7				
Ambulant begeleider	1	0.62				
Totaal schoolniveau	305	243.07	13	10.65	26	16.56

Personeelssterkte Bovenschools (peildatum 1-1-2019)						
Functie	Aantal Mdw. vast	Aantal Fte vast	Aantal Mdw. tijdelijk ²	Aantal Fte tijdelijk	Aantal Mdw. Payroll	Aantal Fte Payroll
Voorzitter CvB	1	1.00				
Lid CvB	1	1.00				
Onderw. beleidsmedewerker						
Beleidsmedewerker P&O			1	0.80		
Financieel medewerker	2	1.90				
Secretaresse						
Administratief medewerker			1	0.80		
Leerkracht L11						
Totaal bovenschools	4	3.90	2	1.60	0	0
Totaal SOOOG	309	246.97	15	12.25	26	16.56

¹ Exclusief vervanging (m.u.v. de PLUS-pool).

² Exclusief vervanging (m.u.v. de PLUS-pool).

Personeelssterkte per salarisschaal				
Schaal		Totaal	Fulltime	Parttime
DC	Aantal personen	4	4	0
	Bezetting (fte)	4.0	4.0	0
AB	Aantal personen	13	8	5
	Bezetting (fte)	12.08	8.0	4.08
AC	Aantal personen	2	1	1
	Bezetting (fte)	1.93	1.0	0.93
L10	Aantal personen	169	44	125
	Bezetting (fte)	129.84	44.00	85.84
L11	Aantal personen	84	33	51
	Bezetting (fte)	71.28	33.00	38.28
L12	Aantal personen	1	1	0
	Bezetting (fte)	1.00	1.00	0
3	Aantal personen	3	1	2
	Bezetting (fte)	2.41	1.00	1.41
4	Aantal personen	38	2	36
	Bezetting (fte)	28.26	2.00	26.26
5	Aantal personen	2	0	2
	Bezetting (fte)	1.4	0	1.4
7	Aantal personen	2	0	2
	Bezetting (fte)	1.9	0	1.9
10	Aantal personen	2	0	2
	Bezetting (fte)	1.42	0	1.40
11	Aantal personen	2	0	2
	Bezetting (fte)	1.7	0	1.7
16	Aantal personen	2	2	0
	Bezetting (fte)	2.00	2.00	0

Personeelssterkte per arbeidsrelatie				
Type aanstelling		Totaal	Fulltime	Parttime
Vast	Aantal personen	305	98	207
	Bezetting (fte)	240.28	98	142.28
Tijdelijk	Aantal personen	56	12	44
	Bezetting (fte)	18.94	12	6.94
Totaal	Aantal personen	361	110	251
	Bezetting (fte)	259.22	110	149.22

Personeelssterkte naar geslacht				
Geslacht		Totaal	Fulltime	Parttime
Vrouw	Aantal personen	275	57	218
	Bezetting (fte)	212.44	57	155.44
Man	Aantal personen	49	39	10
	Bezetting (fte)	46.78	39	7.78
Totaal	Aantal personen	324	96	228
	Bezetting (fte)	259.22	96	163.22

Het percentage vrouwen werkzaam binnen SOOOG bedraagt 81,95 procent en is ten opzichte van vorig schooljaar (81.04 procent) licht gestegen. We zijn hierin niet afwijkend ten opzichte van landelijke cijfers. Al jaren daalt het aantal mannen dat werkzaam is binnen het primair onderwijs.

Personeelssterkte per leeftijdscategorie												
	Leeftijd cohort											
	Totaal	0/19	20/24	25/29	30/34	35/39	40/44	45/49	50/54	55/59	60/64	>65
Aantal personen	324	0	10	35	28	46	46	29	30	59	37	4
Bezetting (fte)	259.22	0	8.4	28.54	22.95	35.54	34.87	21.26	24.05	49.2	30.7	3.71

Het aantal jongere medewerkers is in 2018 licht gestegen. Doordat een aantal PLUS-poolers doorstroomde in vacatureruimte is weer een aantal nieuwe (jonge) PLUS-poolers aangenomen. Het grootste aantal medewerkers bevindt zich in de leeftijdscategorie 55-59 jarigen. De uitstroom van medewerkers vanwege pensionering zal de komende jaren aanzienlijk zijn.

In- door en uitstroom

In 2018 hebben diverse personele wisselingen plaatsgevonden. In het onderstaande overzicht staat weergegeven welke personele mutaties zich in 2018 hebben voorgedaan.

In- door- en uitstroom	
In- door- en uitstroom naar reden	Aantal personeelsleden
Vrijwillige mobiliteit	8
Verplichte overplaatsing	4
Bevordering (in het kader van de functiemix)	3
Bevordering overig	3
Nieuwe instroom	17
Uitstroom	14

Instroom naar functie	
Functie	Aantal medewerkers
Leerkracht (PLUS-pool)	11
Schoolcoördinator	1
Leerkracht LB	0
Onderwijsassistent	3
OOP bestuursbureau	2
Totaal	17

Uitstroom naar reden	
Reden	Aantal medewerkers
Afloop contract	0
Keuzepensioen	3
Pensionering	2
Wederzijds goedvinden	2
Instroom WIA	1
Eigen verzoek	6
Totaal	14

De instroom en uitstroom is nagenoeg gelijk zijn gebleven. Tegen de achtergrond van leerkrachtentekorten is besloten om een aantal leerkrachten en onderwijsassistenten een vaste aanstelling te geven. Door de verminderde instroom bij de PABO afgezet tegen de uitstroom door pensionering, zal de komende jaren een aanzienlijk tekort aan leerkrachten ontstaan. SOOOG heeft besloten hierop te anticiperen door nu al extra leerkrachten aan de organisatie te binden door inzet van de PLUS-pool. In 2018 hebben zich drie bevorderingen in het kader van de functiemix voorgedaan. Daarnaast hebben drie leerkrachten met de taak van schoolcoördinator de tweejarige schoolleidersopleiding afgerond, waardoor bevordering naar de functie van schoolcoördinator kon plaatsvinden. Naast instroom en bevordering heeft een aantal medewerkers de organisatie verlaten.

Het betreft hier onder meer medewerkers die gebruik hebben gemaakt van (vervroegde) pensionering.

Deeltijdbeleid

Het percentage medewerkers dat in deeltijd werkt binnen SOOOG bedraagt 70,37 procent: dit betreft 228 van de 324 medewerkers en is licht gedaald (was 70,72). De gemiddelde aanstellingsomvang bedraagt 0.80 fte (32 uur per week) en is gestegen (was 0,70 fte – 28 uur per week). Door de vele deeltijders is het niet altijd eenvoudig om de formatie op de scholen rond te krijgen. We streven er naar dat groepen les krijgen van maximaal twee medewerkers. Gelet op het aantal deeltijders is dit niet altijd haalbaar. In het onderstaande overzicht wordt het aantal medewerkers per deeltijd cohort weergegeven.

Personeelssterkte per deeltijdcohort							
	Totaal	Deeltijd (WTF) cohort					
		0-0.2	0.2-0.4	0.4-0.6	0.6-0.8	0.8-1.0	>=1.0
Aantal personen	324	0	9	27	84	108	96
Bezetting (Wtf.)	259.22	0	2.79	13.27	55.48	91.68	96

Werving, selectie en introductie

In het onderstaande overzicht worden de gevoerde wervings- en selectieprocedures die in 2018 hebben plaatsgevonden, weergegeven.

Wervings- en selectieprocedures 2018					
Functie	School	Aantal soll.	Aantal soll. gesprek	Aantal afgenomen assessments	Benoemd
Directeur ad interim	Beukenlaan*	1	1	n.v.t.	Ja
Clusterdirecteur a.i.	Cluster 2**	1	1	n.v.t.	Voor bepaalde tijd
Clusterdirecteur a.i.	Cluster 7**	1	1	n.v.t.	Voor bepaalde tijd
Schoolcoördinator	Obs de Wiekslag	10	3	1	Ja
PLUS-pool	Meerdere clusters	8	8	n.v.t.	(5) Ja
Beleidsm. P&O	Bestuursbureau	2	2	n.v.t.	Ja
Adm. Medewerker P&O	Bestuursbureau	1	1	n.v.t.	Ja

* Ten aanzien van obs Beukenlaan: obs Beukenlaan is op weg een Integraal Kind Centrum te worden. Dit is een van de speerpunten vanuit ons nieuwe strategische beleid. Gezien het feit dat de clusterdirecteur van het cluster (cluster 3) met daarin obs Beukenlaan vervroegd met pensioen is gegaan, is het besluit genomen de scholen van cluster 3 bij een ander cluster onder te brengen en op obs Beukenlaan de zittende schoolcoördinator te benoemen tot directeur ad interim. Hiermee bieden we de school de ruimte een zelfstandig IKC te worden.

** Ten aanzien van cluster 2 en cluster 7: de clusterdirecteur van cluster 2 heeft een baan buiten SOOOG aanvaard en de clusterdirecteur van cluster 7 is met keuzepensioen gegaan. Onder verwijzing naar het nieuw strategisch beleid om te komen tot een nieuwe (her)inrichting waarbinnen (I)KC's een prominente plaats gaan innemen, is het besluit genomen om voor beide clusters een clusterdirecteur ad interim aan te stellen.

Ook gedurende 2018 heeft SOOOG coaching, scholing en de mogelijkheid van intervisie met andere startende leerkrachten geboden aan haar startende leerkrachten. Hiermee voldoet SOOOG niet alleen aan de bepalingen vanuit de cao maar geeft SOOOG ook invulling aan de eigen visie op personeel en ontwikkeling. Gedurende 2018 is het starterscafé, waar startende leerkrachten en onderwijsassistenten bij elkaar komen, gecontinueerd. Op intervisiebasis praten startende leerkrachten en ook onderwijsassistenten met elkaar over de dagelijkse praktijk en onderwerpen die bij startende medewerkers en onderwijsassistenten leven. Om de informatievoorziening aan

(nieuwe) medewerkers rond de organisatie en de rechtspositie te optimaliseren zal vanaf medio 2019 een digitale personeelsgids voor medewerkers beschikbaar zijn.

Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding

Volgens artikel 30 van de Wpo dient het bevoegd gezag iedere vier jaar een document inzake de evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in de schoolleiding vast te leggen, als er sprake is van ondervertegenwoordiging. Gelet op het percentage vrouwen werkzaam binnen SOOOG (81,95 procent) zou ook het aantal directiefuncties voor 81,95 procent door vrouwen vervuld moeten worden.

Evaluatie pluriform management						
Functie	Streefcijfers voor 2020 (opgesteld in 2016)		Situatie op 1-1-2019			
	Verwachte aantal functionarissen	Streef- perc. vrouwen	Werkelijk aantal functionarissen	Aantal mannen	Aantal vrouwen	Perc. vrouwen
Clusterdirecteur	7	43%	7	2	5	71%
Schoolcoördinator	20	75%	17	4	13	76%
Leerkracht met schoolcoördinatortaak	3	66%	4	0	4	100%
Totaal	30	66%	29	10	19	79%

Uit het voorgaande overzicht blijkt dat SOOOG het totaal streefpercentage van 66 procent behaald heeft. Er worden geen aanvullende maatregelen genomen om het aandeel vrouwen in de schoolleiding te vergroten.

Gesprekkencyclus

Jaarlijks worden meerdere gesprekken tussen medewerker en leidinggevende gevoerd. In het beleid "Gesprekken" worden deze gesprekken toegelicht. In het volgende overzicht staat vermeld hoe onze gesprekkencyclus er momenteel uitziet.

Gesprekkencyclus			
Periode	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
jan./feb.	Kijkwijzer	Kijkwijzer	Kijkwijzer
mrt./apr.	Functioneringsgesprek	Functioneringsgesprek	Beoordelingsgesprek
juni/juli	Plangesprek	Plangesprek	Plangesprek

Tijdens het plan- en het functioneringsgesprek wordt ook aandacht besteed aan het Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP). Tijdens het plangesprek wordt tevens de normjaartaak besproken. Vanaf het schooljaar 2018-2019 gebruiken we de kwaliteitsmodule "Werken Met Kwaliteit" (WMK; onderdeel van ParnasSys). De kijkwijzers vanuit WMK worden door onze scholen gebruikt. SOOOG hecht veel waarde aan een inhoudsvolle gesprekkencyclus. De adviesgroep personeel zal de gesprekkencyclus in 2019 verder moderniseren.

Werkdrukmiddelen

Met ingang van het schooljaar 2018-2019 zijn door het ministerie extra middelen beschikbaar gesteld voor het terugdringen van de werkdruk. Onze scholen is gevraagd om in de teams te bespreken hoe deze middelen ingezet moesten worden. Het merendeel van de scholen heeft besloten om de middelen te gebruiken voor extra inzet van een leerkracht, om groepen te splitsen of als extra ondersteuning. Ook is vaak gekozen voor inzet van een onderwijsassistent of vakleerkracht. Met ingang van het schooljaar 2018-2019 zijn de beschikbare middelen ingezet. Het gaat de eerste jaren om ongeveer 155 euro per leerling per schooljaar. Voor het schooljaar 2018-2019 is voor onze scholen in totaal € 465.000,- beschikbaar gekomen voor werkdrukvermindering. Schoolteams hebben zelf – met de instemming van de (P)MR – keuzes gemaakt hoe en waaraan zij deze

middelen besteden. Sommige keuzes, die gepaard zijn gegaan met aanstellingen, hebben daardoor een doorlopend karakter gekregen.

De werkdrukmiddelen worden gedurende het schooljaar 2018-2019 als volgt ingezet:

- Vakleerkrachten Gymnastiek: ongeveer € 90.000,-
- Leerkrachten: ongeveer € 190.000,-
- Onderwijsassistenten: ongeveer € 150.000,-
- Conciërge: ongeveer € 6.500,-
- Materiaal: ongeveer € 28.500,-

SOOOG Academie en personeelsontwikkeling

SOOOG Academie heeft een niet meer weg te denken positie binnen onze organisatie ingenomen. Een groot aantal cursussen, workshops en opleidingen wordt jaarlijks voor al onze personeelsleden verzorgd. De werkgroep die het aanbod van de SOOOG Academie samenstelt realiseert al jaren een breed en aantrekkelijk aanbod. Een aanbod dat steeds is afgestemd op strategische keuzes, cluster, school en individuele ontwikkeling. Alle medewerkers kunnen zich, op individueel, cluster- en op schoolniveau inschrijven voor de cursussen. Het aanbod is ondergebracht binnen de Cloudomgeving van Office 365. Via ons SharePoint hebben onze medewerkers toegang tot het aanbod. Hier kan men zich ook digitaal inschrijven. De cursuskosten worden bovenschools betaald. In 2019 wordt een eigen website voor de SOOOG Academie ontwikkeld waarmee we het cursusaanbod zowel intern als extern beschikbaar maken en het proces van informatie, inschrijving en verwerking gaan optimaliseren. Het extern aanbieden van het cursusaanbod vergroot de kans op doorgang en financiert mede de interne scholingskosten. Binnen SOOOG is een studiekostenregeling van kracht. Wanneer een studie of opleiding wordt gevolgd die onder de studiekostenregeling valt, dient de medewerker een studieovereenkomst te ondertekenen. Bij voortijdig stoppen met de opleiding of ontslag dienen de studiekosten terugbetaald te worden.

Scholing management

SOOOG heeft scholingsbeleid vastgesteld. Ons scholingsbeleid is in het voorjaar van 2017 gewijzigd: er is een korte toevoeging gedaan. Deze korte toevoeging betreft de scholing en de scholingsmogelijkheden van het management, zijnde onze schoolcoördinatoren en (cluster)directeuren. Wij richten ons hierbij op de schoolcoördinatoren die de functie van schoolcoördinator uitvoeren en in een "A-schaal" zijn ingeschaald. Onze (cluster)directeuren zijn in een "D-schaal" ingeschaald.

Voor directieleden bestaat de mogelijkheid om een persoonlijk scholingsplan op te stellen voor een periode van drie jaar. Middelen kunnen binnen deze drie jaar worden gereserveerd zodat het mogelijk is om "duurdere" opleidingen te volgen. In goed overleg en afstemming met de persoonlijke ontwikkeling worden de gereserveerde middelen ingezet. De gereserveerde middelen worden jaarlijks toegevoegd aan een aparte voorziening waaruit de scholingskosten op basis van een scholingsplan worden bekostigd.

Arbodienstverlening

Sinds 2013 wordt de arbodienstverlening door een overkoepelende organisatie voor zelfstandig gevestigde bedrijfsartsen uitgevoerd. De bedrijfsartsen werken volgens het "gedragsmodel". Dit model gaat er vanuit dat verzuim niet (alleen) wordt veroorzaakt door ziekte of gezondheidsklachten, maar (ook) door gedrag. Iemand kiest ervoor om met een bepaalde klacht te verzuimen, terwijl een ander met dezelfde klacht wel werkt. Uiteraard zijn er situaties waardoor er geen sprake is van een keuze. Gedurende het ziekteproces is het belangrijk om regelmatig contact te hebben met het werk, bij voorkeur op de werkvloer. Het motto van SOOOG is dan ook: "Ziekte overkomt je, beter worden doe je op je werk".

Bedrijfshulpverlening

Op iedere school is een aantal bedrijfshulpverleners aanwezig. Op ieder dagdeel is normaliter minimaal één BHV'er aanwezig. De jaarlijkse herhalingstrainingen hebben wederom in 2018

plaatsgevonden. Deze trainingen zijn door vijftig medewerkers gevolgd. Daarnaast zijn er zes nieuwe medewerkers opgeleid.

Verzuimbeleid

Het verzuimbeleid van SOOOG is in 2016 aangepast. De rollen die de medewerker, leidinggevende (casemanager), bedrijfsarts en P&O hebben bij het terugdringen van verzuim is essentieel. In januari 2018 is gestart met de inzet van een verzuimcoach. Met de inzet van de verzuimcoach willen we de leidinggevenden en de beleidsmedewerker P&O coaching en begeleiding bieden om de eigen rol binnen het verzuimbeleid te optimaliseren. Hierbij wordt onder meer aandacht besteed aan bovenstaande zaken. Daarnaast streven we naar:

- Het loslaten van het medisch denken.
- Het bevorderen van de warme zakelijkheid binnen de organisatie.

Gedurende het eerste half jaar hebben we gezien dat, na een aarzelende start, steeds meer gebruik werd gemaakt van de coaching en begeleiding van de verzuimcoach. Daarnaast zijn er ook gesprekken gevoerd met het College van Bestuur en met de bedrijfsarts. Uit evaluaties is gebleken dat:

- Er in het begin weerstand was.
- Het traject startte met de coaching en begeleiding van drie clusterdirecteuren, maar de groep later steeds groter is geworden. Er is momenteel vraag naar coaching en begeleiding, niet alleen van de clusterdirecteuren maar ook van schoolcoördinatoren.
- De insteek in eerste instantie het veranderen van de mindset was; komen tot 'warme zakelijkheid'.
- Een aantal dossiers op orde is gebracht.
- Er een start is gemaakt met preventie door vroegtijdige herkenning van een aantal signalen en symptomen (onder andere tijdens gesprekken met collega's).
- Er aandacht is voor de spreekuurvraag en communicatie voor en met de bedrijfsarts.

Naar aanleiding van deze evaluatie en de gevoerde gesprekken, onder andere met de clusterdirecteuren, heeft het College van Bestuur het besluit genomen om in ieder geval gedurende het schooljaar 2018-2019 de inzet van de verzuimcoach te continueren waardoor:

- Leidinggevenden (clusterdirecteuren en schoolcoördinatoren) gebruik kunnen maken van verdere begeleiding met betrekking tot lopende dossiers. Zo hebben leidinggevenden meer tijd om zich de kunst van verzuimbegeleiding eigen te maken, maar ook om te werken conform beleid en regelgeving.
- Er meer aandacht zal zijn voor de preventieve acties; dus sneller gesprekken aangaan over motivatie en functioneren, maar ook over hoe het verzuim te voorkomen is als iemand niet in balans is.
- Verzuimgesprekken frequent worden gevoerd.
- De clusterdirecteuren de mogelijkheid blijft geboden om de verzuimcoach als achtervang te blijven inzetten onder andere bij het corrigeren en bijstellen van het PvA.

Verzuimcijfers

De registratie van verzuim vindt plaats via een HRSS-systeem. Vanuit dit systeem worden verzuimcijfers gegenereerd en worden gegevens van verzuimende medewerkers geüpload in de verzuimmanager. Verzuimmanager is een programma waarmee het verzuim wordt gemonitord, verslagen worden vastgelegd, gecommuniceerd wordt met de bedrijfsarts en gezorgd wordt dat de Wet poortwachter wordt uitgevoerd. In het volgende overzicht staan de verzuimcijfers over 2018 op schoolniveau weergegeven.

Verzuimcijfers SOOOG 2018								
School	Kort verzuim 1-7 dagen	Middellang verzuim 8-42 dagen	Lang 43-730 dagen	Lang verzuim >2 jaar	% Verzuim	Meldings- frequentie	Gemiddelde verzuimduur in dagen	% Nul- verzuim
SOOOG TOTAAL	0.47%	0.62%	5.36%	0.06%	6.46%	0,83	28.16	52.54%

Omdat scholen relatief kleine eenheden zijn, geven verzuimcijfers op schoolniveau niet altijd een goed beeld. Een langdurig zieke collega op een school met tien medewerkers genereert immers al een verzuimpercentage van tien procent. Bij de berekening van het percentage nulverzuimers op schoolniveau worden ook alle invalleerkrachten verwerkt die gedurende het jaar een dag of meer op de school gewerkt hebben. Hierdoor kan een vertekend beeld worden verkregen. Op bestuursniveau worden deze invalleerkrachten ook meegerekend, maar uiteraard slechts eenmaal. Het percentage nulverzuim op bestuursniveau is derhalve lager dan zou worden verwacht op basis van de cijfers op schoolniveau. Helaas is het niet mogelijk om overzichten te genereren waarin de invalleerkrachten niet worden meegenomen. In het volgende overzicht worden het percentage nulverzuimers en de meldingsfrequentie verder verbijzonderd naar categorieën medewerkers.

Percentage nulverzuim en meldingsfrequentie per categorie											
Personeelscategorie		Meldingsfrequentie					Percentage nulverzuim				
		2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
Geslacht	Man	0.67	0.66	0.62	0.59	0.50	56.98	53.33	66.67	60.87	60.32
	Vrouw	1.03	0.88	0.88	0.80	0.89	53.85	53.94	50.76	55.73	51.06
Leeftijd-klasse	< 25 jaar	0.83	1.09	1.05	0.44	0.00	88.00	78.95	84.62	88.24	100.00
	25-34 jaar	1.33	1.03	1.09	0.99	0.74	67.35	67.03	66.67	67.42	64.84
	35-44 jaar	0.79	0.93	1.04	0.67	0.89	54.22	46.15	42.59	53.40	49.02
	45-54 jaar	1.07	0.75	0.77	0.96	0.94	43.18	48.15	53.73	43.42	42.42
	55-64 jaar	0.80	0.72	0.58	0.60	0.83	46.15	50.83	52.89	58.77	43.40
	Ouder dan 64 jaar	0.00	0.86	0.86	0.45	0.50	0.00	0.00	25.00	69.23	44.44
Om-vang	Deeltijd	0.96	0.84	0.84	0.76	0.84	54.48	53.92	53.92	56.96	55.77
	Voltijd	0.64	0.60	0.67	0.85	0.80	54.55	50.00	50.00	82.35	40.24
Functie-categorie	Directie	0.60	0.68	0.49	0.47	0.50	56.25	50.00	64.29	66.67	69.57
	OOP	0.63	0.44	0.53	0.84	0.00	71.05	63.16	0.60	55.56	100.00
	OP	1.00	0.89	0.91	0.78	0.95	52.85	52.79	52.78	55.80	42.00
TOTAAL SOOOG		0.83	0.83	0.83	0.76	0.83	0.76	54.48	53.83	56.63	52.54
TOTAAL PO		1.1	1.1	1.2	0,9	n.n.b.	51.4	48.3	44.20	50,50	n.n.b.

Ten opzichte van voorgaande jaren is er weinig veranderd in de meldingsfrequentie en het nulverzuim. Het percentage nulverzuim is naar verwachting hoger dan het landelijke percentage. In het volgende overzicht worden de verzuimpercentages per categorie medewerker weergegeven.

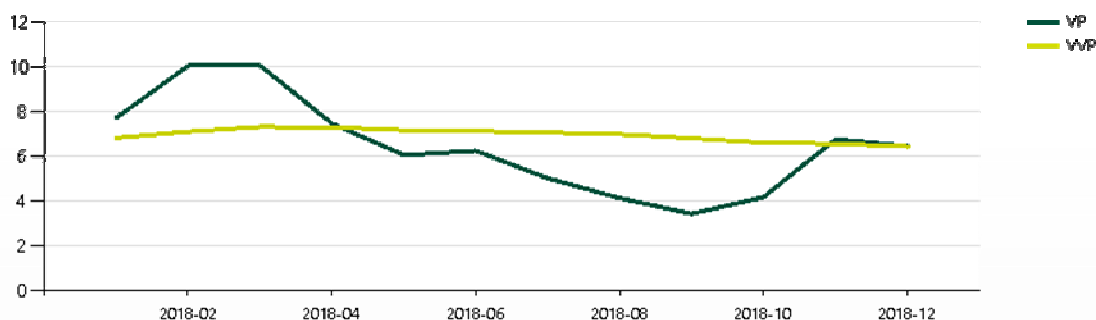
Verzuimpercentage per categorie							
Personeelscategorie/jaar		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Geslacht	Man	6.43	8.36	6.22	5.58	7.34	8.64
	Vrouw	6.03	6.76	7.78	6.39	6.80	5.96
Leeftijd-klasse	< 25 jaar	0	0.33	3.91	1.33	0.43	0.00
	25-34 jaar	3.05	5.90	5.06	5.44	4.62	3.74
	35-44 jaar	4.70	5.44	3.59	2.88	3.75	4.45
	45-54 jaar	4.78	4.70	7.92	4.11	7.00	5.40
	55-64 jaar	9.54	10.46	8.80	8.49	10.09	9.98
	Ouder dan 64 jaar	21.92	0.00	85.41	47.57	23.73	15.52
Omvang	Deeltijd	6.28	7.34	7.47	6.31	6.78	4.72
	Voltijd	3.56	3.35	5.85	4.30	11.91	10.13
Functie-categorie	Directie	2.85	1.92	0.47	0.34	2.30	2.93
	OOP	7.09	7.50	10.64	7.02	4.40	0.00
	OP	6.28	7.46	7.77	6.92	7.80	2.58
TOTAAL SOOOG		6.13	7.12	7.47	6.25	6.91	6.46
TOTAAL PO LANDELIJK		6.6	6.1	6.4	6.3	6,0	n.n.b.

Bron: DUO verzuimonderzoek PO-VO

Het gemiddelde verzuim in het gehele primair onderwijs in 2018 is nog niet bekend, de verwachting is dat het verzuimpercentage binnen SOOOG rond dan wel onder het landelijk verzuimpercentage ligt. We zien dat, ondanks de lange griepperiode, het verzuimpercentage ten opzichte van 2017 licht

is gedaald. In de hiernavolgende grafiek is het verloop van het verzuim in 2018 te zien. Na een hoog verzuim in de eerste maanden van 2018 is het verzuim gestaag gedaald naar iets onder de vier procent direct na de zomervakantie. Na de zomervakantie is het verzuim langzaam gestegen tot een percentage net boven de zes procent in december. Als gevolg hiervan is het voortschrijdend verzuimpercentage gedurende 2018 redelijk constant gebleven en ligt het rond de 6,5 procent.

Verzuim- en voortschrijdend verzuimpercentage



Naar aanleiding van de verzuimtabellen kan een aantal conclusies worden getrokken:

- Het verzuim binnen SOOOG neemt, na een piek in de winter (lange griepgolf) duidelijk af.
- Het grootste gedeelte van het verzuim betreft lang middel verzuim (langer dan 43 dagen tot 366 dagen), waarbij moet worden opgemerkt dat de griepgolf ervoor heeft gezorgd dat ook het percentage middellang verzuim is gestegen.
- Het verzuim onder medewerkers van 55 jaar en ouder is hoger.
- Het verzuim is het hoogst onder onderwijzend personeel.
- De meldingsfrequentie ligt waarschijnlijk onder het landelijk gemiddelde.

Ten opzichte van voorgaande jaren zien we een lichte daling van het verzuimpercentage.

Het verzuim onder de medewerkers van 55 jaar en ouder ligt hoger dan het gemiddelde verzuim. Daarnaast zien wij dat collega's het afgelopen jaar meer dan gewoonlijk kampen met lichamelijke problemen, onder andere ontstaan door vervelende ongelukken.

De griep epidemie duurde het afgelopen jaar extreem lang, er waren meer medewerkers ziek en langer ziek (het eerste kwartaal van 2018 viel samen met de griep epidemie, die volgens het RIVM duurde van half december 2017 tot in april 2018).

We hebben echter ook geconstateerd dat een aantal medewerkers (te) lang ziek blijft, waarbij eerder gestart diende te worden met re-integreren. Leidinggevenden moeten eerder in gesprek treden met de zieke medewerker en met de bedrijfsarts. Daarnaast blijkt dat men onvoldoende bedreven is in het maken van plannen van aanpak en de begeleiding daarin. Er is nog onvoldoende zicht op vroegtijdige herkenning van mogelijke problemen en preventief handelen.

Personele focus gedurende het komende jaar

Het lerarentekort zal ook SOOOG raken. We blijven er daarom naar streven zoveel mogelijk jonge leerkrachten aan ons te binden door hun een vaste aanstelling te geven en soms boven formatief aan te stellen in de PLUS-pool, mede om te anticiperen op de tekorten die door de vergrijzing dreigen te ontstaan. Gedurende het komende jaar zullen we nader onderzoeken of we met een vorm van PLUS-pool willen blijven werken of op een andere wijze personeel boven formatief aan ons willen binden.

Ons personeel is het 'goud' van onze organisatie. Het verwachte lerarentekort is voor ons ook een kans. We kunnen aankomende leerkrachten en leerkrachten van elders laten zien dat het goed werken is bij SOOOG. We bieden onze mensen uitgebreide scholingsmogelijkheden voor groei en ontwikkeling en we bieden medewerkers veel kansen om zich te ontplooien, zowel op school- als op individueel niveau. Binnen onze schoolteams is sprake van synergie en geldt 'het geheel is meer dan de som der delen'. We kunnen spreken van een aantrekkelijke woon- en werkomgeving. We hebben mooie schoolgebouwen en er is volop betaalbare woonruimte beschikbaar. Lio-stagairs zijn bij ons van harte welkom. We werken intensief samen met de pabo in de driehoek pabo – lio – school en

bieden lio-stagairs een volwaardige begeleiding. Stagiairs kunnen ook kennis maken met het sbo en (v)so.

We krijgen ook te maken met vergrijzing. Goed werkgeverschap is dan ook van belang. Om te zorgen dat iedereen met plezier, gezond, competent en productief aan het werk kan gaan en blijven, leggen we in ons strategisch personeelsbeleid de nadruk op ouderenbeleid en duurzame inzetbaarheid. Onze medewerkers hebben ook zelf een grote verantwoordelijkheid om te werken aan de eigen inzetbaarheid. We stimuleren hen gebruik te maken van ontwikkelinstrumenten zoals loopbaanplanning, continue ontwikkeling in de functie en reguliere training/scholing, van benutinstrumenten als taakverrijking (leerkrachten- en/of lio-coach, ontwikkelaar, onderzoeker, enzovoort) of horizontale baanverandering (mobiliteit). Wij vinden dat het bevorderen van duurzame inzetbaarheid de verantwoordelijkheid is van werknemer én werkgever.

Ons ziekteverzuimpercentage ligt rond het landelijk gemiddelde. Vooral het lang verzuim onder onze medewerkers van 55 jaar en ouder is hoog. Met het verhogen van de AOW-leeftijd en onze stijgende vergrijzing ligt hier een risico. Ons verzuimbeleid is daarom vooral gericht op preventie. We maken al onze medewerkers al vroeg in hun loopbaan bewust van en verantwoordelijk voor duurzame inzetbaarheid, zodat ze ook als ze ouder worden goed kunnen blijven functioneren. We zullen, in ieder geval gedurende de eerste helft van 2019, gebruik blijven maken van de diensten van de verzuimcoach.

Ons functiegebouw vormt een belangrijk fundament voor onze organisatie, de inrichting ervan en voor ons personeelsbeleid. Het is al enige jaren oud en vraagt om aanpassing, gezien de actuele en toekomstige ontwikkelingen en de nieuwe cao primair onderwijs. Ons huidige functiebouwwerk kent geen IKC-functies en het is niet flexibel. We willen een toekomstbestendig en flexibel ingericht functiebouwwerk, zodat we een effectieve organisatie neer kunnen zetten. Een flexibel functiebouwwerk kenmerkt zich door een meer generieke wijze van beschrijven van functiegroepen, waarbij de beschrijving van taken en bevoegdheden een belangrijk onderdeel is. Er is in dat geval een beperkt aantal functies beschikbaar. De nadruk komt daarbij meer te liggen op de overeenkomsten en niet op de verschillen. Een koppeling met competenties biedt onze medewerkers tevens de mogelijkheid om zich in rollen en dus taken en bevoegdheden binnen een functiegroep verder te kunnen ontwikkelen.

De komende jaren wordt een tekort aan leerkrachten verwacht. De uitstroom van de pabo is laag, maar de uitstroom van leerkrachten door pensionering gaat toenemen. Ondanks de verdergaande krimp zal de komende jaren vacatureruimte ontstaan. SOOOG zal een aantal maatregelen nemen om te trachten het lerarentekort zo klein als mogelijk te houden. Een van die maatregelen is het werven van zogenaamde zij-instromers. Een zij-instromer is iemand die vanuit een ander beroep leraar wil worden. Of iemand die al bevoegd is, maar les wil geven in het basisonderwijs. Om als zij-instromer aan het werk te kunnen gaan, moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan. Iemand moet beschikken over:

- Een afgeronde hbo- of wo-opleiding.
- Voldoende maatschappelijke ervaring en beroepservaring voor het onderwijs.
- Een verklaring omtrent gedrag (VOG).

SOOOG werkt aan een notitie waarin beschreven staat hoe wij om zullen gaan met het aanstellen van mogelijke zij-instromers, waarbij SOOOG gebruik wenst te maken van de beschikbare subsidiemogelijkheden.

SOOOG heeft een aantal onderwijsassistenten in dienst. SOOOG zal deze medewerkers actief benaderen met de vraag of zij de pabo willen volgen. Ook hier zal SOOOG proberen in aanmerking te komen voor subsidie vanuit de Rijksoverheid.

De gesprekkencyclus is aan onderhoud toe. In samenspraak met de adviesgroep personeel zal SOOOG de gesprekkencyclus moderniseren.

2. Onderwijs en kwaliteitsbeleid

Algemeen

In deze paragraaf beschrijven wij op hoofdlijnen de resultaten van ons onderwijs, waarbij we niet alleen inzoomen op de behaalde leerresultaten maar ook terugblikken op in gang gezette ontwikkeltrajecten op stichtingsniveau en op cluster- en schoolniveau. De Wet primair onderwijs verplicht scholen kwaliteitsbeleid te voeren en dit in het schoolplan te beschrijven. Als kwaliteit gaat over de mate waarin scholen er in slagen hun doelen te bereiken, gaat kwaliteitszorg om de zorg voor die kwaliteit. De kwaliteit van het onderwijs kan op tal van manieren worden bepaald, de rijksoverheid laat de kwaliteit van het onderwijs onder andere bepalen door de Inspectie van het Onderwijs. De Inspectie van het Onderwijs heeft gedurende het schooljaar 2017-2018 een beperkt aantal onderzoeken naar de kwaliteit van het onderwijs op SOOOG scholen uitgevoerd. Aan alle SOOOG scholen is het basisarrangement toegekend. Op basis van de rapportages van de onderwijsinspectie, vanuit eigen analyses en bevindingen en op basis van de speerpunten vanuit het eigen strategisch beleid, worden actie- en ontwikkelpunten bepaald. We benoemen hier een aantal ontwikkelpunten die in deze paragraaf onder andere nader worden uitgewerkt:

- Opbrengsten
- Kwaliteitscyclus
- Versterken van de planmatigheid van de zorg.
- Kwaliteitscyclus
- Auditing en visitatie
- Muziekimpuls
- Topsporttraject
- Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)

Eind- en tussenopbrengsten

Het vorige schooljaar is op al onze reguliere basisscholen de Centrale Eindtoets van Cito afgenomen. De Inspectie van het Onderwijs maakt voor alle scholen gebruik van de ruwe score in relatie tot het schoolgewicht van de school (aantal gewichtsl leerlingen) voor de beoordeling van de eindopbrengsten. De ondergrens is afhankelijk van het percentage gewogen leerlingen op de hele school. De onderwijsinspectie staat toe dat er op basis van vooraf vastgestelde voorwaarden leerlingen buiten de beoordeling kunnen worden gehouden en de beoordeling daarop wordt gecorrigeerd. De correctie zal door de inspectie worden uitgevoerd tijdens een schoolbezoek. In het volgende overzicht zijn de voorlopige scores van de Centrale Eindtoets 2018 opgenomen naast de scores van de afgelopen vier jaar. Het overzicht geeft zo een beeld over de eindopbrengsten van onze scholen gedurende de laatste vijf jaren.

School	2014	2015	2016	2017	2018
Obs Letterwies	G	L	G	L	G*
Obs Houwingaham	L	G	L	G*	G*
Obs Oosterschool	G	G	G	G	G
Obs de Noordkaap	L	L	G	G	G*
Obs Drieborg	G	L	G	G	G*
Obs Westerschool	H	G	G	G*	L*
Obs de Uilenburcht	G	L	G	G*	G
Obs Heiligerlee	G	H	L	L	G*
Obs de Linde	G	H	G	G	G*
Obs Theo Thijssen	L	L	G	G*	G*
Sws de Driesprong	G	L	G*	G	G
Obs Jaarfke	G	G	L	G	G

Obs Hendrik Wester	L	L	G	G*	L
Obs Eexterbasisschool	G	H	H	G	G
Obs de Vlonder	G	L	G*	G*	G
Obs Feiko Clockschool	G	H	H	G	G*
Obs de Wiekslag	H	G	G	L	G
Obs de Kleine Dollard	H	H	G	G	G*
Obs Beukenlaan	L	H	G	G	L
Obs de Tweemaster	L	G	G*	L	L*
Obs de Waterlelie	L	G	G*	L	G
Obs de Bouwsteen	G	L	H	G	L
2017/2016/2015/2014/2013:	*	Correctie(s) verwerkt			
Bron: Schooldossier van de	H	Boven gemiddeld: boven de bovengrens (tot 2018)			
Onderwijsinspectie en Cito	G	Gemiddeld: boven de ondergrens			
	L	Onder gemiddeld: onder de ondergrens			

In de Staatscourant 2017 nr. 5943 maakt de rijksoverheid bekend dat het landelijk gemiddelde en de bovengrens uit de bestaande tabellen zijn verwijderd. Dit verklaart de gewijzigde weergave in de kolom van 2018.

* Definitieve correctie zal door de inspectie worden uitgevoerd tijdens een eerstvolgend schoolbezoek.

In de loop der jaren zien we een wisselend beeld voor wat betreft de eindopbrengsten van onze scholen. De eindopbrengsten zijn – gekeken naar omvang en samenstelling – sterk groepsafhankelijk en kunnen mede daardoor van jaar tot jaar verschillen. Wanneer een school twee achtereenvolgende jaren onder de ondergrens scoort, dus onder gemiddeld, laten we in overleg met het management de school door een extern bureau visiteren. De uitkomsten leiden tot een verbeterplan.

De tussentijdse resultaten worden twee keer per jaar tijdens de voortgangsgesprekken met de (cluster)directeuren besproken. De tussenopbrengsten dienen mede als een van de voorspellers voor de eindresultaten van de school. Indien wenselijk en noodzakelijk vinden extra gesprekken op schoolniveau plaats. Hierbij kunnen dan ook de schoolcoördinator en de IB'er aanwezig zijn. Binnen ons leerlingenvolgsysteem, waar onder andere de resultaten van de leerlingen worden geregistreerd, is het mogelijk tal van overzichten te maken. Deze overzichten kunnen op bestuursniveau maar ook op schoolniveau, groepsniveau en op leerlingenniveau worden gegenereerd. Het is bovenal interessant om de analyses van de scholen naar aanleiding van de resultaten/opbrengsten over meerdere jaren te bespreken. Daarbij zoomen we in op de te ondernemen stappen (afstemming op school-, groep- en leerlingenniveau). Deze stappen kunnen dan weer leiden tot het maken van afspraken en/of het bieden van extra ondersteuning (raad en daad). Op deze wijze sluiten we volledig aan bij de ondersteuningscyclus van de scholen. De Inspectie van het Onderwijs gebruikt de tussenopbrengsten niet meer bij de beoordeling van de scholen.

Kwaliteitscyclus

Alle scholen werken binnen de cyclus rond kwaliteitszorg jaarlijks met een schooljaarplan en met een schooljaarverslag. Binnen de vierjarencyclus sluiten deze plannen aan bij het strategisch beleid van de organisatie en bij het schoolplan van de school.

In ons leerlingenvolgsysteem, waar onder andere de tussentijdse resultaten van de leerlingen jaarlijks worden geregistreerd, is het mogelijk tal van overzichten te maken, waaronder overzichten met de tussenopbrengsten op school-, groeps- en individueel niveau. Het systeem biedt ons – de scholen en het bestuur – de kans om uitgebreide analyses te maken om zo niet alleen de onderwijskwaliteit in beeld te brengen maar ook om verbeteronderwerpen te benoemen. We bespreken de analyses van de scholen naar aanleiding van de resultaten/opbrengsten met elkaar waarbij we inzoomen op de te ondernemen stappen (afstemming op school-, groep- en leerlingenniveau). Zo is het leerlingenvolgsysteem een belangrijk instrument in onze kwaliteitscyclus. In 2018 is de overstap gemaakt naar het nieuwe kwaliteitsinstrument WMK (Werken met Kwaliteit).

De uitrol van WMK is medio 2018 gestart met een reeks van trainingssessies onder begeleiding van een extern bureau, om de scholen wegwijs te maken binnen WMK. In eerste instantie richten we ons daarbij op het nieuwe schoolplan voor de komende vier schooljaren. Om te komen tot een nieuw schoolplan hebben we voor al onze scholen – binnen ons leerlingenvolgsysteem – de module “Mijnschoolplan” aangeschaft.

Naast het schoolplan stelt iedere school aan het eind van ieder schooljaar een schooljaarplan op voor het komende schooljaar. Het schooljaarplan is het document waarin we onze ontwikkelpunten voor het nieuwe schooljaar concreet hebben uitgewerkt. Het schooljaarplan komt tot stand na uitgebreide interne analyses en gesprekken op schoolniveau. Aan het eind van een schooljaar stelt iedere school een schooljaarverslag op. Het schooljaarverslag bestaat uit een beschrijving van kengetallen die relevant zijn voor het afgelopen jaar en bepalend zijn voor de planning voor het komend jaar, een uitgebreide weergave en analyse van de tussentijdse- en eindopbrengsten, een inhoudelijke evaluatie van het afgelopen schooljaar en uit bevindingen van belanghebbenden en betrokkenen. De analyses en evaluaties leiden tot conclusies en consequenties voor het beleid van de school en leveren zo input voor het nieuwe schooljaarplan. Daarnaast leveren de schooljaarplannen en schooljaarverslagen input op voor het jaarlijkse Onderwijsjaarverslag.

Versterken van de planmatigheid van zorg

We investeren in de planmatigheid van de ondersteuning op onze scholen. Hiermee willen we mede het onderwijs aan onze kinderen duurzaam verbeteren en versterken. Gezamenlijk hebben we gewerkt aan een cultuur waarin professionals op elk niveau blijf geven van eigenaarschap vanuit hun specifieke rol in de organisatie. Op verschillende niveaus zijn bijeenkomsten georganiseerd: voor het management en de IB'ers van onze scholen, werkbijeenkomsten voor IB'ers en bijeenkomsten met alle leerkrachten (per cluster of school). De bovenschoolse bijeenkomsten stonden in het teken van kwaliteitszorg met behulp van WMK en MijnSchoolplan. De werkbijeenkomsten voor intern begeleiders hadden als thema leerlijn Kader voor ontwikkeling en referentieniveaus. De clusterbijeenkomsten waren op maat voor elk cluster of elke school met als onderwerpen: leerlijnen Jonge Kind, Passende Perspectieven, Zien!, creatief denken en hogere denkvaardigheden. De stuurgroep, bestaande uit een intern begeleider of schoolcoördinator uit elk cluster, een clusterdirecteur namens het MT en een lid van het College van Bestuur, komt een aantal keren per jaar bij elkaar om de bijeenkomsten te evalueren en zo wenselijk een vervolgtraject uit te zetten.

Auditing en visitatie

In 2018 hebben de clusterdirecteuren een interne systematiek rond auditing uitgewerkt en beschreven in een interne notitie. Auditing wordt vanaf het schooljaar 2018-2019 ingezet als een standaard kwaliteitsinstrument binnen de cyclus van onze kwaliteitszorg. In het najaar van 2018 zijn twee interne auditteams opgeleid om de audits te kunnen uitvoeren.

Visitatie is een middel waarbij we kunnen besluiten een externe partij te benaderen om de kwaliteit of facetten van de kwaliteit van het onderwijs op een of meerdere scholen in beeld te brengen. De visitatie zal ook leiden tot inzicht en overzicht, dialoog, bijstelling en verbetering. Visitatie is een incidenteel middel om kwaliteit te versterken.

Muziekimpuls

We hebben in ons strategisch beleid, als een van onze speerpunten, de brede ontwikkeling van onze leerlingen nader beschreven. Naast het versterken van bewegen willen we onder andere komen tot versterking van de doorgaande leerlijnen op het gebied van muzikale vorming op onze scholen. Om dit mede mogelijk te maken, investeren we met gebruikmaking van de impulsregeling in muziekonderwijs. Vakleerkrachten vanuit de muziekschool ondersteunen onze leerkrachten bij het ontwikkelen en verzorgen van de muzieklessen.

Topsportproject

In april is het topsportproject met basketbalvereniging Donar afgesloten met een sportieve dag. Een achttal trainers van Donar verzorgden een leuk programma waarbij de kinderen van groep 8 van onze scholen in vijf stations verder kennis hebben kunnen maken met diverse elementen uit de basketbalsport. De dag werd afgesloten met een competitie vrije worpen nemen waarbij de winnaar

werd verrast met een eigen basketbal met daarop de handtekeningen van de Donar spelers. De leerlingen hebben genoten van deze sportieve dag en ook de trainers van Donar en onze eigen vakleerkrachten kunnen terugkijken op een schitterende slotmanifestatie. Het topsporttraject zal het komend jaar worden gecontinueerd. De eerste verkennende gesprekken met een topsportvereniging (volleybalvereniging Lycurgus) hebben reeds plaatsgevonden.

Ondersteuningsstructuur en het expertisecentrum

Ook gedurende het vorige schooljaar kwamen de intern begeleiders van onze scholen, een clusterdirecteur als vertegenwoordiger namens ons MT en een medewerker van ons expertisecentrum meerdere keren bijeen tijdens de IB-netwerkbijeenkomsten. Doel van deze bijeenkomsten is het verstevigen en uitbouwen van de basisondersteuning en de ondersteuningsstructuur op onze scholen. Daarnaast wordt er gewerkt aan kennisvergroting en kennisdeling, gezamenlijk optrekken en het uitbouwen van de verantwoordelijkheid rond de ondersteuning binnen onze totale organisatie. Betrokkenen ervaren deze bijeenkomsten als zeer zinvol. Het IB-netwerk en de werkzaamheden rondom het handelings- en opbrengstgericht werken worden gecoördineerd door een van onze IB'ers. Deze collega is tevens de schakel tussen het IB-overleg en ons expertisecentrum. In 2018 is de beleidsnotitie "Ondersteuningsstructuur van SOOOG" afgerond. Deze notitie wordt momenteel geïmplementeerd. Ons eigen expertisecentrum vervult een belangrijke rol en taak binnen de ondersteuningsstructuur van SOOOG. Onze scholen worden met raad en daad bijgestaan door de medewerkers van het expertisecentrum in het bieden van passend onderwijs aan onze leerlingen. Het expertisecentrum vervult een sterke brugfunctie tussen onze scholen en het samenwerkingsverband passend onderwijs. Medewerkers van het expertisecentrum assisteren en adviseren onder andere bij het aanvragen van toelaatbaarheidsverklaringen voor leerlingen naar het speciaal (basis)onderwijs, zodat deze leerlingen kunnen worden verwezen. Met de inzet van de bovenschoolse IB-coördinator is ook een aantal werkzaamheden bij en met het expertisecentrum gestroomlijnd. Ons expertisecentrum blijft zich ook in de toekomst richten op het uitbouwen en optimaliseren van de ondersteuning van onze scholen en leerkrachten. Daar waar handelingsverlegenheid dreigt te ontstaan, wordt met adviezen of een heel praktisch arrangement hulp geboden. Een arrangement kan bestaan uit het tijdelijk inzetten van een onderwijsassistent. Binnen ons nieuwe strategisch beleidsplan 2019-2025 "Ruimte voor morgen!" beschrijft SOOOG de wens het eigen expertisecentrum uit te bouwen naar een eigen centrum voor ontwikkeling van het onderwijs, de ondersteuning en de kwaliteit. Dit centrum zal een centrale plaats binnen het onderwijs van SOOOG krijgen.

Sociale veiligheid

Onze scholen werken via een effectief programma heel gericht en continu aan bewustwording rond sociale veiligheid. Werken vanuit een gezamenlijke visie op veiligheid staat hierbij centraal. Alle scholen monitoren jaarlijks de veiligheidsbeleving van de leerlingen. De rapportage rond veiligheidsbeleving wordt jaarlijks geëvalueerd. We hebben daarmee voldoende zicht op de veiligheid, het welbevinden van leerlingen en we grijpen daar waar nodig in. Gezien de opbouw van de leerlingenpopulatie vraagt dit om een maatwerk benadering. De uitkomsten van de veiligheidsbeleving op onze scholen worden jaarlijks gedeeld met de Inspectie van het Onderwijs.

Voortgangsrapportage

Het bestuur voert twee keer per jaar (najaar en voorjaar) individuele voortgangsgesprekken met de clusterdirecteuren waarin de ontwikkelingen en resultaten van de school c.q. het onderwijs en het personeel centraal staan. Vooraf levert de clusterdirecteur hiertoe, op basis van een door het bestuur aangeleverd format, een voortgangsrapportage aan. Tijdens deze gesprekken bespreken we de rapportage, de actualiteiten en voortgang. We zoomen daarbij naast communicatie en organisatie in op de vier beleidsterreinen onderwijs, personeel, huisvesting en financiën. Gedurende het gesprek worden afspraken met elkaar gemaakt en vastgelegd. De gesprekken worden als heel constructief ervaren en leveren actuele informatie en input om vervolgstappen met elkaar te maken. We ervaren de voortgangsgesprekken als zeer zinvol. In het voorjaar en het najaar en het begin van de winterperiode zijn met alle clusterdirecteuren voortgangsgesprekken gevoerd.

Leerkrachtvaardigheden

Aandachtspunt binnen onze scholen blijft het aanscherpen van het didactisch handelen van onze leerkrachten. Door in te zetten op leerkrachtvaardigheden, onder andere door het werken met een kijkwijzer, werken we continu aan de verdere ontwikkeling en professionalisering van al onze medewerkers. Onze clusterdirecteuren hebben zich het afgelopen jaar georiënteerd op een nieuwe gecertificeerde kijkwijzer die we met ingang van het schooljaar 2018-2019 op al onze scholen gaan gebruiken. De keuze is gevallen op een kijkwijzer die aansluit en past bij ons kwaliteitssysteem.

Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)

Op onze scholen wordt nauw samengewerkt met de instanties voor Voorschoolse Educatie. We proberen zo vroeg mogelijk de specifieke onderwijsbehoeften van kinderen in beeld te brengen en deze middels een doorgaande ontwikkelingslijn te stimuleren. VVE is een programma dat erop gericht is om onderwijs- of ontwikkelingsachterstand bij jonge kinderen van circa twee tot zes jaar te verminderen. Binnen de drie gemeenten waar onze scholen zijn gevestigd hebben alle VVE-partners, samen met de betreffende gemeente, een convenant ondertekend. In deze convenanten staan de afspraken die alle VVE-partners binnen de betreffende gemeente hebben gemaakt met als doel de kwaliteit van VVE te verhogen en te borgen. De afspraken hebben betrekking op de doelgroep-definitie (onder andere kinderen die behoren tot de doelgroep van de nieuwe gewichtenregeling basisonderwijs), het VVE-aanbod, begeleiding en zorg, doorgaande leerlijnen, privacy en overlegstructuren. De afspraken en resultaten worden jaarlijks op gemeenteniveau geëvalueerd. Aandachtpunten zijn:

- De kracht van VVE ligt in het stimuleren van de brede ontwikkeling van de kinderen en dus ook bijvoorbeeld de sociaal-emotionele ontwikkeling.
- Een combinatie van kwalitatief hoogwaardig VVE en betrokkenheid van ouders bij het stimuleren van de ontwikkeling van hun kinderen maakt de effecten van VVE sterker en langer merkbaar.
- Investeren in een aanbod gericht op ouders van jonge kinderen blijft wenselijk.

Gedurende de kleuterperiode worden er, door gewijzigd toetsbeleid, geen genormeerde toetsen meer afgenomen. Voor het monitoren, kan er geen gebruik meer worden gemaakt van de toetsresultaten.

4. Huisvestingsbeleid

Onderhoud

Jaarlijks wordt het (meerjaren)onderhoudsplan geactualiseerd. In september 2018 zijn alle scholen geschouwd op onderhoud. Onder verwijzing naar het (meerjaren)onderhoudsplan bedragen de te verwachten onderhoudskosten voor de komende tien jaren in totaal ongeveer 7,5 miljoen euro. Onlangs zijn de scholen wederom geschouwd op onderhoud en is het onderhoudsplan geactualiseerd. Voor 2018 waren de werkelijke en geprognoseerde onderhoudskosten:

- klachtenonderhoud prognose € 107.000,- en werkelijk € 121.077,-
- preventief en buiten onderhoud prognose € 776.993,- en werkelijk € 740.978,-

De meest voorkomende werkzaamheden in 2018 waren schilderwerk, vervangen van vloerafwerking, plafonds, verlichting, zonwering, reiniging en diverse overige bouwkundige onderhoudswerkzaamheden.

Frisse scholen

SOOOG streeft naar de realisering van 'Frisse Scholen'. In 2018 hebben we als vervolg op obs de Bouwsteen te Finsterwolde, sws de Driesprong te Vriescheloo en obs de Wiekslag te Blijham, op obs de Linde te Nieuwe Pekela een klimaatverbetering gerealiseerd. Een Frisse School is een schoolgebouw met een laag energiegebruik en een gezond binnenmilieu als het gaat om luchtkwaliteit, temperatuur en comfort, licht en geluid. Energiegebruik en een gezond binnenklimaat kunnen soms tegenstrijdig zijn. Voldoende ventilatie is noodzakelijk voor een gezond binnenklimaat, maar ventileren kost ook energie. Hierbij gaat het om werkzaamheden die zo veel mogelijk aansluiten bij de leidraad Fris en Duurzaam klasse B, zodat de leerlingen en docenten onderwijs kunnen genieten in een duurzame en gezonde school.

Energiemonitoring

Om grip op het gas- en elektraverbruik te hebben monitoren we het energieverbruik van onze scholen. Het verbruik van elektriciteit en gas wordt maandelijks verwerkt in een energieverbruiksprogramma. Via slimme meters kunnen we dat op afstand uitlezen. Met het energieprogramma volgen we het energieverbruik en de energiekosten. Op basis hiervan prognosticeren we de te verwachten energiekosten en maken we de werkelijke energiekosten inzichtelijk. Periodiek worden de verbruiken geanalyseerd en worden eventuele noodzakelijke acties uitgevoerd. Het doel hiervan is onnodig energieverbruik tegengaan. Door middel van energiemonitoring wordt het energieverbruik van scholen tijdens weekenden en vakanties waar mogelijk tot een minimum beperkt. Dit, en het verduurzamen van gebouwen zorgt ervoor dat het elektriciteitsverbruik voor het derde jaar achtereen daalt. De energiemonitoring helpt ons ook om eventuele storingen te signaleren.

Duurzame energie

Duurzame scholen onderscheiden zich onder andere doordat ze gebruik maken van duurzame energie. SOOOG maakt gebruik van duurzame energie waaronder zonlicht. Zonlicht kan door middel van zonnepanelen worden omgezet in energie. In 2017 zijn obs de Wiekslag, sws de Driesprong en obs de Uilenburcht voorzien van zonnepanelen en in 2018 is daar obs de Linde bijgevoegd. In totaal zijn nu negen scholen voorzien van zonnepanelen. Deze wekken gezamenlijk circa 185.055 kWh op jaarbasis op. De overige scholen zijn mede gelet op de ligging en daken minder geschikt voor het gebruik van zonnepanelen. In 2019 gaan we onderzoeken of mogelijk het gebruik van windenergie ook interessant kan zijn voor onze organisatie.

Onderwijsvoorzieningen

Het onderwijs verandert en evolueert en vraagt om duurzame en moderne opvang- en onderwijsvoorzieningen. Wij hebben de ambitie en de visie om eigentijdse opvang en eigentijds onderwijs te bieden in een doorgaande lijn voor kinderen van nul tot twaalf of veertien jaar, waarin de kennis en vaardigheden binnen de brede ontwikkeling en 21ste-eeuwse vaardigheden centraal staan. Niet alle schoolgebouwen zijn flexibel en aanpasbaar waardoor ze de kansen en mogelijkheden van het hedendaags modern onderwijs beperken. Daarnaast zijn niet alle schoolgebouwen duurzaam en leidt de exploitatie tot hoge energie- en onderhoudskosten. Veel van onze schoolgebouwen zijn gemiddeld meer dan veertig jaren oud. We hechten aan goede onderwijs- en opvangvoorzieningen zo thuisnabij als mogelijk. Mede daarom heeft het onze voorkeur om onder regie van de gemeenten te komen tot integrale huisvestingsplannen (IHP) die leiden tot een planmatige aanpak vanerschikking en vervangende nieuwbouw van onderwijs- en opvangvoorzieningen. Op initiatief van de gemeente Westerwolde wordt in 2019 een IHP opgesteld. In de gemeente Oldambt en Pekela is gestart met overleg om samen te komen tot een visie op onderwijs en opvang. In het volgende overzicht staan de schoolgebouwen weergegeven met bouwjaar, vloeroppervlakte en gebruik.

Schoolgebouwen						
School	Bouwjaar	Bruto vloeropp.	Genorm. vloeropp.	Aantal lokalen	Genorm. aantal lokalen	Mede-gebruik
00BB Obs Letterwies	1953	1135	650	6	4	-
03DW Obs Houwingaham	2011	931	650	6	4	-
06CN Obs Oosterschool	1975	932	785	7	5	-
06DG Obs de Noordkaap	2011	-	875	8	6	-
08DD Obs Drieborg	1973	738	650	6	4	1
08IC Obs Westerschool	1925	622	785	4	5	-
09DO Obs de Uilenburcht	1970	1165	875	8	6	1
09EU Obs Heiligerlee	1962	1112	650	7	4	2
10BG Obs de Linde	1996	1299	875	9	6	-
10BG Obs Theo Thijssen	1952	557	650	5	4	-
10DT Sws de Driesprong	1974	577	650	4	4	-
10SZ Obs Jaarfke	1979	1099	875	9	6	1
11GF Obs Hendrik Wester	2010	-	785	8	5	-
11HF Obs Eexterbasisschool	1975	1258	650	8	4	2
11JJ Obs de Vlonder	1979	561	495	4	3	-
11RY Obs Feiko Clock	1998	2195	1190	18	9	1
11UZ Obs de Wiekslag	1976	909	785	5	5	1
12EJ Obs de Kleine Dollard	1973	1762	980	11	7	5
12VN Obs Beukenlaan	1975	1761	1085	13	8	2
13BM Obs de Tweemaster	1977	1512	1085	10	8	-
13HB Obs de Waterlelie	1975	1562	980	10	7	-
18HQ Obs de Bouwsteen	2002	1132	785	9	5	2
19SW Sbo Delta	2013	-	1085	7	7	-
19TZ (V)so de Meentschool	2013	-	1450	11	14	-
Totaal		22819	20325	193	140	18

Calamiteiten

Aan het begin van dit jaar zijn de gevolgen van de zwam in de kruipruimte van obs Theo Thijssen in Boven Pekela opgelost. Naast het bestrijden van de zwam zijn de aangetaste vloerconstructie en vloeren hersteld. De zwam is ontstaan als gevolg van een te hoog vochtgehalte in de kruipruimte. Als gevolg van constructiefouten kwamen de kosten voor herstel voor rekening van de gemeente Pekela.

Uit nader onderzoek van de kruipruimte van obs Bouwsteen bleek een rioolaansluiting op enkele kleutertoiletjes niet te zijn aangebracht. De gevolgen daarvan zijn opgelost en de aansluiting is alsnog aangebracht. Aangezien het gaat om een constructiefout en de verantwoordelijkheid voor het onderhoud van het gebouw nog maar kort bij SOOOG ligt, kwamen de herstelkosten voor rekening van de gemeente Oldambt.

Tele- en datacommunicatie

Alle telefoonabonnementen en internetabonnementen zijn gebundeld en ondergebracht bij één provider. Het nieuwe abonnement biedt de scholen de benodigde download- en uploadsnelheid (180/30). SOOOG werkt in de Office 365-omgeving en heeft haar data ondergebracht in de Cloud van Microsoft. In 2019 gaan we de infrastructuur, het beheer en gebruik van de Office 365-omgeving verder optimaliseren en doorontwikkelen.

Onderwijszorgcentrum de Stuwe

In de Stuwe verzorgen wij het speciaal basisonderwijs (sbo) en het (voortgezet) speciaal onderwijs (vso). Als gevolg van de groei van de verwijzingen is er te weinig huisvesting beschikbaar om alle leerlingen te kunnen plaatsen. Dientengevolge is per 1 februari 2018 een leerlingenstop ingesteld voor het speciaal basisonderwijs. In de eerste helft van 2019 worden door de gemeente Oldambt vijf extra theorielokalen gerealiseerd, waardoor de leerlingenstop ingaande het schooljaar 2019-2020 komt te vervallen.

4. Financieel beleid

Beleid, risicomanagement en investeren

Voldoende bekostiging en het op orde hebben van de financiën is een voorwaarde voor goed onderwijs voor leerlingen. Hoeveel personeel in dienst kan worden genomen, welke lesmethodes worden gebruikt en wanneer deze kunnen worden vervangen, wordt voor een groot gedeelte bepaald door het geld dat het schoolbestuur krijgt van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. We moeten daarvoor goed financieel management voeren. Het financiële beleid is in al haar aspecten en dimensies voor de korte, middellange en lange termijn gericht op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs. In het financiële beleid staat de balans tussen de eisen van het onderwijs (het primaire proces) en het financiële perspectief centraal. SOOOG heeft een solide bedrijfseconomische basis. Onze bestemmingsreserves bieden voldoende ruimte om de komende jaren te kunnen investeren in de uitvoering van het nieuwe strategisch beleidsplan.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het financieel beleid en delegeert met name een aantal uitvoeringsverantwoordelijkheden naar clusterdirecteuren. Van clusterdirecteuren wordt verwacht dat zij, in samenspraak met de schoolcoördinatoren en teams, proactief begroten, evalueren en bijstellen in de daartoe ontwikkelde formats. Dat betekent onder meer dat zij de jaarbegroting van de school koppelen aan een jaarlijks en vierjarig schoolplan. Daarmee draagt een clusterdirecteur de consequenties van de uitvoering van het financieel beleid van de school op korte en meerjarige termijn.

Ons financieel beleid is gericht op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs. De balans tussen eisen die het onderwijs op korte termijn stelt en een meerjarenperspectief staan hierin steeds centraal. De omvang van ons weerstandsvermogen in relatie tot de risico's biedt ons voldoende ruimte om de komende jaren ruim te gaan investeren in de kwaliteitsversterking van het onderwijs. In 2009 is een risicoanalyse uitgevoerd, waarin de risico's niet zijn gekwantificeerd. Om meer inzicht te krijgen in welk vermogen nodig is voor welke risico's en welk deel van het vermogen als bestemmingsreserve kan worden aangewend voor aanvullend beleid, is eind 2017 een nieuwe risicoanalyse uitgevoerd. Deze risicoanalyse is onderdeel van risicomanagement. Met dit management beogen we een balans te houden tussen risico's nemen en risico's beheersen. Het managen van risico's vormt een belangrijk onderdeel van goed onderwijsbestuur.

Maatschappelijke ontwikkelingen en wensen vanuit de samenleving maken dat het onderwijsveld volop in beweging is en blijft. Ontwikkelingen en wensen dwingen onderwijsinstellingen, waaronder SOOOG, na te denken over de wijze waarop ze goed onderwijs voor de toekomst kunnen blijven organiseren en borgen. Wij zien dit als een kans en grijpen deze ontwikkelingen aan om onze organisatie te veranderen, verder te ontwikkelen en waar kan nog toekomstbestendiger te maken. Naast het kapitaal, ons personeel, zijn een bedrijfseconomisch gezonde organisatie en moderne huisvesting en inrichting, de belangrijkste randvoorwaarden voor goed onderwijs. Het financiële beleid voor de korte en lange termijn wordt bepaald door:

- Het strategische beleid.
- De specifieke beleidsdoelen binnen de maatschappelijke, economische en sociale ontwikkelingen.
- De werkelijke en te verwachten inkomsten en uitgaven.
- De investeringsplannen.

Begrotingskaders

De begroting 2019 en meerjarenraming 2020-2023 zijn een financiële vertaling van de actuele ontwikkelingen, ervaringscijfers en jaarplannen die zijn afgeleid van het huidige en toekomstige strategisch beleid. Beleid waarin het onderwijs- en personeelsbeleid centraal staan. De uitgangspunten die, evenals grotendeels in de voorgaande jaren, voor de samenstelling van de begroting 2019 en meerjarenraming 2020-2023 worden gehanteerd, zijn:

- De begroting van SOOOG is samengesteld uit de schoolbegrotingen en bovenschoolse begroting.
- De schoolbegroting betreft de inkomsten en dientengevolge uitgaven voor:
 - o De jaarlijkse verbruiksmaterialen, licenties, abonnementen, repromiddelen, medezeggenschap, culturele vorming, dienstreizen en huishoudelijke en/of school gerelateerde zaken.
 - o De afschrijving van het onderwijsleerpakket en ICT-middelen.
 - o De scholing van het personeel en de onderwijsontwikkeling inclusief de daaraan gerelateerde vervanging van personeel.
 - o De versterking van cultuureducatie en opbrengstgericht werken.
- De bovenschoolse begroting betreft de inkomsten en dientengevolge uitgaven voor:
 - o De inzet van personeel.
 - o De afschrijving en vervanging materiële vaste activa.
 - o De huisvesting waaronder onderhoud, energie en schoonmaak.
 - o De kwaliteitsontwikkeling van onderwijs en onderwijsondersteuning.
 - o De SOOOG brede professionalisering van het personeel en management, de administratie en het beheer.
 - o Overige lasten, waaronder reproductiemiddelen, representatie, enzovoort.
 - o Investerings ten laste van de bestemmingsreserve.
- De financiële positie van SOOOG per 31 december 2017 maakt het voor 2019 en de jaren 2020-2023 mogelijk extra te kunnen investeren in de strategische en kwalitatieve versterking van het onderwijs. Hierin staan strategie, kwaliteit, ontwikkeling, scholing, ICT, klimaat, duurzaamheid en schoolambities centraal.
- De reguliere inkomsten – zijnde de Rijksvergoedingen waaronder het personeelsbudget, het budget voor personeel en arbeidsmarktbeleid (BPA) en het budget voor materiële instandhouding (MI), de overdracht vanuit de SWV-en Passend Onderwijs en de vergoedingen van de lokale overheden – vormen het budget waaruit de jaarlijkse exploitatie wordt bekostigd. De overdracht van de middelen vanuit de Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs (SWV) worden aangewend voor de bekostiging van het expertisecentrum en de uitvoering van passend onderwijs. Deze middelen limiteren in beginsel de beschikbare middelen voor passend onderwijs.
- De middelen van de SWV-en worden voor de uitvoering aangewend voor:
 - o De personele versterking van de basisondersteuning op scholen.
 - o De bekostiging van de doorverwijzing naar het speciaal (basis)onderwijs.
 - o De personele en materiële bekostiging van het expertisecentrum.
 - o De bekostiging van de aangeboden arrangementen (personeel en materiaal) van het expertisecentrum.
- Het personeelsbudget – aangevuld met ongeveer één derde van het budget van de samenwerkingsverbanden – wordt intern geormerkt als de basisbekostiging voor de inzet van personeel. Het totaal limiteert de beschikbare (basis)formatie op school- en clusterniveau.
- Voor investeringen ten laste van de reserves is het uitgangspunt dat deze niet mogen leiden tot structurele lastenverhogingen.
- Op basis van de gemiddelde personeelslast op bestuursniveau (SOOOG) wordt jaarlijks de beschikbare formatie op schoolniveau toegerekend. De gemiddelde personeelslast wordt berekend door de totale jaarlijkse salarislasteren te delen door het totaal van werktijdfactoren gewogen op L10-niveau. Het aantal formatieplaatsen op L10-niveau wordt vervolgens berekend door het beschikbare personeelsbudget te delen door de gemiddelde personeelslast van SOOOG op L10-niveau. Het verschil in het beschikbare personeelsbudget als gevolg van de bekostigde leerlingen op basis van teldatum 1 oktober (T-1) en de verwachte leerlingen op de eerstvolgende teldatum 1 oktober (T=0), wordt beschikbaar gesteld voor frictieformatie op clusterniveau.

Risicoanalyse en weerstandsvermogen

In 2017 is een nieuwe risicoanalyse uitgevoerd. De actuele risicoanalyse geeft ons een handreiking voor het bepalen van de reserves voor het opvangen van risico's (algemene reserve) en het vermogen dat beschikbaar is voor aanvullend beleid (bestemmingsreserve). Aan de hand van de volgende vijf domeinen zijn de relevante risico's geïdentificeerd.

- Leerlingen & onderwijs
- Personeel
- Huisvesting & IT
- Bestuur & organisatie
- De overheid & samenwerkingen

Per 31 december 2018 beschikt SOOOG over ong. 9,4 mio eigen vermogen. Er is geen privaat vermogen beschikbaar. Dit vermogen is bestemd voor:

- Het opvangen van risico's.
- Het overbruggen van tijdelijke verschillen tussen ontvangsten en uitgaven (werkkapitaal).
- Additioneel beleid (investeringen).

In de begroting 2019 en meerjarenraming 2020-2023 is een extra investering opgenomen voor kwaliteitsontwikkeling en versterking van het onderwijs. Deze investeringen leiden in beginsel niet tot structurele lastenverhogingen. Het voornemen is gedurende deze periode ongeveer 3,9 mio te investeren uit het eigen vermogen.

Gegeven de uitgevoerde risicoanalyse is het noodzakelijk een minimaal weerstandsvermogen aan te houden van 2,2 mio. Gemiddeld houdt een onderwijsinstelling in het primair onderwijs een weerstandsvermogen aan van circa 17 procent. Het College van Bestuur heeft besloten een weerstandsvermogen aan te houden van ongeveer 3 mio, circa 15 procent.

Planning en control

Het nakomen van verplichtingen en realiseren van kwaliteitsontwikkeling kan, gezien de genoemde bedreigingen, alleen wanneer we zelfstandig keuzes blijven maken in uitgaven. Keuzes die bijdragen aan het borgen en de ontwikkeling van kwaliteit. Om die kwaliteit te blijven behalen, willen we inzetten op de verdergaande professionalisering van personeel, de modernisering en inrichting van schoolgebouwen en de versterking van kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs. In 2018 hebben we ons handboek voor de administratieve organisatie en interne beheersing in overleg met onze accountant geactualiseerd en in 2019 gaan we inkoopbeleid nader formuleren.

Treasury statuut

SOOOG hanteert een standaard treasury statuut dat in 2017 is geactualiseerd en opnieuw is vastgesteld. Het treasurybeleid wordt uitgevoerd binnen de kaders van de regeling beleggen en belenen voor instellingen voor onderwijs. Wij beleggen uitsluitend veilig en daarom niet in aandelen, obligaties of risicovolle fondsen. We verkrijgen rente middels spaar- en rekeningcourant rekeningen. Het College van Bestuur legt verantwoording af over het gevoerde treasurybeleid aan de Raad van Toezicht in:

- De periodieke managementrapportage.
- De jaarrekening.

III. Overige instellingsinformatie

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo)

SOOOG probeert bij iedere bedrijfsbeslissing een afweging te maken tussen de verschillende maatschappelijke en economische effecten hiervan, en houdt hierbij rekening met stakeholderbelangen. Elke bedrijfsbeslissing heeft immers invloed op de stakeholders van onze organisatie. Stakeholders zijn de belanghebbenden: onze medewerkers, de ouders, maar bijvoorbeeld ook gemeenten, leveranciers, de regio en ook 'de samenleving' in algemene zin. Wij hechten aan de dialoog en vinden het belangrijk om in gesprek te blijven met onze stakeholders. Hiertoe evalueren wij regelmatig beleid en processen en onderzoeken om de twee jaar de tevredenheid bij het personeel, de leerlingen en de ouders. Zo houden we inzicht in de gevolgen van een beslissing voor anderen. We hechten aan openheid en zijn transparant over onze activiteiten en de maatschappelijke effecten hiervan. Met onze visie, missie en uitvoering van beleid houden we als SOOOG rekening met het effect van onze activiteiten op de regio, en met de menselijke aspecten binnen en buiten de organisatie. We blijven hierbij zoeken naar een balans die leidt tot betere resultaten voor zowel de organisatie als de samenleving. Onze kernactiviteit is het organiseren en bieden van goed onderwijs. Goed onderwijs wordt primair vormgegeven op de werkvloer. Om dit te realiseren willen we ons flankerend beleid (personeel, huisvesting en financiën) dienstbaar, doelmatig, efficiënt en effectief vormgeven. We zijn ons hierbij bewust van het regionale en maatschappelijke speelveld. Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent voor SOOOG aandacht door:

- Samenwerking te zoeken met gemeenten en onderwijspartners om leefbaarheid en de toegang tot onderwijs zo thuisnabij als mogelijk vorm te geven.
- Regionale oplossingen voor te stellen voor de organisatie van passend onderwijs.
- Initiatieven te nemen voor, en bij te dragen aan flankerende onderwijszorg in de regio.
- Energiebewustzijn te bevorderen onder de medewerkers en leerlingen.
- Duurzaam onderhoud te plegen.
- Voorkeur te geven aan regionale ondernemers bij aanbesteding van opdrachten.

Naar één organisatie voor opvang en onderwijs

Wij willen onze scholen – waar dit kan – graag doorontwikkelen tot Integrale Kindcentra (IKC). Wij proberen dit zo zorgvuldig mogelijk te doen. De toekomst van kinderen gaat ons boven alles aan het hart. Daarom willen wij opvang en onderwijs zo toekomstbestendig mogelijk maken. Kinderen hebben recht op een fijne jeugd, de beste kansen, een passende opleiding en een toekomst waarin zij hun talenten kunnen inzetten. Zij gaan een nieuwe toekomst tegemoet, één die wij nog niet kennen. Want onze samenleving verandert en stelt nieuwe eisen aan kinderen: de werknemers van de toekomst. Een belangrijke vraag die wij ons stellen is dan ook: wat hebben kinderen nu nodig zodat ze optimaal zijn voorbereid op hun toekomst? Onze ambitie is het bieden van eigentijds en toekomstgericht onderwijs. Onderwijs dat zich richt op een brede ontwikkeling van kinderen, waaronder de 21ste-eeuwse vaardigheden. Het is een ambitie die we niet alleen kunnen realiseren. De tijd waarin we leven vraagt om samenwerking. Samen kunnen we zorgen dat kinderen zich in één doorgaande lijn kunnen ontwikkelen. Zonder drempels en met een optimaal aanbod aan onderwijs en opvang. De ontwikkeling van integrale kindcentra is hier een antwoord op. Onze toekomstvisie en ambitie hebben de instemming van het management, GMR en Raad van Toezicht. Wij zien met elkaar het belang van ontwikkeling van Integrale Kindcentra (IKC) voor onze kinderen, ouders, professionals en scholen. Het is de richting die we als SOOOG op willen gaan: op weg naar eigentijds onderwijs en opvang in toekomstgerichte basisvoorzieningen waar alle kinderen van nul tot twaalf of veertien jaar komen om te spelen, leren en ontwikkelen. Waar ouders elkaar ontmoeten en partner zijn.

Stichting Kinderopvang KiWi en SOOOG werken intensief samen op zowel bestuurlijk als op locatieniveau en hebben daartoe een intentieverklaring getekend. We willen samen één organisatie voor opvang en onderwijs worden waardoor we onderwijs en opvang vanuit één hand kunnen aansturen en vorm kunnen gaan geven. Op locaties onder leiding van één directeur, die samen met het team één pedagogische visie heeft. Kindcentra waarin nauw samen wordt gewerkt met ouders

en waarin educatief partnerschap heel belangrijk is. Het kindcentrum als één plek waar ouders terecht kunnen met vragen over opvoeding, onderwijs en opvang. Zodat we maximaal bijdragen aan de optimale ontwikkeling van kinderen.

Informer en profileren

In 2018 hebben we van vijf scholen de website geactualiseerd. In 2019 worden de websites van de laatste scholen geactualiseerd waarmee alle sites een herkenbare en uniforme vormgeving en layout hebben gekregen. Alle websites van de scholen zijn gekoppeld aan de centrale website van SOOOG. Nieuwsberichten die op de centrale website worden geplaatst, worden automatisch ook aangeboden aan de scholen, die zelf kunnen bepalen of ze het bericht met 'een druk op de knop' willen doorplaatsen op hun site.

Naast de websites en de koppelingsservice, kunnen scholen ook gebruik gaan maken van een ouderportaal dat gekoppeld is aan de website van de school en als app beschikbaar is voor ouders. Ouders kunnen via het portaal informatie op groeps-, bouw- dan wel schoolniveau ontvangen. Informatie is ook via de app benaderbaar en kan ook worden gepusht. Ouders kunnen zich via het portaal inschrijven voor ouderavonden, reageren op verzoeken, enzovoort. Nieuws dat via het ouderportaal wordt verzonden, kan zo wenselijk automatisch op de site van de school geplaatst worden. Periodiek kan alle informatie automatisch worden gebundeld en verwerkt tot een nieuwsbrief, die weer via de mail naar ouders wordt verzonden.

Voor onze SOOOG Academie wordt in 2019 ook een eigen site ontwikkeld. Het aanbod van cursussen, trainingen en opleidingen wordt daarmee opengesteld voor zowel interne als mede externe medewerkers.

Scholen die dat wensen kunnen van hun school een informatieve promotiefilm laten maken. Met deze film willen we onze scholen kort en krachtig presenteren aan ouders en andere belangstellenden. In 2018 is van vijf scholen een film gemaakt en voor 2019 staan zes scholen gepland voor opnames.

In 2018 hebben we twee edities van ons SOOOG Magazine uitgegeven. Via het SOOOG Magazine informeren we ouders over actualiteiten en ontwikkelingen. Daarnaast ontvangen de ouders, naast de schoolniewsbrieven, twee keer per jaar een centrale nieuwsbrief van SOOOG.

Raad van Toezicht

Naast de toezichthoudende functie, zoals vastgelegd in Wet- en regelgeving, vervult de Raad van Toezicht ook de rol van klankbordfunctie voor het College van Bestuur van SOOOG. De Raad van Toezicht functioneert daarbij als team en heeft de hierna genoemde samenstelling en portefeuilleverdeling.

Samenstelling en portefeuilleverdeling

De samenstelling van de Raad van Toezicht per 1 januari 2018 is:

Dhr. J. (Jan) de Wit, voorzitter	: Algemeen en onderwijs
Dhr. H. (Hans) de Kimpe, vicevoorzitter	: Onderwijs en personeel
Mevr. J. (Jannie) Bos	: Zorg en welzijn (tot 1 juli 2018)
Vacature	: Sinds 1 juli 2018
Dhr. G. (Govert) Brouwer	: Juridisch en personeel
Dhr. P. (Pim) Flinterman	: Financiën en personeel

Vergaderingen van de Raad van Toezicht

De vergaderingen van de Raad van Toezicht zijn openbaar. De agenda is in overeenstemming met de jaarcyclus van het Primair Onderwijs. Voor elke vergadering wordt de agenda aangevuld met actuele onderwerpen, die de aandacht vragen. In 2018 heeft de Raad van Toezicht zes keer (regulier) vergaderd. Het College van Bestuur (CvB) is bij deze vergaderingen aanwezig. Om betrokkenheid bij de afzonderlijke scholen te onderhouden, wordt er afwisselend op één van de scholen van onze organisatie vergaderd. Voorafgaand aan de vergadering verzorgt de clusterdirecteur en/of de schoolcoördinator een korte presentatie en rondleiding op de afzonderlijke school.

De reguliere vergaderingen RvT hebben plaatsgevonden op:

- 05 februari 2018 Raad van Toezicht/College van Bestuur SOOOG, obs de Wiekslag in Blijham:
 - Sociaal Jaarverslag SOOOG 2017.
 - Risico-inventarisatie en –evaluatie (plan van aanpak).
 - Ziekteverzuim (actuele stand van zaken).
- 18 april 2018 Raad van Toezicht/College van Bestuur SOOOG, bestuursbureau Oostwold:
 - Voortgang samenwerking KIWI.
 - Risicoanalyse SOOOG.
 - Jaarverslag 2017 SOOOG.
 - Accountantsverslag 2017 SOOOG.
 - Vertrek lid RvT SOOOG, mevrouw Jannie Bos.
 - Verantwoording zelfevaluatie RvT SOOOG.
- 03 juli 2018 Raad van Toezicht/College van Bestuur SOOOG, bestuursbureau Oostwold:
 - Accountantsverslag 2017 SOOOG (toelichting door mevrouw Cindy Rabe, Horlings Nexia).
 - Risicoanalyse SOOOG (toelichting door mevrouw Cindy Rabe, Horlings Nexia).
 - Bestuursformatieplan 2018-2019 SOOOG.
 - Functioneringsgesprekken College van Bestuur SOOOG.
 - 1e Managementrapportage 2018 SOOOG.
 - Conceptnotitie KIWI/SOOOG.
- 19 september 2018 Raad van Toezicht/College van Bestuur SOOOG, bestuursbureau Oostwold:
 - Kaderbrief begroting 2019 SOOOG.
 - Leeropbrengsten en kwaliteitsontwikkeling SOOOG.
 - Brief verbinding Gemeenten Oldambt, Pekela's en Westerwolde.
 - Ziekteverzuim SOOOG schooljaar 2018/2019.
 - Planningschema RvT SOOOG schooljaar 2018/2019.
- 16 oktober 2018 Raad van Toezicht/College van Bestuur SOOOG, obs De Drieborg in Drieborg:
 - Onderwijskundig Jaarverslag SOOOG 2017/2018.
 - Voorbereiding Zelfevaluatie RvT SOOOG door Van Beekveld en Terpsta.
 - Strategisch Beleidsplan SOOOG 2019/2025 "Ruimte voor Morgen".
- 13 december 2018 Raad van Toezicht/College van Bestuur SOOOG, bestuursbureau Oostwold:
 - Begroting 2019 en meerjarenbegroting 2020/2023 SOOOG.
 - 2e Managementrapportage 2018 SOOOG.
 - Strategisch Beleidsplan SOOOG 2019/2025 "Ruimte voor Morgen".

Overige overleggen die in 2018 hebben plaats gevonden:

- 31 januari 2018 Overleg met de Wethouders, Boerderij Hermans Dijkstra, Midwolda. In dit overleg zijn de hiernavolgende onderwerpen besproken:
 - Integrale Kindcentra.
 - Leegstand schoolgebouwen/vervangende nieuwbouw.
 - Fusie in het primair onderwijs.
 - Ontwikkelingen speciaal (basis)onderwijs.
 - Afstemming tussen gemeenten Oldambt, Pekela en Westerwolde.
 - Ontwikkelingen binnen SOOOG.
 - Samenwerking met andere (school)besturen.
- 5 februari 2018 Kennismakingsbijeenkomst KIWI/SOOOG, Gasterij Smits, Midwolda.
- 24 mei en 27 november 2018 Overleg met de GMR SOOOG.
- 10 juli 2018 VOS ABB Besturen PO/GMR in Assen.
- 6 november 2018 Themadag SOOOG in Cultuurhuis "De Klinker" te Winschoten.
- 20 november 2018 Overleg Clusterdirecteuren SOOOG in obs de Waterlelie in Winschoten.
- December/januari 2018/2019 Zelfevaluatie Raad van Toezicht SOOOG met externe begeleiding.

Het bestuurlijk handelen heeft als leidraad het handboek Good Governance van SOOOG. In de bijeenkomsten van de Raad van Toezicht worden onder andere het meerjarenbeleidsplan, het strategisch beleidsplan en de meerjarenbegroting van SOOOG besproken. Het meerjarenbeleidsplan wordt omgezet in een jaarplan, dat door tussenrapportages (managementrapportages) wordt gemonitord. De meerjarenbegroting wordt vertaald naar een jaarbegroting. Drie keer per jaar wordt in managementrapportage een tussentijds overzicht gegeven van de lopende jaarbegroting. Uiteraard om het verloop te volgen maar ook om desgewenst te kunnen (bij)sturen en te anticiperen op onverwachte ontwikkelingen. De implementatie van het strategisch beleidsplan van SOOOG wordt gemonitord en tussentijds geëvalueerd.

Scholing

Er is voor gekozen om de (interne) evaluatie van de Raad van Toezicht te doen in de vorm van een scholingsactiviteit, om de deskundigheid op dit terrein bij de leden van de Raad van Toezicht te bevorderen.

Evaluatie functioneren Raad van Toezicht

De zelfevaluatie van de Raad van Toezicht heeft in de achterliggende jaren telkenmale plaatsgevonden en heeft uit de volgende drie hoofdonderdelen bestaan:

1. Samenspel Raad van Toezicht met het College van bestuur met zes rubrieken, waarbij één van de rubrieken de omschrijving heeft: "Er is sprake van een onbelemmerde en open dialoog met het CvB".
2. Teameffectiviteit Raad van Toezicht met negen rubrieken met bijvoorbeeld één rubriek, die de omschrijving kent: "De leden van de RvT vormen een team".
3. Beoordeling voorzitter met drie rubrieken.

De respectievelijke onderdelen zijn door de leden van de Raad van Toezicht na bespreking en discussie – apart van elkaar – gescoord en daarna omgezet in een totaalscore met een positieve uitkomst.

In de bijeenkomst van 7 november 2017 heeft de RvT in verband met een zekere objectivering van het resultaat van de evaluatie besloten, de volgende evaluatiebijeenkomst te laten plaatsvinden met inschakeling van een externe instantie/persoon.

Deze evaluatie heeft recentelijk onder begeleiding van een extern deskundige van B&T Organisatieadvies (voorheen Van Beekveld en Terpstra), in de persoon van de heer Jos van Elderen, plaatsgevonden. Bij deze evaluatie is gekeken naar de wijze, waarop en de mate waarin wij als Raad van Toezicht de rol vervullen, gemeten naar de huidige wetgeving, de Code Goed Bestuur PO en "good practices" rond goed toezicht. Er is kennisgenomen van de governance-documentatie van SOOOG, een begeleide bijeenkomst met de Raad van Toezicht en een interview met de leden van het College van Bestuur van SOOOG. Gekeken is naar de toegevoegde waarde van (de leden van) de RvT, de informatievoorziening door het CvB, de proportionaliteit van het toezicht, het werkgeverschap en de samenstelling en het functioneren van de RvT. Het geheel krijgt hierbij een behoorlijk positieve beoordeling. Eén van de aanbevelingen naar de toekomst is, gezien de huidige maatschappelijke ontwikkelingen, om te bezien of en in hoeverre er gestreefd dient te worden naar waardengericht – in plaats van resultaatgericht toezicht en een andere aanbeveling is gedaan om in een volgende evaluatie het toezichtskader van SOOOG te evalueren. Wij hebben besloten hieraan uitvoering te geven en er een oriëntatie op te laten plaatsvinden.

Selectie van door de RvT genomen beslissingen (op voorstel CvB)

Op voorstel van het College van Bestuur heeft de Raad van Toezicht onder andere de volgende beslissingen genomen:

- Vaststelling Jaarrekening en Bestuursverslag SOOOG 2017.
- Vaststelling Accountantsverslag SOOOG 2017.
- Accordering Risicoanalyse SOOOG.
- Halfjaarlijkse rapportages ziekteverzuim SOOOG.
- Vaststelling 1e en 2e Managementrapportages 2018.
- Vaststelling Kaderbrief SOOOG 2018/2019.
- Risico-inventarisatie en evaluatie te laten volgen door een Plan van Aanpak.
- Vaststelling van de Jaarbegroting 2019 SOOOG en Meerjarenbegroting 2020-2023 SOOOG.

- Actualisering van het rooster van aftreden van de Raad van Toezicht en verzoek om herbenoeming bij de respectievelijke gemeenten.
- Functiewaardering c.q. opschaling van de leden van het College van Bestuur van SOOOG.
- Vaststelling Jaarplanning RvT/CvB SOOOG 2018/2019.
- Besluit tot verdergaande samenwerking met de Stichting KIWI ten aanzien van Integrale Kindcentra.
- Voorlopige vaststelling concept strategisch beleidsplan SOOOG 2019-2025 "Ruimte voor Morgen".

Medezeggenschap is partnerschap

Medezeggenschap is een investering in de kwaliteit van het onderwijs die we niet ervaren als een wettelijke dwang, maar als een ondersteuning van ieders streven naar beter onderwijs. Medezeggenschap is partnerschap. Medezeggenschap helpt de school en organisatie beter besturen. Het medezeggenschapsrecht is geregeld in de Wet medezeggenschap op scholen (hierna: Wms). Een medezeggenschapsraad (MR) bestaat uit ouders en personeelsleden. De verhouding is 50 procent personeel en 50 procent ouders/leerlingen (art. 3 lid 3 sub b en lid 4 Wms). Verkiezingen bepalen wie er mag meepraten en meebeslissen in de medezeggenschapsraad (art. 3 lid 9 en lid 10 Wms). De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de MR-en van de scholen hebben voor SOOOG en de scholen een grote waarde en inbreng. We hechten aan een goede en open cultuur. De GMR is een zelfstandige en onafhankelijke raad en levert een fundamentele bijdrage aan de kwaliteit op stichtingsniveau. De MR-en leveren die bijdrage op schoolniveau. De GMR houdt bij haar keuzes rekening met haar doelgroepen: de leerlingen, hun ouders en het personeel. Zij volgt de beleidsplannen van het bestuur en de uitvoering daarvan en informeert de leden van de MR van de aangesloten scholen. Zij voorziet het bestuur van adviezen, waarbij gebruik gemaakt wordt van het advies-, instemmings- en/of initiatiefrecht. De GMR kan bij volledige bezetting bestaan uit veertien leden. In 2018 heeft het College van Bestuur ongeveer zeven keer overleg gehad met de GMR. Na advies of instemming van de GMR en MR-en wordt beleid door het bestuur vastgesteld. Van de overleggen die de GMR voert wordt een verslag gemaakt dat wordt gedeeld met alle MR-en. Jaarlijks informeert de GMR in haar jaarverslag het personeel en de ouders over haar activiteiten, adviezen en instemmingen.

Stakeholders

Wij werken continu aan de kwaliteit, loyaliteit en tevredenheid van ouders, leerlingen, medewerkers en onze stakeholders. De externe belanghebbenden worden vaak 'stakeholders' genoemd. Hierbij wordt gedacht aan de gemeenten en de toeleverende, afnemende, collegiale en samenwerkende instellingen: organisaties en overheden waarmee wij een belangrijke relatie hebben. Het College van Bestuur en de clusterdirecteuren hebben in 2018 regelmatig diverse stakeholders in het kader van horizontale verantwoording en overleg bezocht. Overlegstructuren waarin SOOOG in 2018 operationeel of bestuurlijk heeft geparticipeerd zijn:

- Samenwerkingsverbanden passend onderwijs.
- Gemeentelijke overleggen zijnde de lokaal educatieve agenda (LEA) en het op overeenstemmingsgericht overleg (OOGO).
- Overlegplatform vso-vo-mbo provincie Groningen.
- Samenwerking onderwijskwaliteit en mobiliteit provincie Groningen.
- Netwerkoeverleg financiën primair onderwijs Noord-Nederland
- Bestuurlijk overleg openbaar onderwijs provincie Groningen.
- Adviesraad van de Pedagogische Academie in Groningen.
- Regionaal overleg primair en voortgezet onderwijs.
- Overleg academische basisscholen provincie Groningen.

Lidmaatschappen

Het College van Bestuur is lid van de PO-Raad, de brancheorganisatie voor het primair onderwijs. De PO-Raad onderhandelt namens het College van Bestuur over de cao-po waarvan de uitkomsten door het bestuur worden gevolgd. Daarnaast is het College van Bestuur lid van VOS/ABB, de vereniging voor openbare en algemeen toegankelijke scholen, de werkgeversvereniging voor bestuur en management in het openbaar en algemeen toegankelijk primair en voortgezet onderwijs. De Raad

van Toezicht is lid van de VTOI, de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen, het platform van toezichthouders uit het po, vo, mbo en het hoger onderwijs.

AVG en de Wet bescherming persoonsgegevens

SOOOG heeft gedurende het afgelopen jaar een aantal stappen gezet rond de invoering van en het voldoen aan de bepalingen vanuit de AVG (AVG: Algemene Verordening Gegevensbescherming). SOOOG heeft samen met collega schoolbesturen een FG (Functionaris Gegevensbescherming) in dienst genomen.

Er is een DPIA (Data Protection Impact Assessment/Risicoanalyse) uitgevoerd en deze heeft geleid tot een stappenplan.

De volgende stappen zijn inmiddels uitgevoerd en/of in gang gezet:

- Opstellen van een privacyverklaring.
- Herschrijven van het SOOOG-aanmeldingsformulier.
- Opstellen van Privacy beleid.
- Opstellen formulier "Toestemming informatieverstrekking gezaghebbende ouder".
- Opstellen formulier "Toestemming gebruik beeldmateriaal".

De medewerkers van SOOOG hebben een bewustwordingstraject doorlopen en een medewerkersovereenkomst gesloten. Met "leveranciers" zijn verwerkersovereenkomsten gesloten en er is een database rond de gesloten overeenkomsten opgesteld. Onze personeelsdossiers zijn gedigitaliseerd en ondergebracht in een beveiligde omgeving die voldoet aan de Nederlandse en Europese privacywetgeving en richtlijnen.

Interne beheersing en controle

Planning en Control bewaken de interne beheersing en het rechtmatig en doelmatig realiseren van onze doelstellingen. Een goede planning- en controlcyclus draagt sterk bij aan ons 'in control' zijn. De cyclus bestaat bij ons uit de volgende onderdelen: een strategisch meerjarenbeleidsplan, financiële kaders en allocatie, een begroting en meerjarenraming, periodieke risicoanalyse en risicomanagement, tussentijdse managementrapportages, verantwoording en verslaggeving en tijdige bijsturing op basis van de actuele informatie. Vanuit de planning en controle zijn door de accountant geen significante tekortkomingen in de administratieve organisatie en interne beheersing geconstateerd. Aandachtspunt is inkoopbeleid dat in 2019 nader wordt uitgewerkt en geïmplementeerd.

Klachten- en bezwaarafhandeling

Onze scholen proberen problemen en meningsverschillen die ontstaan zo direct en goed mogelijk op te lossen. Helaas constateren wij dat ouders met een klacht soms niet naar de eigen school gaan maar direct de weg naar de landelijke klachtencommissie zoeken. De landelijke klachtencommissie biedt een schoolbestuur vrijwel altijd de mogelijkheid om een klacht zelf op te lossen. In het volgende overzicht staat weergegeven hoeveel klachten er in 2018 zijn binnengekomen en afgehandeld.

Aantal klachten, route en afhandeling	
Route klachten	Aantal
Binnengekomen bij de landelijke klachtencommissie	1
Behandeld door de landelijke klachtencommissie	0
Doorgestuurd door de landelijke klachtencommissie aan bestuur ter afhandeling	1
Nog in behandeling bij de landelijke klachtencommissie	0
Rechtstreeks binnengekomen bij het bestuur	0
Nog in behandeling bij het bestuur	0

Onderverdeling klachten	
Soort klacht	Aantal
Pesten	-
Ongewenst gedrag	-
Informatievoorziening door school	-
Plaatsingsadvies	-
Pedagogisch-didactisch	1

SOOOG heeft een procedure voor de interne klachtafhandeling opgesteld, welke gehanteerd wordt. In bijzondere gevallen kan van de procedure, bijvoorbeeld vanwege de aard en/of ernst van de klacht, worden afgeweken. Op grond van de Algemene wet bestuursrecht kan men bezwaar indienen tegen een door het College van Bestuur genomen besluit. Voor de afhandeling van bezwaarschriften is een interne procedure vastgesteld. In 2018 zijn geen bezwaarschriften ingediend.

IV. Financiën

Algemeen

In deze paragraaf worden het financieel resultaat en de wijzigingen van de balansposten samengevat en nader toegelicht.

Balanspositie en resultaat

Het financieel resultaat over 2018 bedraagt -/- € 757.980,- De focus is enerzijds gericht op realisatie van beoogde kwaliteit binnen een sluitende exploitatie waarin doelmatigheid, effectiviteit en efficiency van de interne organisatie centraal stonden en anderzijds op de uitvoering van de geplande investeringen voor 2018. De investeringen, die ten laste komen van de bestemmingsreserve kwaliteitsontwikkeling, richten zich op de kwaliteitsversterking van het onderwijs. In het volgende overzicht worden de gerealiseerde investeringen van 2018 weergegeven.

	Begroot	Gerealiseerd
• Kwaliteitsversterking	€ 522.783,-	€ 460.966,-
• Pluspoolers	€ 53.199,-	€ 54.037,-
• Ambitieplannen	€ 303.207,-	€ 346.851,-
• Expertisecentrum	€ 87.500,-	€ 0,-
• Onderwijsprofilering	€ 125.000,-	€ 170.581,-
• Public Relations	€ 94.250,-	€ 66.247,-
• Flankerend beleid	€ 0,-	€ 6.364,-
	€ 1.185.939,-	€ 1.105.045,-

Balansposities		
Balanspositie	31-12-2018	31-12-2017
Totaal vermogen	€ 13.907.576	€ 14.462.693
Eigen vermogen	€ 9.413.401	€ 10.171.381
Kort vreemd vermogen	€ 2.832.001	€ 2.430.282
Lang vreemd vermogen	€ 37.721	€ 43.309
Voorzieningen	€ 1.624.453	€ 1.817.721

Resultaat			
Resultaat	Realisatie 2018	Realisatie 2017	Begroot 2018
Totale baten	€ 22.737.836	€ 22.203.089	€ 20.639.800
Totale lasten	€ 23.499.694	€ 21.750.586	€ 21.938.979
Financiële baten	€ 3.878	€ 1.221	€ 15.000
Resultaat	-€ 757.980	€ 453.724	-€ 1.284.179

Balans					
Activa*	31-12-2018	31-12-2017	Passiva**	31-12-2018	31-12-2017
Mat. vaste activa	€ 2.341.253	€ 2.237.048	Eigen vermogen	€ 9.413.401	€ 10.171.381
Fin. vaste activa	€ 19.500	€ 15.750	Voorzieningen	€ 1.624.453	€ 1.817.721
Vorderingen	€ 1.378.219	€ 1.359.019	Langl. Schulden	€ 37.721	€ 43.309
Liquide middelen	€ 10.168.604	€ 10.850.876	Kortl. Schulden	€ 2.832.001	€ 2.430.282
Totaal	€ 13.907.576	€ 14.462.693	Totaal	€ 13.907.576	€ 14.462.693

Het verschil in activa van -/- € 555.117,- betreft:

- Toename materiële vaste activa € 104.205,- waarvan gebouwen en terreinen € 35.576,-, inventaris en apparatuur € 188.763,-, en afname overige materiële vaste activa € 120.133,-.
- Toename financiële vaste activa € 3.750,-.
- Toename vorderingen € 19.200,- waarvan debiteuren € 6.850,-, gemeente € 58.376,-, vooruitbetaalde kosten € 10.155,-, overlopende activa € 19.039,- en een afname van rijksbijdrage OCW € 3.933,- en overige vorderingen € 71.286,-.
- Afname liquide middelen: € 682.272,-; zie specificatie kasstroomoverzicht in de jaarrekening.

Het verschil in passiva van -/- € 555.117,- betreft:

- Afname eigen vermogen € 757.980,-.
- Afname voorzieningen € 193.268,- zijnde personeelsvoorzieningen € 102.290,- en voorziening onderhoud € 90.978,-.
- Afname langlopende schulden € 5.588,-.
- Toename kortlopende schulden € 401.719,- bestaande uit crediteuren € 72.507,-, belastingen en premies sociale verzekeringen € 66.950,-, schulden ter zake pensioenen € 105.462,-, vooruit ontvangen subsidies OCW € 28.813,-, vakantiegeld en vakantiedagen € 26.979,-, overlopende passiva € 102.602,- en een afname van overige kortlopende schulden € 1.595,-.

Analyse

In het overzicht hieronder staat een baten- en lastenvergelijking weergegeven.

Analyse resultaat					
Baten	Realisatie 2018	Begroting 2018	Vershil	Realisatie 2017	Vershil
Rijksbijdragen OCW	€ 22.489.740	€ 20.539.682	€ 1.950.058	€ 21.863.484	€ 626.256
Overige overheidsbijdragen	€ 34.056	€ 0	€ 34.056	€ 142.634	-€ 108.578
Overige baten	€ 214.040	€ 100.118	€ 113.922	€ 196.971	€ 17.069
Totaal baten	€ 22.737.836	€ 20.639.800	€ 2.098.036	€ 22.203.089	€ 534.747
Lasten					
Personele lasten	€ 19.354.597	€ 17.723.121	€ 1.631.476	€ 17.667.051	€ 1.687.546
Afschrijvingen	€ 492.862	€ 536.926	-€ 44.064	€ 534.181	-€ 41.319
Huisvestingslasten	€ 1.857.481	€ 2.061.016	-€ 203.535	€ 1.796.509	€ 60.972
Overige instellingslasten	€ 1.794.754	€ 1.617.916	€ 176.838	€ 1.752.845	€ 41.909
Totaal lasten	€ 23.499.694	€ 21.938.979	€ 1.560.715	€ 21.750.586	€ 1.749.108
Saldo baten en lasten	-€ 761.858	-€ 1.299.179	€ 537.321	€ 452.503	-€ 1.214.361
Financiële baten en lasten	€ 3.878	€ 15.000	-€ 11.122	€ 1.221	€ 2.657
Nettoresultaat	-€ 757.980	-€ 1.284.179	€ 526.199	€ 453.724	-€ 1.211.704

Toelichting op de staat van baten

Rijksbijdragen OCW					
Baten	Realisatie 2018	Begroting 2018	Vershil	Realisatie 2017	Vershil
Vergoeding salariskosten	€ 15.196.946	€ 14.276.427	€ 920.519	€ 14.771.699	€ 425.247
Vergoeding PAB	€ 2.944.678	€ 2.470.632	€ 474.046	€ 2.486.962	€ 457.716
Subsidie OCW niet-geoormerkt (P)	€ 207.532	€ 0	€ 207.532	€ 423.109	-€ 215.577
SWV ontv. Ondersteun. Personeel	€ 1.330.424	€ 1.043.575	€ 286.849	€ 1.384.545	-€ 54.122
Rijksbijdrage OCW Materieel	€ 2.810.161	€ 2.749.048	€ 61.113	€ 2.797.169	€ 12.992
Totaal	€ 22.489.740	€ 20.539.682	€ 1.950.058	€ 21.863.484	€ 626.256

Het verschil in baten van € 1.950.058,- tussen werkelijk en begroot is het gevolg van:

- Een hogere 'vergoeding salariskosten' van € 920.519,- dan begroot, als gevolg van indexering en de toepassing van de referentiesystematiek (2017/2018 achteraf met 2,6%) hetgeen leidt tot aanvullende uitkeringen.
- Een hogere vergoeding 'PAB van € 474.046 als gevolg van de uitkering werkdrukmiddelen en verhoging kleine scholentoeslag waarin niet was voorzien.
- Een hogere vergoeding 'subsidie OCW niet geoormerkt personeel gerelateerd' van € 207.532,- als gevolg van middelen voor de opvang vreemdelingen € 141.424,-, lerarenbeurs € 33.258,-, rugzakleerlingen € 21.775,- en subsidie curriculumontwikkeling € 11.074,-.
- Extra inkomsten van het SWV van € 286.849,-. Het betreft onder meer een verhoging van de overgangs-bekostiging tripartiete € 44.949,-, groeibekostiging 2018 € 85.000,-, maatwerk, zorg- en structuurgroepen en afrekeningen € 80.760,-.
- Een hogere rijksbijdrage OCW materieel van € 61.113,- dan begroot.

Overige overheidsbijdragen

Baten	Realisatie 2018	Begroting 2018	Verschil	Realisatie 2017	Verschil
Subsidie gemeente	€ 34.056	-	€ 34.056	€ 142.634	-€ 108.578
Overige vergoedingen	-	-	-	-	-
Totaal	€ 34.056	-	€ 34.056	€ 142.634	-€ 108.578

De overige overheidsbijdragen zijn € 34.056,- hoger dan begroot. Deze extra inkomsten betreft:

- Cultuurbijdragen gemeente Oldambt € 4.343,-.
- Achterstandsmiddelen gemeente Westerwolde € 18.423,-.
- Vrijval tussenrekening € 11.289,-.

Overige baten

Baten	Realisatie 2018	Begroting 2018	Verschil	Realisatie 2017	Verschil
Overige baten	€ 214.040	€ 100.118	€ 113.922	€ 196.971	€ 17.069
Totaal	€ 214.040	€ 100.118	€ 113.922	€ 196.971	€ 17.069

De overige baten zijn € 113.922,- hoger dan begroot. Het verschil bestaat onder andere uit:

- Subsidie muziekonderwijs € 32.639,-.
- Extra inkomsten voor cultuureducatie € 23.662,-.
- Invulling LEVO € 14.641,-.
- Vergoeding leerlinggebonden financiering € 12.917,-.
- Academische basisschool € 1.388,-.
- Hogere opbrengst medegebruik € 6.622,-.
- Overige vergoedingen, waaronder de Gezonde School € 7.085,- en vrijval tussenrekening € 12.381,-.

Toelichting op de staat van lasten

Personele lasten

Lasten	Realisatie 2018	Begroting 2018	Verschil	Realisatie 2017	Verschil
Personele lasten	€ 19.354.597	€ 17.723.121	€ 1.631.476	€ 17.667.051	€ 1.687.546
Totaal	€ 19.354.597	€ 17.723.121	€ 1.631.476	€ 17.667.051	€ 1.687.546

De hogere personele lasten zijn het gevolg van extra inkomsten, extra uitkeringen en/of gehonoreerde projecten voor zover deze nog lopende het school- dan wel boekjaar waren te realiseren. De personele lasten zijn € 1.631.476,- hoger dan begroot en bestaan onder andere uit:

- Hogere loonkosten (CAO wijziging) inclusief uitbesteding derden € 1.415.753,-.
- Lagere uitgaven ABP-USZO vervanging zwangerschapsverlof € 52.378,-.
- Hogere kosten Premiedifferentiatie € 41.835,-.
- Hogere uitgaven vervangingskosten € 164.717,-.
- Pensioenpremies € 95.964,-.

Afschrijvingen					
Lasten	Realisatie 2018	Begroting 2018	Vershil	Realisatie 2017	Vershil
Afschrijvingen	€ 492.862	€ 536.926	-€ 44.064	€ 534.181	-€ 41.319
Totaal	€ 492.862	€ 536.926	-€ 44.064	€ 534.181	-€ 41.319

De afschrijvingslasten zijn € 44.064,- lager dan begroot hetgeen voornamelijk wordt veroorzaakt door lagere afschrijvingslasten op het onderwijsleerpakket (methoden).

Huisvestingslasten					
Lasten	Realisatie 2018	Begroting 2018	Vershil	Realisatie 2017	Vershil
Huisvestingslasten	€ 1.857.481	€ 2.061.016	-€ 203.535	€ 1.796.509	€ 60.972
Totaal	€ 1.857.481	€ 2.061.016	-€ 203.535	€ 1.796.509	€ 60.972

Het verschil is onder meer te verklaren door lagere uitgaven inzake huur en medegebruik € 10.752,-, dotatie onderhoud € 87.143,-, dagelijks onderhoud € 12.493,- en energie € 93.751,-.

Overige instellingslasten					
Lasten	Realisatie 2018	Begroting 2018	Vershil	Realisatie 2017	Vershil
Overige instellingslasten	€ 1.794.754	€ 1.671.916	€ 176.838	€ 1.752.845	€ 41.909
Totaal	€ 1.794.754	€ 1.671.916	€ 176.838	€ 1.752.845	€ 41.909

Het verschil is mede te verklaren door hogere uitgaven voor ICT € 94.702,-, abonnementen € 10.795,-, dienstreizen € 23.643,-, onderwijsprofilering € 26.853,-, contributies € 14.636,-, overige algemene kosten € 29.246,-, boekverlies vaste activa € 33.184,- en lagere uitgaven voor telecommunicatie € 13.360,-, leerlingbegeleiding € 22.872,-, public relations € 13.924,- en uitbesteding administratie € 8.396,-.

Investerings en financieringsbeleid

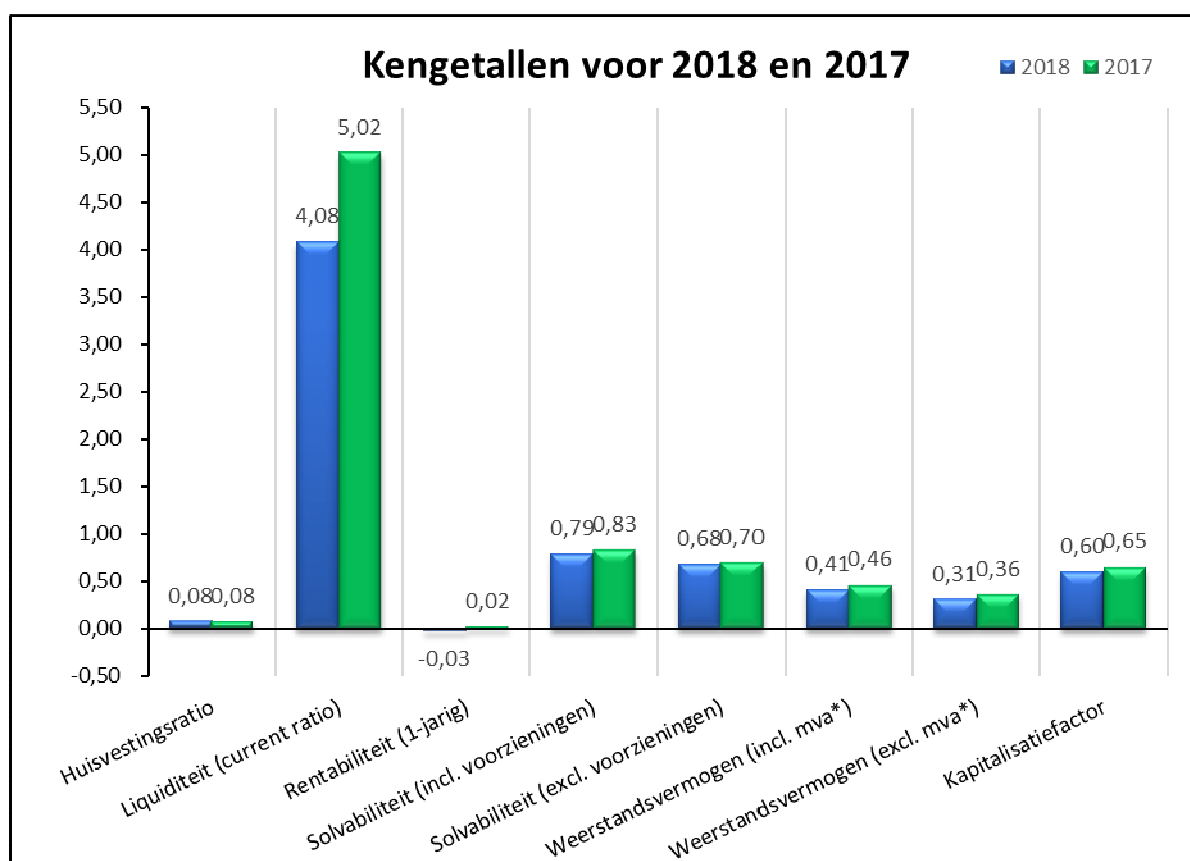
Onze liquiditeitspositie maakt het mogelijk dat wij investeringen betalen uit eigen middelen. Investerings zijn gepland vanuit een financieel perspectief en de daarmee verband houdende afschrijvingen zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. In het volgende overzicht zijn de gerealiseerde investeringen in 2017 en begrote investeringen voor 2018 weergegeven.

Gerealiseerde investeringen 2018 en geplande investeringen 2019						
School	OLP		ICT		Meubilair	
	Gereel. Invest. 2018	Gepl. Invest. 2019	Gereel. Invest. 2018	Gepl. Invest. 2019	Gereel. Invest. 2018	Gepl. Invest. 2019
OBS Letterwies		€ 8.350	€ 5.036	€ 5.200	€ 1.460	
OBS Houwingaham	€ 416	€ 5.500	€ 2.926	€ 8.066		€ 38.915
OBS Oosterschool	€ 7.520	€ 3.500	€ 2.137	€ 1.400		
OBS de Noordkaap	€ 598	€ 5.608	€ 7.922	€ 11.500		
OBS Drieborg	€ 5.504	€ 500	€ 1.465	€ 5.560	€ 8.988	
OBS Westerschool	€ 9.248	€ 4.000	€ 6.868	€ 2.650		
OBS de Uilenburcht	€ 3.559	€ 9.066	€ 10.027	€ 8.500	€ 7.655	
OBS Heiligerlee	€ 6.136	€ 3.000	€ 7.357	€ 1.100		
OBS de Linde	€ 3.060	€ 9.750	€ 8.379	€ 7.000		
OBS Theo Thijssen	€ 2.312	€ 1.000	€ 5.424	€ 2.000		
SWS de Driesprong	€ 1.037	€ 5.000	€ 919	€ 6.000	€ 24.165	
OBS Jaarfke	€ 779	€ 3.700		€ 15.100		
OBS Hendrik Wester		€ 6.500	€ 2.700	€ 6.000		

OBS Eexterbasisschool	€ 790	€ 1.500		€ 9.600		
OBS de Vlonder		€ 1.625	€ 23.948		€ 2.339	
OBS Feiko Clock	€ 2.390	€ 17.500	€ 330	€ 19.200	€ 65.288	
OBS de Wiekslag	€ 1.803	€ 2.950	€ 3.086	€ 13.600		
OBS de Kleine Dollard	€ 4.624	€ 9.000	€ 11.745	€ 6.292	€ 7.539	
OBS Beukenlaan		€ 500	€ 46.078	€ 8.792	€ 17.638	
OBS de Tweemaster		€ 16.550	€ 10.462	€ 30.000		
OBS de Waterlelie	€ 8.662	€ 4.750	€ 10.298	€ 10.900		
OBS de Bouwsteen	€ 1.951		€ 2.246	€ 9.500	€ 1.815	€ 38.915
SBO Delta	€ 1.546	€ 1.750	€ 3.958	€ 10.000	€ 1.104	
V(SO) de Meentschool	€ 10.261	€ 17.315	€ 21.609	€ 26.200	€ 985	
Expertisecentrum						
Bovenschools			€ 136.653		€ 14.084	€ 100.000
Totaal	€ 72.198	€ 138.914	€ 331.574	€ 224.160	€ 153.060	€ 177.830

Kengetallen

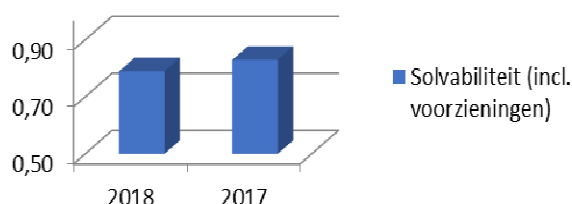
Met betrekking tot de solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit, kapitalisatiefactor, huisvestingsratio en het weerstandsvermogen vermelden wij onderstaande kengetallen.



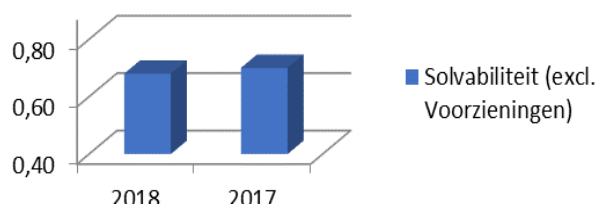
	31-12-2018	31-12-2017
1. Solvabiliteit incl. voorzieningen	0,79	0,83
Solvabiliteit excl. voorzieningen	0,68	0,70

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het eigen en totaal vermogen. Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om te voldoen aan de totale schulden. De richtlijn is een streefwaarde hoger dan 50 procent. Het ministerie van OCW hanteert als kritische ondergrens 20 procent (aanbeveling commissie Don). Hieruit kan worden geconcludeerd dat de vermogenspositie van SOOOG uitstekend is.

Solvabiliteit (incl. voorzieningen)



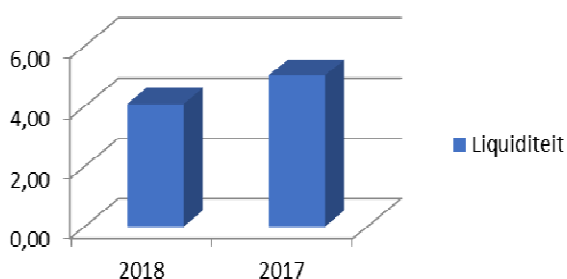
Solvabiliteit (excl. Voorzieningen)



	31-12-2018	31-12-2017
2. Liquiditeit	4,08	5,02

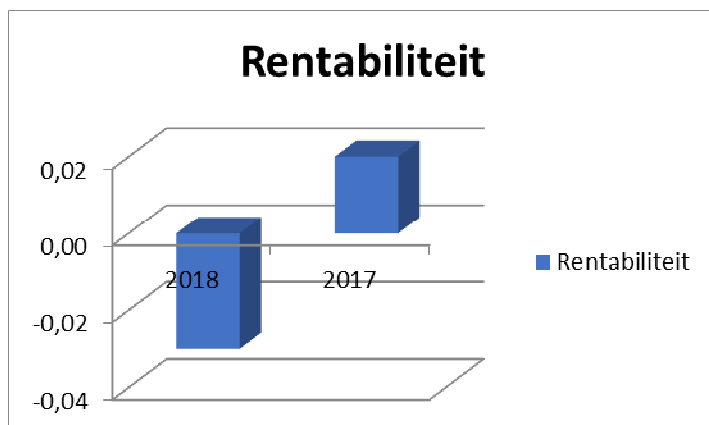
De liquiditeit geeft de verhouding aan tussen de vlottende activa en het kort vreemd vermogen, bestaande uit kortlopende verplichtingen aan crediteuren, nog te betalen posten en de overlopende passiva. Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om aan haar kortlopende betalingsverplichtingen te kunnen voldoen. De richtlijn is een streefwaarde van 1 of hoger. Het ministerie van OCW hanteert als kritische ondergrens een waarde van 0,5 en 1,5 (aanbeveling commissie Don). De liquiditeitspositie van SOOOG is dus goed.

Liquiditeit



	31-12-2018	31-12-2017
3. Rentabiliteit	-0,03	0,02

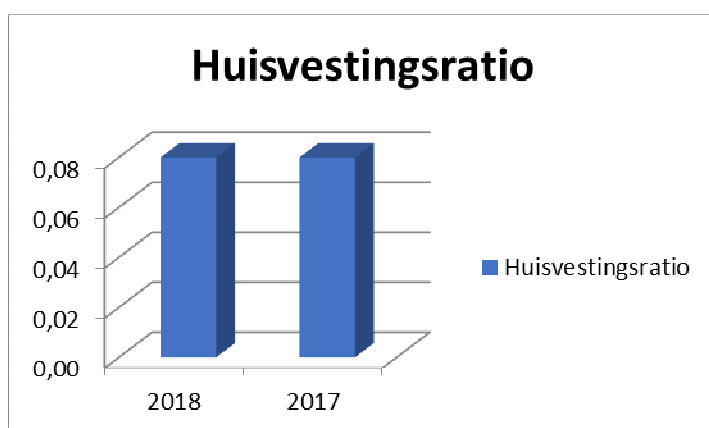
De rentabiliteit geeft de verhouding aan tussen het resultaat en de totale baten. Deze verhouding wordt veelal als maat voor het begrotingsoverschot gehanteerd. De richtlijn is een streefwaarde tussen 0 procent en 3 procent. Het ministerie van OCW hanteert als kritische ondergrens 0 procent en als bovengrens 5 procent (aanbeveling commissie Don).



4. Huisvestingsratio

	31-12-2018	31-12-2017
	0,08	0,08

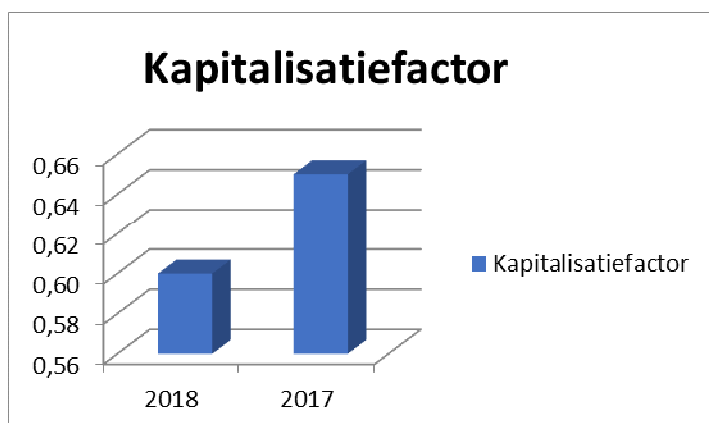
Het kengetal huisvestingsratio geeft de verhouding aan van de lasten van huisvesting afgezet tegen de totale lasten (inclusief financiële lasten)



5. Kapitalisatiefactor

	31-12-2018	31-12-2017
	0,60	0,65

De kapitalisatiefactor geeft de verhouding aan tussen het balanstotaal (minus de boekwaarde van gebouwen en terreinen) en de totale baten. Deze verhouding wordt veelal als maat voor het begrotingsoverschot gehanteerd, waarbij rekening wordt gehouden met de grootte van de instelling. Het ministerie van OCW hanteert voor onze stichting een signaleringswaarde van 35 – 60 procent (aanbeveling commissie Don).

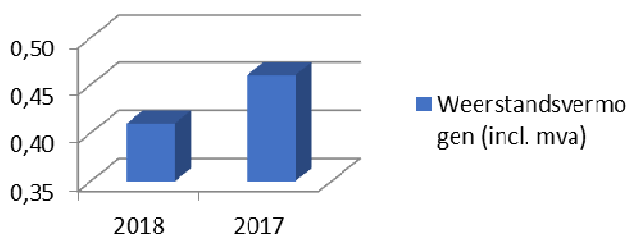


	31-12-2018	31-12-2017
6. Weerstandsvermogen incl. mva*	0,41	0,46
Weerstandsvermogen excl. mva*	0,31	0,36

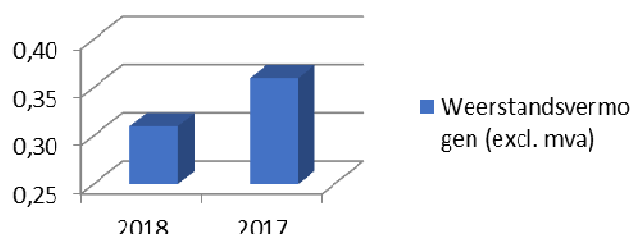
* mva = materiële vaste activa

Het weerstandvermogen is een indicatie van de financiële veerkracht van de stichting en geeft de verhouding aan tussen eigen vermogen en totale baten. Het geeft aan of een organisatie voldoende in staat is financiële tegenvallers op te vangen. Feitelijk vormt het weerstandsvermogen een buffer voor calamiteiten. Voor onderwijsinstellingen in zijn algemeenheid geldt, afhankelijk van de risico's, een weerstandsvermogen tussen 10 en 20 procent. Gelet op de grootte en risico's is een weerstandscapaciteit tussen de 20 en 25 procent van de jaarlijkse rijksbijdrage voldoende. De weerstandscapaciteit wordt berekend door het eigen vermogen te verminderen met de reserves, die nodig zijn voor de (her)financiering van de vaste activa.

Weerstandsvermogen (incl. mva)



Weerstandsvermogen (excl. mva)



Continuïteitsparagraaf

Continuïteit

Regeren is vooruitzien en morgen veranderen, begint vandaag. Wij anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen en wensen vanuit de samenleving. Ontwikkelingen en wensen, waar we rekening mee moeten houden en gevolgen kunnen hebben voor onze strategische keuzes. De in deze paragraaf opgenomen cijfers zijn gebaseerd op het bestuursformatieplan 2019-2020, het huidige en nieuwe strategisch beleidsplan, de begroting 2019 en meerjarenraming 2020-2023 die zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Aantal leerlingen en ontwikkelingen

We zien dat de daling van het aantal leerlingen aan het afvlakken is. We willen ook ons kwalitatief goed onderwijs in kleine dorpskernen en wijken graag op peil houden en verbinden met opvang in moderne onderwijshuisvesting. Uiteindelijk zullen scholen sluiten als het leerlingenaantal onder de opheffingsnorm daalt. Obs Eexterbasisschool en obs 't Jaarfke fuseren met ingang van 1 augustus 2020 tot één openbare school in de nieuw te bouwen brede school in Scheemda. Voor het speciaal basisonderwijs en het speciaal onderwijs dat wij verzorgen in het onderwijszorgcentrum de Stuwe hebben we, als gevolg van de groei van de verwijzingen per 1 februari 2018, een leerlingenstop ingesteld. In 2019 worden door de gemeente Oldambt 5 extra lokalen gerealiseerd. In 2017 hebben we – met instemming van alle geledingen – onze eerste ideeën rondom Integrale Kindcentra (IKC's) vastgelegd in het startdocument 'Het integraal kindcentrum, toekomstperspectief voor onderwijs en opvang'. We bieden onze scholen de komende jaren ruimte om IKC's te realiseren met als doel om opvang en onderwijs met elkaar te verbinden en maximaal tot bloei en tot hun recht te laten komen. We willen daartoe een eigen aan SOOOG gelieerde opvangorganisatie realiseren. Met het oogde actuele en toekomstige ontwikkelingen en de nieuwe cao primair onderwijs zal de organisatiestructuur van SOOOG er anders uit gaan zien. De clustering zal als organisatiestructuur geen vaststaand feit meer zijn en via een natuurlijke en organische proces plaats gaan maken voor een andere, meer flexibele, organisatiestructuur. De inhoudelijke samenwerking die in de afgelopen jaren binnen de clusters is ontstaan willen we daar, waar deze als waardevol en/of toegevoegde waarde wordt ervaren, continueren. In overleg met en met instemming van de gemeenten en de

andere schoolbesturen moet worden vastgesteld of onderwijsvoorzieningen in de huidige omvang in dorpskernen en/of wijken naast elkaar kunnen blijven bestaan. Wij streven naar één school, bij voorkeur een open (Integraal) Kindcentrum voor kinderen van nul tot twaalf of veertien jaar. Ons functiegebouw vormt een belangrijk fundament voor onze organisatie, de inrichting ervan en voor ons personeelsbeleid. Ons huidige functiegebouw kent geen (I)KC-functies en het is niet flexibel. We willen een toekomstbestendig ingericht functiegebouw, zodat we een effectieve organisatie kunnen handhaven. Samen met onze onderwijspartners willen we graag de mogelijkheden van een Samenwerkingsbestuur Primair Onderwijs Oost-Groningen verkennen. Onder een samenwerkingsbestuur kunnen openbare, bijzondere en samenwerkingsscholen een (h)erkenbare positie krijgen. De huidige wetgeving biedt hiervoor wellicht nieuwe mogelijkheden en kansen, waarbinnen ook bedrijfseconomische risico's alsmede onderwijskundige en personele nadelige gevolgen kunnen worden voorkomen. Een goede samenwerking met de gemeente en overige zorgpartners in de regio is voor onze leerlingen van essentieel belang om op een adequate en goede wijze invulling te geven aan passend onderwijs en goede (jeugd)zorg. De komende jaren blijven we vanuit onze bestemmingsreserve investeren in de kwaliteitsontwikkeling van ons onderwijs waarbij wij onze financieel gezonde positie blijven bewaken.

Het aantal leerlingen zal naar verwachting dalen tot ongeveer 2684 leerlingen in 2023. Vanaf de start in 2007 betekent dit een daling van ongeveer 32,9 procent.

Aantal leerlingen 2006-2023									
Teldatum	1-10-2006*	1-10-2016*	1-10-2017*	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
Totaal	4000	3045	3001	2901	2863	2866	2824	2755	2684
Percentage	100,0%	76,1%	75,0%	72,5%	71,6%	71,7%	70,6%	68,9%	67,1%

Werkgelegenheid 2019-2023

Gebaseerd op prognoses van het aantal leerlingen afgezet tegen de huidige bekostiging is de beschikbare formatie tot en met het schooljaar 2022-2023 berekend en uitgewerkt in het bestuursformatieplan 2019-2020. Ook het afgelopen jaar is het aantal medewerkers in de functie van leerkracht met een payrollaanstelling afgenomen, bovenal doordat we nieuwe collega's in eigen dienst hebben genomen. Er is nog een beperkt aantal leerkrachten werkzaam in een payrollconstructie. Vanuit ons eigen expertisecentrum worden onderwijsarrangementen aan scholen toegekend waarbij we gebruik maken van de inzet van onderwijsassistenten binnen een flexibele payroll-schil. In het onderstaande overzicht wordt de ontwikkeling van de werkgelegenheid weergegeven op basis van het reguliere budget. Dit budget betreft het formatiebudget van de scholen.

Ontwikkeling werkgelegenheid 2019 -2024 (fpe.)					
Schooljaar	2019-	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Budget	203,19	199,16	197,45	198,22	n.n.b.
Personele verplichtingen	207,96	200,13	196,27	190,24	182,98
Vacatureruimte	-4,77	-0,97	1,18	7,98	n.n.b.

Bron: Het bestuursformatieplan 2019-2020.

In bovenstaand schema zijn de personele verplichtingen op school cluster-/schoolniveau per schooljaar afgezet tegen het beschikbare formatiebudget ingaande 1 augustus 2019. Hierbij is rekening gehouden met de uitstroomcijfers (onder andere pensioen, vertrek en taakvermindering) die op 31 december 2018 bekend waren. Dit resulteert in een relatief klein personeelsoverschot voor de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021. Het berekende personele overschot zal worden ingevuld met het verdere natuurlijk verloop (keuzepensioen en vertrek), de opname van verloven (zwangerschap-, spaar-, BAPO- en ouderschapsverlof) en de invulling van onder andere de werkdrukmiddelen. Naar verwachting zal dat gaan resulteren in vacatureruimte. De PLUS-pool, grotendeels ter vervanging bij ziekte, zwangerschap en buitengewoon verlof zal worden voorgezet. Binnen de huidige PLUS-pool zijn momenteel 12 fpe's opgenomen, SOOOG zal de PLUS-pool iets laten groeien naar 14 fpe's.

Bezetting

In het volgende overzicht wordt de bezetting, uitgedrukt in formatietaak eenheden, van het personeel voor de jaren 2018-2023 weergegeven.

Bezetting						
Omschrijving	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Leerlingen aantallen per 1 okt.	2.901	2863	2866	2824	2755	2.684
Pers. Bezetting (Fte) per 31 dec.	243	256	253	247	241	233
College van Bestuur	2	2	2	2	2	2
Clusterdirecteuren	7	4	4	4	4	4
Schoolcoördinatoren	15	15	15	15	15	15
Onderwijzend personeel	185	198	196	190	185	175
Ondersteunend personeel	33	44	43	43	43	33

Bron: bestuursformatieplan 2018-2019

Balans

Een bedrijfseconomisch gezonde organisatie en moderne huisvesting en inrichting zijn – naast ons kapitaal: ons personeel – de belangrijkste randvoorwaarden voor goed onderwijs. Ons financiële beleid is dan ook gericht op de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs. De beheersing van onze risico's maakt het mogelijk dat we de komende jaren onze opgebouwde bestemmingsreserves kunnen aanwenden om te investeren in de ver(der)gaande kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs. In het volgende overzicht is rekening gehouden met die extra kwaliteitsinvestering in het onderwijs en de uitvoering van het nieuwe strategisch beleidsplan "Ruimte voor morgen".

Balans per 31 december 2018-2023						
Activa	Realisatie 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
Immateriële vaste activa	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Materiële vaste activa	€ 2.341.253	€ 2.349.876	€ 2.306.491	€ 2.241.825	€ 2.177.786	€ 1.920.700
Financiële vaste activa	€ 19.500	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal vaste activa	€2.360.753	€2.349.876	€2.306.491	€2.241.825	€2.177.786	€1.920.700
Vorraden	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Vorderingen	€ 1.378.219	€ 1.264.000	€ 1.226.000	€ 1.188.000	€ 1.150.000	€ 1.125.000
Kortlopende effecten	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Liquide middelen	€ 10.168.604	€ 8.655.540	€ 6.516.662	€ 5.320.335	€ 4.382.506	€ 3.664.245
Totaal vlottende activa	€11.546.823	€9.930.540	€7.742.662	€6.508.335	€5.532.506	€4.789.245
Totaal activa	€ 13.907.576	€12.280.416	€10.049.153	€8.750.159	€7.710.292	€6.709.945
Passiva	Realisatie 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
Algemene reserve	€ 6.046.476	€ 3.049.279	€ 3.106.603	€ 3.123.848	€ 3.130.094	€ 3.219.208
Bestemmingsreserve	€ 3.366.925	€ 5.173.847	€ 3.992.315	€ 2.937.277	€ 1.992.058	€ 1.112.981
Ov. reserves en fondsen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal eigen vermogen	€9.413.401	€8.223.126	€7.098.918	€6.061.125	€5.122.152	€4.332.189
Voorzieningen	€ 1.624.453	€ 1.732.290	€ 748.235	€ 591.034	€ 590.640	€ 482.756
Langlopende schulden	€ 37.721	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Kortlopende schulden	€ 2.832.001	€ 2.325.000	€ 2.202.000	€ 2.098.000	€ 1.997.500	€ 1.895.000
Totaal passiva	€13.907.576	€12.280.416	€10.049.153	€8.750.159	€7.710.292	€6.709.945

Exploitatie

In de volgende overzichten staan de exploitatie 2018 en de verwachte exploitatie 2019-2023 weergegeven. In de exploitatie is een investering in kwaliteitsontwikkeling ten laste van de bestemmingsreserve opgenomen.

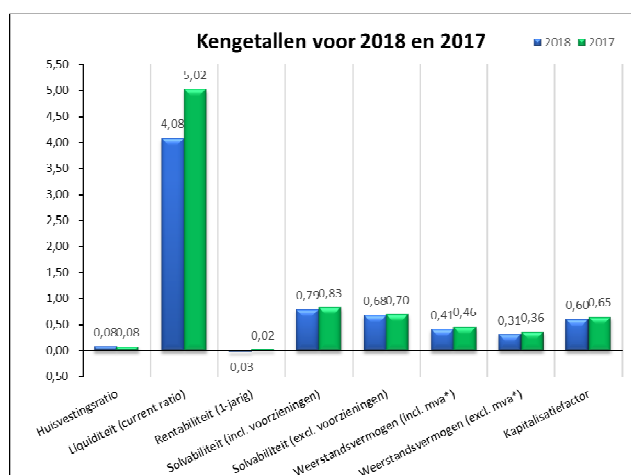
Exploitatie 2018-2019			
	Realisatie 2018	Begroting 2018	Begroting 2019
Baten			
Rijksbijdragen OCW	€ 22.489.740	€ 20.539.681	€ 22.172.536
Overige overheidsbijdr.	€ 34.056	€ 585.560	€ 758.591
Overige baten	€ 214.040	€ 100.118	€ 115.776
Totaal baten	€ 22.737.836	€ 21.225.360	€ 23.046.903
Lasten			
Personele lasten	€ 18.486.380	€ 17.341.991	€ 19.243.733
Afschrijvingen	€ 492.862	€ 536.928	€ 533.473
Huisvestingslasten	€ 1.857.481	€ 2.061.015	€ 1.927.573
Overige instellingslasten	€ 1.557.926	€ 1.398.666	€ 1.354.321
Totaal lasten	€ 23.394.649	€ 21.338.601	€ 23.059.100
Saldo baten en lasten	€ 343.187	-€ 113.241	-€ 12.197
Saldo financiële baten en lasten	€ 3.878	€ 15.000	€ 15.000
Saldo baten en lasten uit bedrijfsvoering	€ 347.065	-€ 98.241	€ 2.803
Investeringen	€ 1.105.045	€ 1.185.939	€ 1.193.078
Resultaat	-€ 757.980	-€ 1.284.180	-€ 1.190.275

Exploitatie 2019-2022

	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Baten				
Rijksbijdragen OCW	€ 22.139.695	€ 22.060.782	€ 21.756.788	€ 21.221.966
Overige overheidsbijdr.	€ 748.393	€ 749.177	€ 738.717	€ 720.413
Overige baten	€ 115.555	€ 115.572	€ 115.345	€ 114.948
Totaal baten	€ 23.003.643	€ 22.925.531	€ 22.610.851	€ 22.057.327
Lasten				
Personele lasten	€ 19.150.029	€ 19.188.902	€ 18.966.870	€ 18.546.978
Afschrijvingen	€ 570.651	€ 559.904	€ 507.582	€ 530.789
Huisvestingslasten	€ 1.920.208	€ 1.852.277	€ 1.847.800	€ 1.815.205
Overige instellingslasten	€ 1.320.430	€ 1.322.203	€ 1.297.352	€ 1.268.470
Totaal lasten	€ 22.961.319	€ 22.923.286	€ 22.619.605	€ 22.161.442
Saldo baten en lasten	€ 42.324	€ 2.244	-€ 8.754	-€ 104.114
Saldo financiële baten en lasten	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
Saldo baten en lasten bedrijfsvoering	€ 57.324	€ 17.244	€ 6.246	-€ 89.114
Investerings	€ 1.181.532	€ 1.055.038	€ 951.465	€ 789.963
Resultaat	-€ 1.124.209	-€ 1.037.794	-€ 945.219	-€ 879.077

Kengetallen in beeld

Alle kengetallen van SOOOG liggen ruimschoots boven de ondergrenzen. Gezien de specifieke kenmerken van SOOOG: met een meer dan gemiddelde krimp en daaraan onderhavige risico's, hanteren we het weerstandsvermogen als buffercapaciteit. Op basis van een risicoanalyse is een weerstandsvermogen van 15-20 procent van de jaarlijkse inkomsten voldoende. In 2017 hebben we een nieuwe risicoanalyse uitgevoerd op basis waarvan de hoogte van het aan te houden weerstandsvermogen is bijgesteld.



Risico's

SOOOG is onderhavig aan personele, materiële en kwaliteitsrisico's. Ten aanzien van de risico's zoals deze in 2017 door onze accountant zijn geïnventariseerd en geanalyseerd is weinig gewijzigd. De risicoanalyse geeft ons inzicht in welk deel van het vermogen nodig is voor het opvangen van risico's en welk vermogen aangewend kan worden voor kwaliteitsontwikkeling. Aan de hand van vijf

domeinen zijn de relevante risico's geïdentificeerd. Risico's die niet actueel aan de orde zijn maar zich zouden kunnen voordoen en dan mogelijk financiële gevolgen kunnen hebben waarvoor geen bedragen zijn opgenomen in de meerjarenbegroting.

Domein Leerlingen & Onderwijs

- ✓ Afname marktaandeel als gevolg van imago(schade)
- ✓ Onevenredig hoge uitstroom leerlingen groep 8 ten opzichte van instroom groep 1
- ✓ Afname marktaandeel als gevolg van opbrengsten

Domein Personeel

- ✓ Kans op tekort aan leraren door de krapte op de arbeidsmarkt
- ✓ Vertrek leraren door keuzes voor leef- en woonomgeving
- ✓ Hoger ziekteverzuim en dus kosten voor vervanging
- ✓ Toename van rechten per medewerker

Domein Huisvesting

- ✓ Toename leegstand
- ✓ Toenemende kosten door gebruik IT en andere media
- ✓ Beperking gebouwen in relatie tot maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen

Domein Bestuur en Organisatie

- ✓ Kwetsbaarheid bestuursbureau
- ✓ Faillissement administratiekantoor
- ✓ Niet voldoen aan wet- en regelgeving
- ✓ Belemmering ontwikkeling opvang en onderwijs in verband met doelgroep financiering

Domein Overheid & Samenwerking

- ✓ Aantal leerlingen met een indicatiestelling in de regio
- ✓ Eerste opvang en onverwachte in- en uitstroom
- ✓ Minder instroom van leerlingen door herpositionering opvang
- ✓ Wegvallen variabele dan wel tijdelijke bekostiging OCW
- ✓ Herindeling van gemeentes

Gegeven de uitgevoerde risicoanalyse is het noodzakelijk een minimaal weerstandsvermogen aan te houden van 2,2 mio. Gemiddeld houdt een onderwijsinstelling in het primair onderwijs een weerstandsvermogen aan van circa 17 procent. Het College van Bestuur heeft besloten een weerstandsvermogen aan te houden van ongeveer € 3 mio, circa 14 procent. SOOOG is in control: de bedrijfsvoering is op orde en binnen een bepaalde bandbreedte zullen geen verrassingen optreden. Het weerstandsvermogen (algemene reserve) blijft groot genoeg om risico's en onvoorziene uitgaven te kunnen dragen. Er is nog ruimte voor aanvullend beleid van circa € 1 mio.

V. Jaarrekening

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA, PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs worden Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast (behoudens afwijkingen aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in gehele euro's.

Activa en passiva, met uitzondering van het eigen vermogen, worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Voor zover noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen Balans

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Onderstaand worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven.
Tevens zijn de activeringsgrenzen vermeld.

Categorie	afschrijvings- termijn in jaren	afschrijvings- percentage per jaar	activerings- grens in €
Gebouwen en terreinen	40	2,5	500
Meubilair	20	5	500
Computerapparatuur	3	33,33	500
Leermiddelen	8	12,5	500
Inventaris	5 of 8	20 of 12,5	500
Overige activa	10	10	500

Gebouwen

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien sprake is van economisch eigendom. Hiervan is sprake in het geval van eigen investeringen of van doordecentralisatie van de huisvesting. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

Financiële vaste activa

Overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten waarborgsommen en worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze waarborgsommen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Omdat de goederen waarvoor borg is betaald eigendom zijn voor de duur van het gebruik wordt er geen voorziening getroffen voor oninbaarheid.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht.

Omschrijving	Doel	Beperkingen	EUR
- Reserve kwaliteitsontwikkeling	*	*	3.366.925
* De Reserve kwaliteitsontwikkeling kan specifiek, op basis van een separaat goedkeuringsbesluit van het bestuur, worden aangewend voor kwaliteitsontwikkeling.			

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Voor het contant maken van de waarde van de voorziening wordt gerekend met een rekenrente welke voor eind 2018 wordt bepaald. De berekening is als volgt:

Rekenrente = Wettelijke rente (bron: DNB) +/- Inflatie (bron: CBS).

Voor 2018 wordt er gerekend met een rekenrente van -0,10%. Waarbij de waarde voor de wettelijke rente vastgesteld is op 2,00% en de uitgangswaarde voor de inflatie 2,10% is.

Jubileumuitkeringen

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente welke onder het kopje voorzieningen is benoemd. Daarnaast wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt opgenomen tegen de contante waarde van de gespaarde uren per einddatum verslagperiode, voor personeelsleden ouder dan 57 jaar waarbij een opnameplan is overeengekomen voor een looptijd van maximaal 5 jaar. Voor de berekening van de contante waarde van de voorziening wordt gerekend met de rekenrente welke onder het kopje voorzieningen is benoemd. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de opnamekans.

Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieke werknemers wordt gevormd door de verwachte salariskosten van langdurig zieke werknemers die waarschijnlijk niet meer zullen terugkeren in het arbeidsproces.

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

Langlopende schulden

Onder deze post valt onder meer vooruitontvangen investeringssubsidies. Deze subsidies moeten zichtbaar in mindering gebracht worden op de materiële vaste activa of als schuld gepresenteerd worden onder vooruitontvangen investeringssubsidies.

Kortlopende schulden

De overlopende passiva betreffen de vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Grondslagen Staat van Baten en lasten

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserve(s) die door het bestuur zijn bepaald.

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de Stichting de condities voor ontvangst kan aantonen.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De Stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als verplichtingenbenadering.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Pensioenregeling

Nederlandse pensioenregelingen:

De instelling heeft op de balans geen eigen pensioenvoorziening opgenomen. De instelling is volgens de cao PO aangesloten bij het ABP. De belangrijkste kenmerken van deze regelingen zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- er heeft in 2018 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2018 97,00%
- overige kenmerken zijn te vinden op www.abp.nl

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de instelling. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en bankkosten

Rentebaten en bankkosten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Grondslagen Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen.

Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Prijzrisico

De instelling loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa en effecten, opgenomen onder vlottende activa. De instelling beheerst het marktrisico door onderscheid aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen.

Rente- en kasstroomrisico

De Instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de instelling risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

Kredietrisico

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal voldoen aan het treasurybeleid.

BALANS PER 31 DECEMBER 2018

En vergelijkende cijfers 2017. - na verwerking resultaatbestemming -

		31-12-2018		31-12-2017	
		€	€	€	€
1	ACTIVA				
1.1	Vaste activa				
1.1.2	Materiële vaste activa	2.341.253		2.237.048	
1.1.3	Financiële vaste activa	19.500		15.750	
	<i>Totaal vaste activa</i>		2.360.753		2.252.798
1.2	Vlottende activa				
1.2.2	Vorderingen	1.378.219		1.359.019	
1.2.4	Liquide middelen	10.168.604		10.850.876	
	<i>Totaal vlottende activa</i>		11.546.823		12.209.895
	TOTAAL ACTIVA		13.907.576		14.462.693
2	PASSIVA				
2.1	Eigen vermogen	9.413.401		10.171.381	
2.2	Voorzieningen	1.624.453		1.817.721	
2.3	Langlopende schulden	37.721		43.309	
2.4	Kortlopende schulden	2.832.001		2.430.282	
	TOTAAL PASSIVA		13.907.576		14.462.693

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018
En vergelijkende cijfers 2017

		2018		Begroot 2018		2017	
		€	€	€	€	€	€
3	Baten						
3.1	Rijksbijdragen OCW	22.489.740		20.539.682		21.863.484	
3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	34.056		-		142.634	
3.5	Overige baten	214.040		100.118		196.971	
	<i>Totaal baten</i>		<i>22.737.836</i>		<i>20.639.800</i>		<i>22.203.089</i>
4	Lasten						
4.1	Personeelslasten	19.354.597		17.723.121		17.667.051	
4.2	Afschrijvingen	492.862		536.926		534.181	
4.3	Huisvestingslasten	1.857.481		2.061.016		1.796.509	
4.4	Overige lasten	1.794.754		1.617.916		1.752.845	
	<i>Totaal lasten</i>		<i>23.499.694</i>		<i>21.938.979</i>		<i>21.750.586</i>
	<i>Saldo baten en lasten *</i>		<i>-761.858</i>		<i>-1.299.179</i>		<i>452.503</i>
6	Financiële baten en lasten						
6.1	Financiële baten	3.878		15.000		1.221	
	<i>Saldo financiële baten en lasten</i>		<i>3.878</i>		<i>15.000</i>		<i>1.221</i>
	Totaal resultaat *		<u>-757.980</u>		<u>-1.284.179</u>		<u>453.724</u>

*(- is negatief)

(Voorstel) bestemming van het resultaat

Een (voorstel) bestemming van het resultaat is opgenomen na de toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten.

KASSTROOMOVERZICHT 2018
En vergelijkende cijfers 2017

	Ref.	2018		2017	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering (saldo baten en lasten)			-761.858		452.503
<i>Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>					
- Afschrijvingen	4.2	492.862		534.181	
- Mutaties voorzieningen	2.2	-193.268		-342.901	
Totaal van aanpassingen voor aansluiting met het bedrijfsresultaat			299.594		191.280
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>					
- Vorderingen	1.2.2-/1.2.2.14	-19.200		-56.728	
- Kortlopende schulden	2.4-/2.4.18	401.719		-82.739	
Totaal van aanpassingen in werkkapitaal			382.519		-139.467
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			-79.745		504.316
Ontvangen interest	6.1.1-/1.2.2.14		3.878		1.221
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			-75.867		505.537
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings in materiële vaste activa	1.1.2	-630.251		-430.186	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.1.2	33.184		13.358	
Overige investeringen in financiële vaste activa	1.1.3	-3.750		-15.750	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-600.818		-432.578
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen langlopende schulden	2.3	-		44.706	
Aflossing langlopende schulden	2.3	-5.588		-1.397	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-5.588		43.309
Kasstroom uit overige balansmutaties					
Mutatie liquide middelen	1.2.4		-682.272		116.268
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:					
		2018		2017	
		€	€	€	€
Stand liquide middelen per 1-1		10.850.876		10.734.608	
Mutatie boekjaar liquide middelen		-682.272		116.268	
Stand liquide middelen per 31-12			10.168.604		10.850.876

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

1.1.2 Materiële vaste activa	1.1.2.1 Gebouwen	1.1.2.2 Terreinen	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	1.1.2.5 Vaste bedrijfs-activa in uitvoering en vooruitbetalingen	1.1.2.6 Niet aan de bedrijfsuit-oefening dienstbare MVA	Totaal materiële vaste activa
	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 01-01-2018							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	161.072	-	3.343.984	1.602.326	-	-	5.107.381
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	42.919	-	1.982.563	844.852	-	-	2.870.334
Materiële vaste activa per 01-01-2018	118.153	-	1.361.421	757.474	-	-	2.237.048
Verloop gedurende 2018							
Investerings	73.419	-	484.634	72.198	-	-	630.251
Desinvesteringen	-	-	21.530	173.985	-	-	195.515
Afschrijvingen	37.843	-	292.620	162.399	-	-	492.862
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	-	18.278	144.053	-	-	162.331
Mutatie gedurende 2018	35.576	-	188.763	120.133-	-	-	104.206
Stand per 31-12-2018							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	234.491	-	3.807.088	1.500.539	-	-	5.542.117
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	80.762	0	2.256.904	863.197	-	-	3.200.864
Materiële vaste activa per 31-12-2018	153.729	0-	1.550.183	637.341	-	-	2.341.253

Gebouwen

De door de Stichting beheerde schoolgebouwen zijn juridisch wel, doch economisch geen eigendom van de Stichting. Deze gebouwen zijn volledig gesubsidieerd en dienen, wanneer ze niet meer conform de bestemming worden gebruikt, om niet te worden overgedragen aan de Gemeente. Voor een overzicht van de onder ons bestuur staande scholen verwijzen wij naar het bestuursverslag.

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

1.1.3	Financiële vaste activa	Boek- waarde 1-1-2018	Investe- ringen 2018	Desinves- teringen 2018	Waarde- verandering 2018	Resultaat 2018	Boek- waarde 31-12-2018
		€	€	€	€	€	€
1.1.3.8	Overige vorderingen	15.750	11.700	7.950	-	-	19.500
	Totaal Financiële vaste activa	15.750	11.700	7.950	-	-	19.500

Overige vorderingen

Het betreft hier een waarborgsom van Snappet.

1.2 Vlottende activa

1.2.2	Vorderingen	31-12-2018	31-12-2017
		€	€
1.2.2.1	Debiteuren	138.348	131.498
1.2.2.2	OCW	1.026.738	1.030.671
1.2.2.3	Gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen	76.706	18.330
1.2.2.10	Overige vorderingen	20.102	91.388
	<i>Subtotaal vorderingen</i>	<i>1.261.894</i>	<i>1.271.887</i>
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	94.694	84.539
1.2.2.15	Overige overlopende activa	21.631	2.592
	<i>Overlopende activa</i>	<i>116.325</i>	<i>87.131</i>
	Totaal Vorderingen	1.378.219	1.359.018

Alle vorderingen genoemd onder 1.2.2 hebben een looptijd korter dan een jaar .

Gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen

	31-12-2018	31-12-2017
	€	€
Huisvestingsinvesteringen	51.462	14.620
Glas/ vandalismeschade	2.679	3.710
Ov. verrekeningen gemeente	22.565	-
	76.706	18.330

1.2.4	Liquide middelen	31-12-2018	31-12-2017
		€	€
1.2.4.1	Kasmiddelen	110	51
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	10.168.494	10.850.825
	Totaal liquide middelen	10.168.604	10.850.876

Tegoeden op bankrekeningen

De tegoeden op de bankrekeningen staan ter vrije beschikking van de Stichting.

1.2.4 Specificatie liquide middelen:

	31-12-2018	31-12-2017
01/ABN AMRO 47.76.33.870	435.872	1.133.232
02/ABN AMRO 46.36.82.955 VERM.REK	1.000.000	1.000.000
03/ABN AMRO 46.69.69.996 SPAARREK	5.117.260	5.111.128
04/ABN AMRO 55.66.17.975 BEDR.REK	33.250	24.125
05/ABN AMRO 48.37.08.151 ACTIEREK	2.149	2.217
06/ABN AMRO 46.36.77.234	17	29
07/ABN AMRO 44.30.63.370 VERM.SP	1.000.000	1.000.000
08/ING 67.12.81.526	2.579.946	2.580.094
61/KAS BESTUURSBUREAU	109	51
	10.168.604	10.850.876

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen	Stand per 01-01-2018	Resultaat 2018	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
	€	€	€	€
2.1.1 Eigen vermogen				
2.1.1.1 Algemene reserve	5.699.412	347.064	-	6.046.476
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	4.471.969	-1.105.044	-	3.366.925
Totaal Eigen vermogen	10.171.381	-757.980	-	9.413.401

Bestemmingsreserve (publiek)

Het betreft de reserve Kwaliteitsontwikkeling. Deze reserve kan specifiek, op basis van een separaat goedkeringsbesluit van het bestuur, worden aangewend voor kwaliteitsontwikkeling.

2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	Stand per 01-01-2018	Resultaat 2018	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
	€	€	€	€
2.1.1.2.4 Reserve kwaliteitsontwikkeling	4.471.969	-1.105.044	-	3.366.925
Totaal bestemmingsreserve publiek	4.471.969	-1.105.044	-	3.366.925

2.2 Voorzieningen	Stand per 01-01-2018	Dotatie 2018	Onttrek-king 2018	Vrijval 2018	Stand per 31-12-2018	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1 Personele voorzieningen	634.974	104.977	176.502	30.765	532.684	75.130	253.305	204.249
2.2.3 Voorzieningen voor groot onderhoud	1.182.747	650.000	740.978	-	1.091.769	529.213	562.556	-
Totaal Voorzieningen	1.817.721	754.977	917.480	30.765	1.624.453	604.343	815.861	204.249

* bij netto contante waarde

2.2.1 Personele voorzieningen	Stand per 01-01-2018	Dotatie 2018	Onttrek-king 2018	Vrijval 2018	Stand per 31-12-2018	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 t/m 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1.2 Voorziening spaarverlof	55.050	0,00	6.216	-	48.834	6.216	24.864	17.754
2.2.1.2 Voorziening scholing	64.869	73.750	119.134	-	19.485	19.485	-	-
2.2.1.2 Voorziening Levensfasebewust personeelsbeleid	-	10.977	-	-	10.977	-	-	10.977
2.2.1.4 Jubileumuitkeringen	372.903	20.250	30.810	-	362.342	35.732	174.971	151.639
2.2.1.5 Werkloosheidsbijslag	86.445	-	9.499	30.765	46.182	9.500	36.682	-
2.2.1.7 Overige personele voorzieningen	55.707	-	10.843	-	44.864	4.197	16.788	23.879
Totaal personele voorzieningen	634.974	104.977	176.502	30.765	532.684	75.130	253.305	204.249

* bij netto contante waarde

2.3 Langlopende schulden	Stand per 01-01-2018	Aangege- lening in 2018	Aflossing in 2018	Stand per 31-12-2018	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€
2.3.7 Overige langlopende schulden	43.309	-	5.588	37.721	22.352	15.369
Totaal Langlopende schulden	43.309	-	5.588	37.721	22.352	15.369

Overige langlopende schulden

Dit betreft vooruitontvangen investeringssubsidie ESF project. Voor deze subsidie is een Renault passenger bus aangeschaft. Voor de komende jaren komen de afschrijvingskosten van deze bus ten laste van de investeringssubsidie.

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2018		31-12-2017	
		€	€	€	€
2.4.8	Crediteuren	445.961		373.454	
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	753.996		687.046	
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	300.439		194.977	
2.4.12	Kortlopende overige schulden	219.742		221.337	
	<i>Subtotaal kortlopende schulden</i>		<i>1.720.138</i>		<i>1.476.814</i>
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW	50.309		21.496	
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen	315		-	
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	561.137		534.158	
2.4.19	Overige overlopende passiva	500.102		397.815	
	<i>Overlopende passiva</i>		<i>1.111.863</i>		<i>953.469</i>
	Totaal Kortlopende schulden		<u>2.832.001</u>		<u>2.430.283</u>

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3 Baten

3.1	Rijksbijdragen	2018		Begroot 2018		2017	
		€	€	€	€	€	€
3.1.1	Rijksbijdragen						
3.1.1.1	Rijksbijdrage OCW	20.951.784		19.496.107		20.055.829	
	Totaal Rijksbijdrage		20.951.784		19.496.107		20.055.829
3.1.2	Overige subsidies						
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	207.532		-		423.109	
	Totaal Rijksbijdragen		207.532		-		423.109
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		1.330.424		1.043.575		1.384.545
	Totaal Rijksbijdragen		22.489.740		20.539.682		21.863.483
3.2	Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	2018		Begroot 2018		2017	
		€	€	€	€	€	€
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en - subsidies overige overheden						
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en Gemeenschappelijke Regelingen - bijdragen en -subsidies	34.056		-		142.634	
	Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden		34.056		-		142.634
	Totaal overheidsbijdragen en - subsidies overige overheden		34.056		-		142.634
3.5	Overige baten	2018		Begroot 2018		2017	
		€	€	€	€	€	€
3.5.1	Verhuur	94.455		87.833		82.967	
3.5.10	Overige	119.585		12.285		114.003	
	Totaal overige baten		214.040		100.118		196.970

4 Lasten

4.1	Personeelslasten	2018		Begroot 2018		2017	
		€	€	€	€	€	€
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten						
4.1.1.1	Lonen en salarissen	12.813.602		16.589.732		12.149.388	
4.1.1.2	Sociale lasten	1.826.102		-		1.708.181	
4.1.1.3	Premies Participatiefonds	580.385		-		416.516	
4.1.1.4	Premies Vervangingsfonds	638.131		-		523.144	
4.1.1.5	Pensioenpremies	1.832.935		-		1.668.308	
	Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		17.691.155		16.589.732		16.465.537
4.1.2	Overige personele lasten						
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	63.370		55.000		105.409	
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	7.395		3.000		5.170	
4.1.2.3	Overige	2.234.996		1.660.949		1.759.650	
	Totaal overige personele lasten		2.305.761		1.718.949		1.870.229
4.1.3	Ontvangen uitkeringen personeel						
4.1.3.2	Uitkeringen van het Vervangingsfonds	526.979		513.560		594.466	
4.1.3.3	Overige uitkeringen personeel	115.340		72.000		74.249	
	Af: Ontvangen uitkeringen personeel		642.319		585.560		668.715
	Totaal personele lasten		19.354.597		17.723.121		17.667.051
4.2	Afschrijvingen						
		€	€	€	€	€	€
4.2.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	492.862		536.926		534.181	
	Totaal afschrijvingen		492.862		536.926		534.181
4.3	Huisvestingslasten						
		€	€	€	€	€	€
4.3.1	Huur	283.298		294.050		272.132	
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	249.244		260.736		228.248	
4.3.4	Energie en water	213.809		306.515		310.844	
4.3.5	Schoonmaakkosten	392.844		386.661		376.735	
4.3.6	Belastingen en heffingen	42.167		44.169		45.614	
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	650.000		737.143		527.553	
4.3.8	Overige	26.119		31.742		35.383	
	Totaal huisvestingslasten		1.857.481		2.061.016		1.796.509

4.4	Overige lasten	2018		Begroot 2018		2017	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1	Administratie en beheerlasten	456.877		440.405		444.723	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	6.487		9.038		5.620	
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	636.619		537.229		564.531	
4.4.5	Overige	694.771		631.244		737.971	
	Totaal overige lasten		1.794.754		1.617.916		1.752.845

Seperate specificatie kosten instellingsaccountant

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantsshonoraria (reeds onderdeel van 4.4.1) ten laste van het resultaat gebracht:

		2018		Begroot 2018		2017	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1.1.1	Controle van de jaarrekening	19.360		16.000		18.150	
4.4.1.1.2	Andere controlewerkzaamheden	-		-		-	
4.4.1.1.3	Fiscale advisering	-		-		-	
4.4.1.1.4	Andere niet-controlediensten	-		-		-	
			19.360		16.000		18.150

Uitsplitsing honoraria naar accountantskantoor

Alle hierboven opgesomde werkzaamheden zijn verricht door hetzelfde accountantskantoor in het huidig en/of vorig boekjaar.

Honoraria met betrekking tot de werkzaamheden

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De kosten voor de controle zijn inclusief bekostiging en omzetbelasting.

Bovenstaande accountantsshonoraria zijn verwerkt op basis van het facturenstelsel.

6 Financiële baten en lasten

6.1	Financiële baten	2018		Begroot 2018		2017	
		€	€	€	€	€	€
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	3.878		15.000		1.221	
	Totaal financiële baten		3.878		15.000		1.221

(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

		Resultaat 2018	
		€	€
2.1.1	Algemene reserve (publiek)		347.064
2.1.2	<u>Bestemmingsreserves (publiek)</u>		
2.1.2.4	Reserve Personeels- en Arbeidsmarktbeleid	-1.105.044	
	Totaal bestemmingsreserves publiek		-1.105.044
	Totaal resultaat		-757.980

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier dienen te worden toegelicht.

VERBONDEN PARTIJEN

De verbonden partijen die toegelicht dienen te worden, zijn hieronder opgenomen.

Verbonden partij	Omschrijving doelstelling	Samenstelling van bestuur en directie
SWV Passend Onderwijs PO 20.01	Het samenwerkingsverband wil een effectieve en dekkende onderwijs- en ondersteuningsstructuur realiseren die het mogelijk maakt dat elke leerling het onderwijs krijgt dat hij of zij nodig heeft om een ononderbroken ontwikkelingsproces te kunnen doorlopen.	J.A.C.H. van Meekeren (voorzitter dagelijks bestuur), J. de Boer (penningmeester dagelijks bestuur), L. de Boom (lid), T. Douma (lid), L. Korteweg (lid), R. van den Berg (lid), A. Eising (lid).
SWV Passend Onderwijs VO 20.02	SWV VO 20.02 staat voor samenwerken vanuit ambitie. Deze ambitie is samengevat in de missie: We bieden al onze leerlingen Passend Onderwijs aan, dat zoveel mogelijk thuisnabij gerealiseerd wordt. Dat betekent dat onze leerlingen successen kunnen behalen in de juiste onderwijsleersituatie en een leerroute doorlopen die past bij hun capaciteiten en mogelijkheden.	S. van der Wal (voorzitter), J. Hansen (secretaris), F. Vinke (Penningmeester), L. de boom (lid), W. Doornbos (directeur).

VERANTWOORDING SUBSIDIES

De subsidies die toegelicht dienen te worden, zijn hieronder opgenomen.

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EZ regelingen betrekking hebbend op de EZ subsidies)

G1-A Beknopt gespecificeerd

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond?
	Kenmerk	Datum	
Subsidie voor studieverlof	929376-01	01-09-2018	Nee
	928500-01	01-09-2018	
Subsidie voor studieverlof	851/81-1/	23-08-2017	ja
	852100-1/		
	853332-1/		
	852745-1		
subsidieregeling	curpovo170985	13-03-2018	nee
curriculumontwikkeling			
leraren en schoolleiders PO			
en VO			

WNT-VERANTWOORDING 2018

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Indeling en bezoldigingsklasse

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria te weten:

- (a) de gemiddelde totale baten per kalenderjaar
- (b) het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten, en
- (c) het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren.

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen). Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

Complexiteitspunten

Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria:	2018
Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	3
Totaal aantal complexiteitspunten	10
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	€ 146.000

Afwijkende bezoldiging

Er is geen afwijkende bezoldiging van toepassing voor het verslagjaar 2018.

Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.500 of minder

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevende topfunctionarissen en toezichthoudende topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.500 of minder.

Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling

De volgende leidinggevend topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e

WNT-VERANTWOORDING 2018

Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.500 of minder

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevende topfunctionarissen en toezichhoudende topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.500 of minder.

WNT-VERANTWOORDING 2018

Leidinggevend topfunctionaris met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling

De volgende leidinggevend topfunctionarissen met dienstbetrekking of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Leidinggevende topfunctionaris		
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Aanhef	De heer	De heer
Voorletters	J.H.	T.M.
Tussenvoegsel		
Achternaam	Hansen	Hulst

Functievervulling in verslagjaar (2018)

Functie(s)	Voorzitter college van bestuur	Lid college van bestuur
Aanvang functie	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	1,000
Leidinggevend topfunctionaris bij andere WNT-instelling	Nee	Nee
Is werkzaam in dienstbetrekking als topfunctionaris (geen toezichthouder) bij de volgende andere WNT- of niet-WNT instelling(en)	n.v.t.	n.v.t.

Bezoldiging in verslagjaar (2018)

Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	98.297	98.537
Beloningen betaalbaar op termijn	14.869	14.869
Subtotaal bezoldiging	113.166	113.406
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Totale bezoldiging	113.166	113.406
Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering		
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	146.000	146.000

Gegevens in vorig verslagjaar (2017)

Dienstbetrekking	Ja	Ja
Functie(s)	Voorzitter college van bestuur	Lid college van bestuur
Aanvang functie	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	1,000
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	92.946	93.450
Beloningen betaalbaar op termijn	14.428	14.428
Totale bezoldiging	107.374	107.878
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	141.000	141.000

Toelichting

Bovenstaande leidinggevende topfunctionarissen hebben geen uitkering wegens beëindiging dienstverband in 2018 ontvangen.

Bij deze leidinggevende topfunctionarissen is er geen overschrijding van het bezoldigingsmaximum na cumulatie van alle bezoldigingen bij deze en andere WNT-instellingen.

Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking maand 1- 12 van de functievervulling.

Toezichthoudend topfunctionaris

De volgende toezichthoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

WNT-VERANTWOORDING 2018

Leidinggevend topfunctionaris zonder dienstbetrekking maand 1 - 12 van de functievervulling

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking maand 1- 12 van de functievervulling.

Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

WNT-VERANTWOORDING 2018

Toezichthoudend topfunctionaris

De volgende toezichthoudend topfunctionarissen zijn in de tabel hieronder opgenomen.

Toezichthouder				
Aanhef	De heer	De heer	De heer	De heer
Voorletters	J.H.	J.G.	P.	G.W.
Tussenvoegsel	de	de		
Achternaam	Wit	Kimpe	Flinterman	Brouwer

Functievervulling in verslagjaar (2018)

Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12	31-12	31-12

Bezoldiging in verslagjaar (2018)

Bezoldiging	6.000	4.000	4.000	4.000
Subtotaal bezoldiging	6.000	4.000	4.000	4.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-
Totale bezoldiging	6.000	4.000	4.000	4.000
Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering				
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.900	14.600	14.600	14.600

Gegevens in vorig verslagjaar (2017)

Functiecategorie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie	01-01	01-01	01-01	01-01
Afloop functie	31-12	31-12	31-12	31-12
Bezoldiging in	6.000	4.000	4.000	4.000
Totale bezoldiging	6.000	4.000	4.000	4.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.900	14.600	14.600	14.600

Toelichting

Bovenstaande toezichthoudende topfunctionarissen hebben geen uitkering wegens beëindiging dienstverband in 2018 ontvangen.

Toezichthouder

Aanhef	Mevrouw
Voorletters	J.J.
Tussenvoegsel	
Achternaam	Bos

Functievervulling in verslagjaar (2018)

Functiecategorie	Lid
Aanvang functie	01-01
Afloop functie	31-07

Bezoldiging in verslagjaar (2018)

Bezoldiging	2.000
Subtotaal bezoldiging	2.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Totale bezoldiging	2.000
Afwijkend maximum vanwege toegekende uitzondering	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	8.517

Gegevens in vorig verslagjaar (2017)

Functiecategorie	Lid
Aanvang functie	01-01
Afloop functie	31-12
Bezoldiging in	4.000
Totale bezoldiging	4.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	14.600

Toelichting

Bovenstaande toezichthoudende topfunctionaris(sen) heeft (hebben) geen uitkering wegens beëindiging dienstverband in 2018

Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

WNT-VERANTWOORDING 2018

Niet-topfunctionarissen boven de norm

Niet van toepassing, er zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN

Rechten

Er zijn geen niet uit balans blijvende rechten die hier moeten worden toegelicht.

Verplichtingen

De volgende niet uit balans blijvende verplichtingen worden hieronder toegelicht.

Vlg

Nr. Omschrijving

- 1 Synergon schoonmaakbedrijf
- 2 DVEP energie
- 3 Main Energie

ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

Plaats, datum

Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen

Naam:	Functie	Ondertekening:
Dhr J.H. Hansen	Voorzitter college van bestuur	
Dhr. T.M. Hulst	Lid college van bestuur	
Dhr. J.H. de Wit	Toeziethouder (voorzitter)	
Dhr. J.G. de Kimpe	Toeziethouder (lid)	
Dhr. P. Flinterman	Toeziethouder (lid)	
Dhr. G.W. Brouwer	Toeziethouder (lid)	

Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen
Hunningaweg 8, 9682PP Oostwold
Statutaire vestigingsplaats: Oostwold

OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Er is statutair niets geregeld inzake de bestemming van het resultaat.

GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam: Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen

Adres: Huningaweg 8, 9682PB Oostwold

Telefoon: 0597-453980

E-mailadres: info@sooog.nl

Internetsite: www.sooog.nl

Bestuursnummer: 41613

Contactpersoon: J.H. Hansen
Telefoon: 0597-453980
E-mailadres: jh.hansen.@sooog.nl

BRIN-nummers:

00BB	OBS Letterwies
03DW	OBS Houwingaham
06CN	Oosterschool voor OBO
06DG	OBS De Noordkaap
08DD	OBS Drieborg
08IC	Westerschool
09DO	OBS de Uilenburcht
09EU	OBS Heiligerlee
10BG	OBS De Linde Hoofdlocatie
10DT	Samenwerkingsschool de Driesprong
10SZ	OBS Jaarfke
11GF	OBS Hendrik Wester
11HF	OBS Eexterbasisschool
11JJ	De Vlonder
11RY	Feiko Clockschool
11SZ	OBS FT Venema
11UZ	De Wiekslag
12EJ	OBS de Kleine Dollard
12VN	OBS Beukenlaan
13BM	OBS de Tweemaster
13HB	OBS de Waterlelie
18HQ	OBS de Bouwsteen
19SW	SBO Delta
19TZ	Meent Openb SO aan ZMLK

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)

Pagina voor de controleverklaring
(beslaat vijf pagina's)

BIJLAGEN

RESERVES EN VOORZIENINGEN PER KOSTENPLAATS

2.1 Reserves

2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	Mutaties 2018			Stand 31-12-2018 €
		Stand	Resultaat	Overige	
		01-01-2018 €	€	mutaties €	
01	OBS Letterwies	19.918	-872	-	19.046
02	OBS Houwingaham	52.142	8.963	-	61.105
03	Oosterschool voor OBO	35.946	6.878	-	42.824
04	OBS De Noordkaap	26.242	316	-	26.558
05	OBS Drieborg	20.937	-6.387	-	14.550
06	Westerschool	22.250	7.235	-	29.485
07	OBS de Uilenburcht	38.046	10.279	-	48.325
08	OBS Heiligerlee	20.789	3.703	-	24.492
09	OBS Rhederbrug	16.450	-	-	16.450
11	OBS De Linde Hoofdlocatie	5.568	4.077	-	9.645
12	Samenwerkingsschool de Driesprong	-5.567	-2.285	-	-7.852
13	OBS Jaarfke	43.847	3.871	-	47.718
15	OBS Hendrik Wester	18.104	3.324	-	21.428
16	OBS Eexterbasisschool	16.008	-79	-	15.929
17	De Vlonder	27.436	4.592	-	32.028
18	Feiko Clockschool	57.828	14.015	-	71.843
19	OBS FT Venema	-95	-	-	-95
20	De Wiekslag	22.763	6.665	-	29.428
21	OBS de Kleine Dollard	62.079	11.542	-	73.621
22	OBS Beukenlaan	84.476	155	-	84.631
23	OBS de Tweemaster	47.280	1.687	-	48.967
24	OBS de Waterlelie	45.034	3.637	-	48.671
25	OBS de Bouwsteen	29.151	2.378	-	31.529
26	SBO Delta	-16.275	35.450	16.275	35.450
27	Meent Openb SO aan ZMLK	40.897	66.331	-77.034	30.194
98	Bovenschools	4.968.158	161.589	60.759	5.190.506
Totaal Algemene reserve		5.699.412	347.064	-	6.046.476

Bestemmingsreserves

2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)

2.1.1.2.4	Reserve Personeels- en Arbeidsmarktbeleid	Mutaties 2018			Stand 31-12-2018 €
		Stand	Resultaat	Overige	
		01-01-2018 €	€	mutaties €	
98	Bovenschools	4.471.969	-1.105.044	-	3.366.925
Totaal Reserve Personeels- en Arbeidsmarktbeleid		4.471.969	-1.105.044	-	3.366.925