

Openbaar Onderwijs Zwolle

Postbus 55 8000 AB Zwolle Bezoekadres: Dobbe 74
Telefoon 038 4 55 59 40 Fax 038 4 55 59 49 www.openbaaronderwijszwolle.nl

INGEKOMEN		
27 DEC. 2012		
№	9932	OVB J#
welya		

Aan: College van Burgemeester en
Wethouders van gemeente Zwolle,
gemeente Dalfsen, gemeente Hattem
en gemeente Ommen

Uw brief:	Uw kenmerk:	Ons kenmerk:	Behandeld door:
		OOZ/12186	H. Niemeijer
Datum:	Onderwerp:		Bijlage:
20 december 2012	Begroting 2013		Begroting 2013

Geacht College,

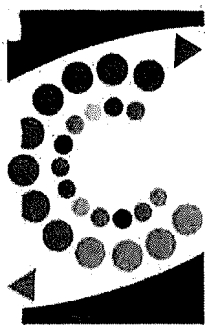
Het bestuur van de Openbare Rechtspersoon Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio heeft de begroting voor het kalenderjaar 2013 van het Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio voorlopig vastgesteld.

Per 1 januari 2013 zal Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio overgaan tot een Stichting. Mr. Th.A.Ritsema van Nysingh advocaten-notarissen N.V. heeft u per brief (d.d. 13 december 2012) voorgesteld, om de begroting 2013 en de jaarrekening 2012 ter goedkeuring bij u aan te bieden (zoals te doen gebruikelijk was op basis van artikel 15 en 16 van de Verordening Openbare Rechtspersoon Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio). Vervolgens zullen dan vanaf de begroting 2014 en de jaarrekening 2013, de begrotingen en jaarrekeningen ter informatie worden aangeboden. Er van uitgaande dat u zich heeft kunnen vinden in dit voorstel, bied ik u bijgaand, de begroting voor 2013 ter goedkeuring aan.

Ik vertrouw erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en zie uw reactie graag zo spoedig mogelijk tegemoet.

Met vriendelijke groet,

Mevrouw H.T. Damhof MME
voorzitter College van Bestuur



Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio

Begroting 2013 & Meerjarenbegroting 2014 - 2015

Versie 20 december 2012
DEFINITIEF

Inhoudsopgave

Aanbiedingsbrief Beleidsvoornemens en Begroting 2013 - 2015	3
1. Managementbrief	4
1.1. Inleiding	4
1.2. Organisatie	4
1.3. Leerlingen	5
1.4. Personeel	8
1.5. Onderwijs	12
1.6. Huisvesting en facilitaire zaken	14
1.7. Financiële paragraaf	15
1.8. Risicoparagraaf	18
2. Financiële meerjarenbegroting	20
2.1. Consolidatiebegroting 2013-2015	20
2.2. Liquiditeitsbegroting 2013	25
3. Bijlagen	26
3.1. Huisvesting per 1 oktober 2012	26
3.2. Leerlingen	28

Aanbiedingsbrief Beleidsvoornemens en Begroting 2013 - 2015

Zwolle, 20 december 2012

Geachte leden van de Raad van Toezicht,

Hierbij bied ik u de begroting 2013 aan. Tevens geef ik graag een vooruitblik op de jaren 2014 en 2015.

Deze begroting is gebaseerd op het strategisch beleidsplan 2012 - 2014 "Nu leren voor straks". In "Nu leren voor straks", beschrijven wij onze ambitie: de ambitie om ons te onderscheiden in het onderwijsveld op kwaliteit en diversiteit. Onze missie is, dat wij openbaar en kleurrijk onderwijs aanbieden aan kinderen van 4 tot 21 jaar en een vertrouwde partner zijn voor ouder en kind in opvoeding en ontwikkeling.

Om genoemde ambitie waar te kunnen maken, kent het strategisch beleidsplan een drietal pijlers: leerling, leerkracht en leidinggevende. Hierbij staat de leerling centraal in de context van het leren in de 21^{ste} eeuw, waarbij we uitgaan van professionele leerkrachten en faciliterende leidinggevenden om het talent van elke leerling maximaal te kunnen ontwikkelen.

Openbaar Onderwijs Zwolle en Regio (hierna te noemen: OOO) zal zich de komende jaren richten op een drietal punten:

- Ketenbenadering (zowel de interne ketenbenadering waarbij het gaat om de totale schoolloopbaan van een leerling, als de externe ketenbenadering waarbij ook gekeken wordt naar de aansluiting met externe partijen);
- Het aanbieden van een adequate ICT omgeving;
- Het organiseren van professionalisering van het personeel middels onder andere een OOO Academie.

Naast bovengenoemde focuspunten spelen algemene ontwikkelingen als Passend Onderwijs (inclusief de inrichting van samenwerkingsverbanden) en de invoering van Governance (met name voor 2013) een grote rol in de werkzaamheden van OOO.

Een turbulente omgeving is een vaststaand feit. Door focus aan te brengen, willen we onze ambities realiseren. De invloed van overheidsbeleid is goed voelbaar bij onderwijsinstellingen, zowel op inhoudelijk als financieel gebied. Om financieel gezond te blijven, zal ook OOO maatregelen moeten nemen. Deze maatregelen zullen uitgebreid aan bod komen in deze begroting. Desondanks hebben wij er vertrouwen in, dat we door voortdurende professionalisering van onze medewerkers en het management, consequent kunnen bouwen aan de verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs en daarmee de opbrengsten verhogen.

Met vriendelijke groet,



Mevrouw H.T. Damhof MME
voorzitter College van Bestuur

1. Managementbrief

1.1. Inleiding

De komende jaren, zullen voor OOZ in het teken staan van de realisatie van het strategisch beleidsplan "Nu leren voor straks". Centraal hierbij, staat de vormgeving en inrichting van leren in de 21^{ste} eeuw. Wij zien het als onze taak, om in het onderwijs te anticiperen op veranderingen om ons heen. Hierbij doelen we op bijvoorbeeld veranderende wet- en regelgeving en wijzigingen in maatschappelijke en politieke context.

In deze begroting worden de financiële consequenties van deze veranderingen en ontwikkelingen meegenomen.

1.2. Organisatie

OOZ is een onderwijsorganisatie, bestaande uit sectoren Primair Onderwijs, Voortgezet Onderwijs en Speciaal Onderwijs. In totaal ressorteren er 39 scholen onder het bestuur van OOZ. Deze scholen bevinden zich voornamelijk in gemeente Zwolle, maar ook in de gemeenten Dalfsen, Ommen en Hattem. In Wijhe, Dedemsvaart en Elburg kent OOZ een aantal nevenvestigingen voor het Voortgezet Onderwijs.

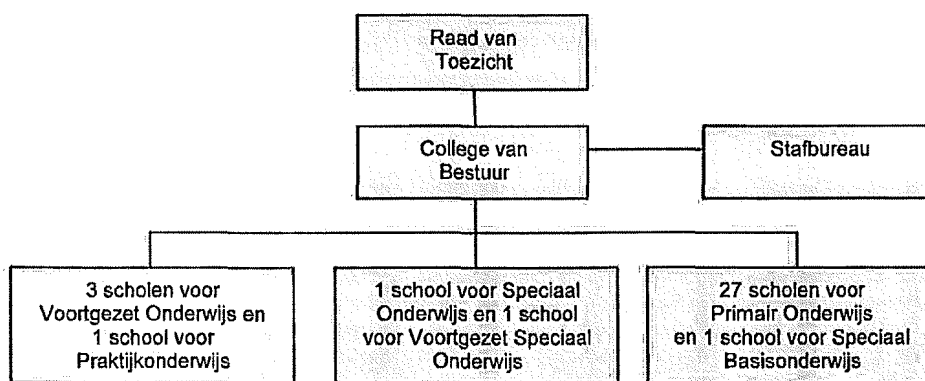
Om de toezichtfunctie te vervullen kent OOZ een Raad van Toezicht. Deze raad bestaat uit een zestal leden. De Raad van Toezicht heeft de bestuurlijke taken neergelegd bij het College van Bestuur van OOZ. Middels een toezichtkader (dat gebaseerd is op het Policy Governance Model, een methode van J. Carver), zijn er expliciete afspraken tussen toezicht en bestuur die betrekking hebben op rollen, resultaten en verantwoordelijkheden.

Het College van Bestuur van OOZ bestaat, sinds het vertrek van haar lid (mevrouw A.L. Bus) in oktober 2012, uit één persoon (mevrouw H.T. Damhof, voorzitter). De Raad van Toezicht van OOZ zal naar verwachting begin 2013 een besluit nemen met betrekking tot de invulling van de ontstane vacature in het College van Bestuur.

Het College van Bestuur stuurt het directieteam, bestaande uit een zestal algemeen directeuren en een drietal stafhoofden, aan.

De algemeen directeuren zijn verantwoordelijk voor de eigen school of scholen, gezamenlijk zijn zij verantwoordelijk voor de realisatie van de totale onderwijsdoelen. De stafhoofden zijn verantwoordelijk voor de ondersteunende personele, facilitaire (inclusief ICT) en financiële processen. Vanuit het centrale stafbureau wordt tevens ondersteuning verleend op marketing-, communicatie-, kwaliteits-, beleidsinhoudelijk, juridisch en secretariael gebied.

OPENBAAR ONDERWIJS ZWOLLE EN REGIO



Om te kunnen voldoen aan de eisen die de "Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur" stelt, heeft OOZ invulling gegeven aan het Policy Governance Model, daarnaast zal per 1 januari 2013 de openbare rechtspersoon worden omgezet naar een stichting.

1.3. Leerlingen

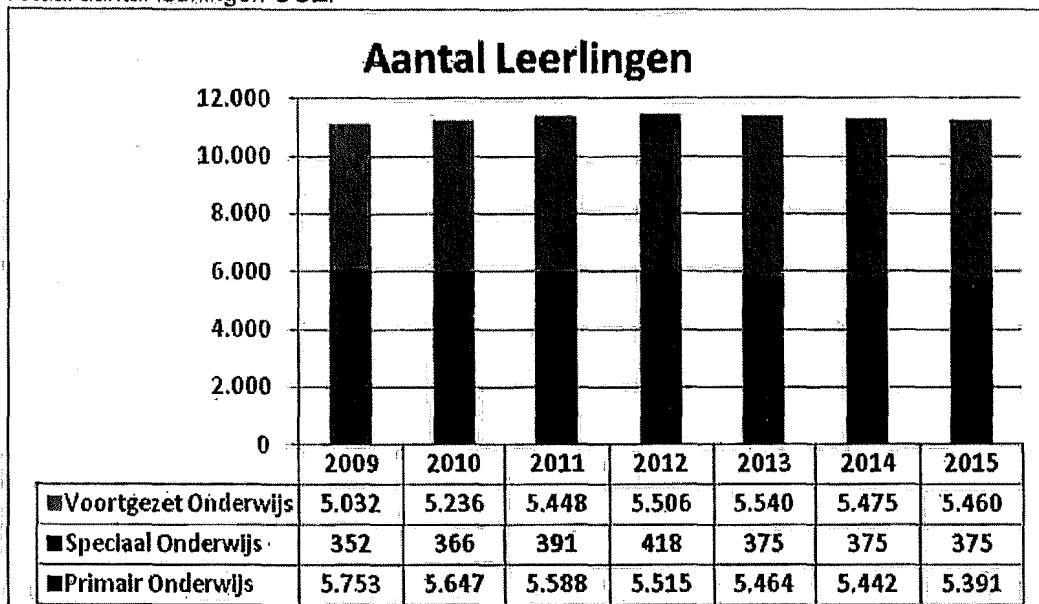
1.3.1. Totaal aantal leerlingen

Zoals in de aanbiedingsbrief verwoord, staat de leerling centraal. In dit hoofdstuk zal worden ingegaan op de ontwikkelingen met betrekking tot de leerlingenaantallen.

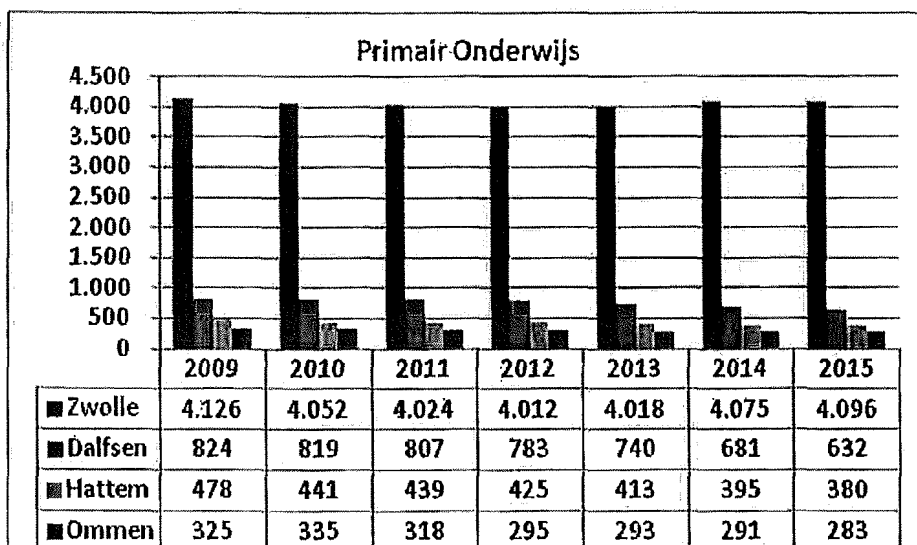
In Zwolle is een groei waarneembaar als het gaat om het totaal aantal leerlingen in alle sectoren, over alle denominaties heen. Deze groei is vooral te danken aan de groei van het totaal aantal basisschoolleerlingen in Zwolle.

De grafiek hieronder toont de totalen van OOZ leerlingen per sector. (In bijlage 3.2 is een overzicht opgenomen van leerlingprognoses per school op schoolniveau.)

Totaal aantal leerlingen OOZ:

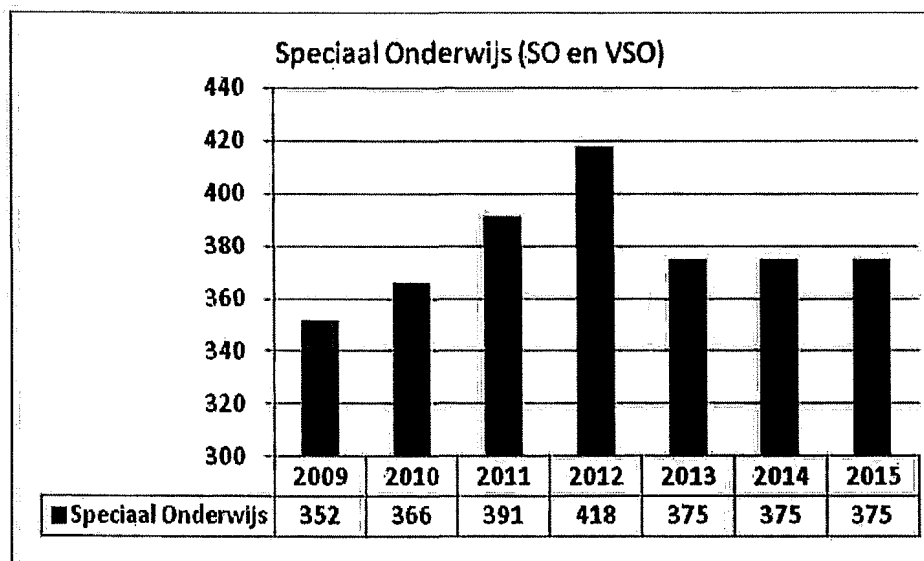


De sector Primair Onderwijs van OOZ kent een dalende trend voor wat betreft het totaal aantal leerlingen. Deze daling zal zich naar verwachting stabiliseren om vervolgens de komende jaren licht te stijgen. In de regio is een daling waarneembaar die congruent is aan de demografische krimp die de regio kent. Onderstaande grafiek geeft de genoemde trends in totalen per jaar en per gemeente weer:



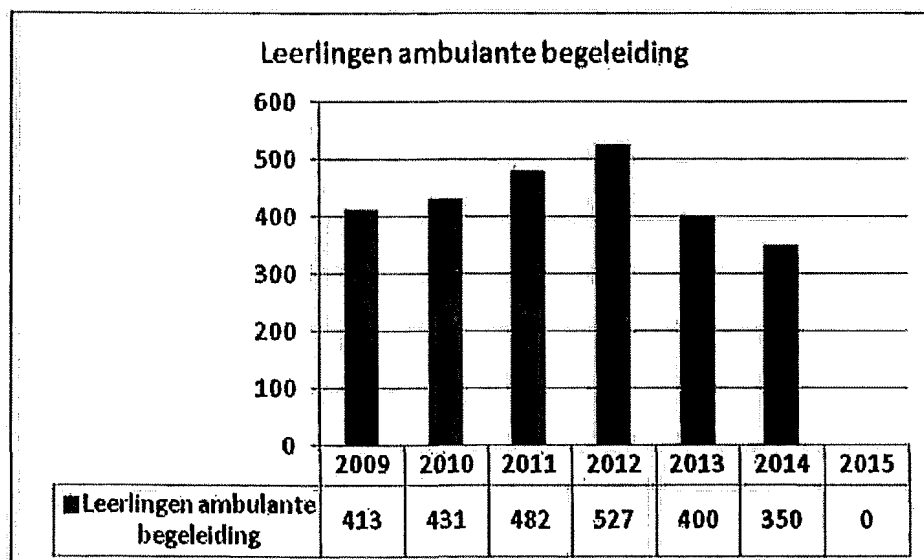
Omdat een aantal scholen in het Primair Onderwijs wisselend hebben weten te profiteren van de groei in de gemeente Zwolle, zullen zowel in Zwolle als in de regio een aantal specifieke marketingactiviteiten benadrukt of ontplooid worden om marktaandeel te behouden en te vergroten.

Uit onderstaande grafiek valt op te merken, dat het totaal aantal leerlingen in het Speciaal Onderwijs van OOZ de afgelopen jaren gestegen is:

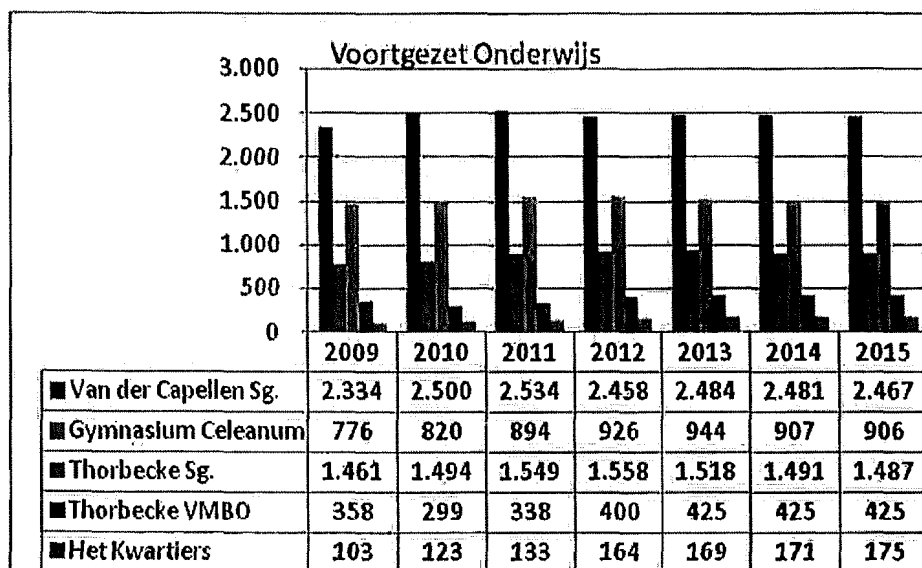


Vanaf 2009 is een stijging van het totaal aantal leerlingen in het Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs zichtbaar. Deze toename van leerlingen in het Speciaal Onderwijs is landelijk waarneembaar. Door de ontwikkelingen van Passend Onderwijs zullen leerlingen meer worden opgevangen in het reguliere onderwijs, waardoor een duurzame krimp met betrekking tot het leerlingenaantal in het Speciaal Onderwijs in het schooljaar 2013-2014 verwacht mag worden.

Daarnaast is er een forse stijging van de leerlingen die ambulante begeleid worden in het reguliere onderwijs middels LGF (het "rugzakje"). De directe LGF-financiering zal komen te vervallen. Dit budget zal worden toegevoegd aan het totale budget voor de nieuwe samenwerkingsverbanden. E.e.a. is inzichtelijk gemaakt in onderstaande grafiek:



Het Voortgezet Onderwijs van OOO in Zwolle, kende de afgelopen jaren voor wat betreft het totaal aantal leerlingen een lichte stijging, ondanks een dalend totaal aantal voortgezet onderwijsleerlingen in Zwolle. Deze stijging zal zich naar verwachting omzetten in een lichte daling ten gevolge van krimp in de regio.



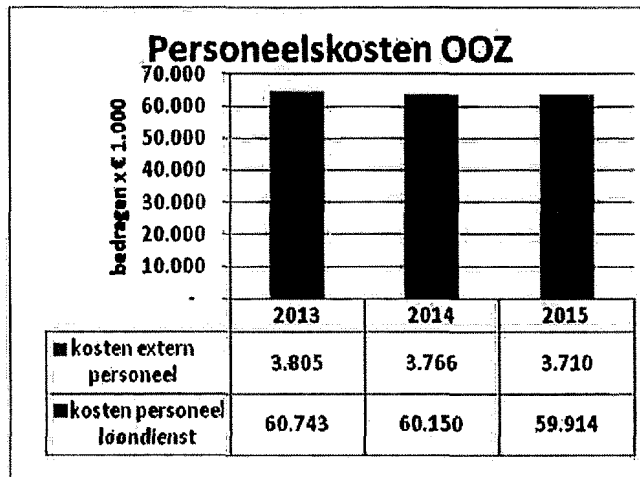
1.4. Personeel

1.4.1. Personeelskosten algemeen

Leerlingenaantallen zijn mede bepalend voor personeelskosten (hoe minder leerlingen, hoe minder bekostiging, hoe minder formatie). In dit hoofdstuk zal worden ingegaan op de personeelskosten.

Per 1 oktober 2012 kende OOZ 1.311 eigen personeelsleden.

In onderstaande grafiek worden de verwachte totale personeelskosten weergegeven:



De loonkosten van het personeel zullen tussen 2013 en 2015 met K€ 924 dalen.

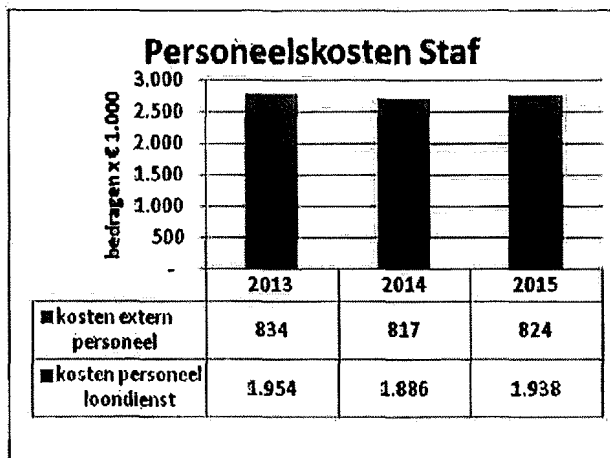
Deze daling is congruent aan de geprognosticeerde daling van het leerlingenaantal, maar wordt tevens veroorzaakt door de financiële gevolgen van de stille bezuinigingen van de afgelopen jaren. (Deze stille bezuinigingen worden veroorzaakt door onvoldoende compensatie vanuit het Ministerie OC&W terwijl de loonkosten stijgen.) Daarnaast komt er extra druk op de personele kosten te staan ten gevolge van een relatief grote groep oudere medewerkers en de consequenties op termijn van de invoering van de functiemix.

Als gevolg van bovengenoemde ontwikkelingen, zal de omvang van de personeelsformatie gelijktijdig af moeten nemen. OOZ beschikt, mede dankzij haar schaalgrootte, over voldoende werkgelegenheid om toereikende mobiliteit te kunnen organiseren. Door natuurlijk verloop en het creëren van een flexibele schil, verwacht OOZ voldoende te kunnen anticiperen op fluctuaties in de leerlingenaantallen en personeelsformatie. Ook zullen er in 2013 extra maatregelen worden genomen om de stille bezuinigingen op te vangen. Daarbij gaat het vooral om het efficiënt inzetten van medewerkers.

1.4.2. Personeelskosten per sector

Bestuur-Stafbureau

In onderstaande grafiek worden de personeelskosten voor het Bestuur-Stafbureau weergegeven:



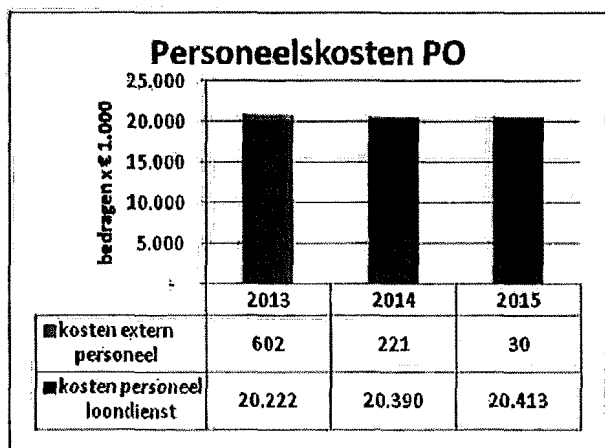
Vanaf 2013 zijn de personele kosten ten opzichte van 2012 gestegen, als gevolg van het centraliseren van een aantal stafmedewerkers uit de scholen. Vanaf 2013 is sprake van een relatief stabiele situatie voor de personeelskosten.

Ook zijn de kosten van extern personeel bij het Bestuur - Stafbureau traditioneel van grotere omvang dan bij de onderwijssectoren. Het gaat hierbij om tijdelijke inhuur van expertise die OoZ zelf niet in huis heeft.

Primair Onderwijs

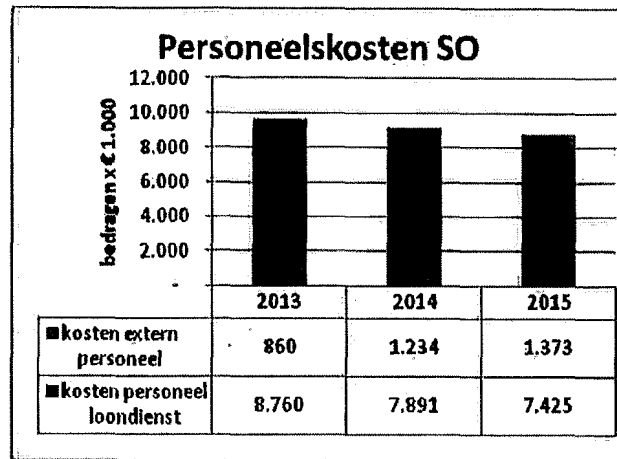
Zoals in onderstaande tabel zichtbaar is, zullen de kosten van extern personeel in het Primair Onderwijs nihil zijn. De reden hiervan is dat op dit moment een groep 'high potentials' in een leerwerktraject van 2 jaar binnen OoZ ervaring opdoet en daarnaast een masteropleiding volgt. Aan het eind van dit traject worden deze jonge talentvolle leerkrachten, indien mogelijk, in vaste dienst genomen op vacatures die ontstaan door natuurlijk verloop.

De geringe stijging van het leerlingenaantal en verdere bezuinigingen door de overheid, zullen naar verwachting leiden tot een daling van het totale personeelsbestand. Ook deze daling zal naar verwachting op basis van natuurlijk verloop vorm kunnen worden gegeven.



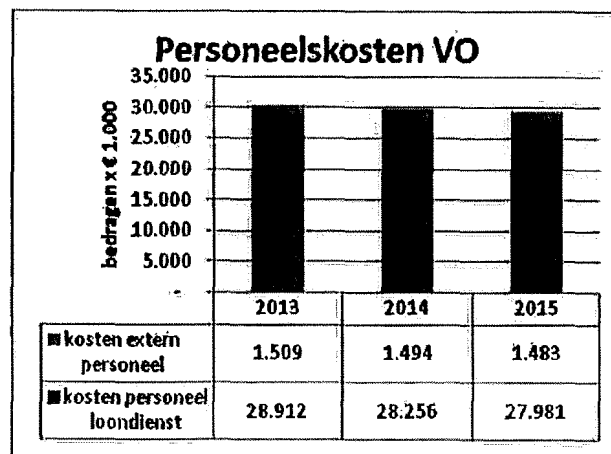
Speciaal Onderwijs

Het Speciaal Onderwijs verwacht een daling van leerlingen in het Speciaal en Voortgezet Special Onderwijs en een wijziging in bekostiging van ambulante begeleiders. In het schooljaar 2012-2013 heeft het Speciaal (Voortgezet) Onderwijs hierop geanticipeerd door 10 % van de personeelskosten te bezuinigen. Daarnaast zullen de personele baten ten gevolge van groeitelling niet volledig worden ingezet. Met het oog op de veranderingen van leerlingaantallen en bekostiging ten gevolge van de invoering van Passend Onderwijs, wordt een flexibele schil gevormd om fluctuaties op te kunnen vangen. Eén en ander is zichtbaar in onderstaande grafiek:



Voortgezet Onderwijs

Ten gevolge van een verwachte daling van het totaal aantal leerlingen in het Voortgezet Onderwijs, zullen de personeelslasten in die sector moeten afnemen. Dit kan OoZ bewerkstelligen door enerzijds gebruik te maken van natuurlijk verloop en anderzijds door het op peil houden van de flexibele schil. Door het opheffen van de lesplaats van het Lumeijn, zullen leerlingen over een periode van 2 jaar, instromen in het reguliere VO. Hierbij zal bijvoorbeeld de bekostiging voor deze leerlingen terugvloeien naar het regulier onderwijs.



1.4.3. Professionalisering

De komende jaren is professionalisering van management en medewerkers één van de focuspunten van OOO. Leidinggevendens spelen een belangrijke rol in de resultaten van het onderwijs. Daarnaast zijn zij de sleutelfiguren bij het creëren van draagvlak voor veranderingen, zoals leren in de context van de 21^{ste} eeuw op basis van het strategisch beleidsplan van OOO.

Om dit te faciliteren zal OOO aan leidinggevendens een managementdevelopmenttraject aanbieden. Dit traject zal worden ondergebracht in een te ontwikkelen OOO Academie. De OOO Academie is voor OOO hét middel om vorm en inhoud te geven aan permanente professionalisering van haar medewerkers. Daarbij zal zoveel mogelijk gebruik worden gemaakt van de reeds aanwezige kennis en expertise in de organisatie.

1.4.4. Gesprekscyclus

Een belangrijk onderdeel van het Integraal Personeelsbeleid van OOO is een systeem van plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprekken. In het kader van professionalisering worden met elk personeelslid in vaste dienst, op structurele basis, gesprekken gevoerd, waarbij de doelen van het onderwijs worden afgestemd met de individuele ontwikkeldoelen van elke medewerker.

Het proces van verslaglegging zal in 2013 volledig gedigitaliseerd worden. Daarmee schept OOO de omgeving, waarbinnen iedere individuele medewerker daadwerkelijk eigenaar van zijn of haar eigen professionele ontwikkeling en portfolio kan zijn.

1.4.5. Functiemix

In 2008 is van overheidswege een start gemaakt met de functiemix. Deze functiemix moet er voor zorgen, dat scholen aan hun werknemers een aantrekkelijke loopbaan kunnen bieden die voldoende carrièreperspectieven biedt. Hierbij hoort een systeem van functieverdeling naar verschillende salarisschalen.

De afspraken over versterking van de functiemix zijn vastgelegd in het Convenant Leerkracht van Nederland. Voor de sectoren primair- en voortgezet onderwijs is sprake van een sectorale overeenkomst tussen het Ministerie van OCW en de sociale partners.

In oktober 2011 is de stand van zaken rond de versterking van de functiemix in kaart gebracht door het ministerie. Het ministerie heeft beoordeeld dat de functiemix voldoende is versterkt om ook de financiering daarvan te continueren. Daarvoor wordt voor de termijn 2012 – 2014 een 2^{de} tranche beschikbaar gesteld.

Invoering Functiemix binnen OOO

De sector Primair Onderwijs heeft het streefcijfer (19%) niet kunnen realiseren en 16% weten te bereiken. Dit komt door de kwaliteitseis, die stelde dat het volgen van een mastertraject een voorwaarde is voor doorstroming naar een volgende functieschaal. Deze voorwaarde zal ook in 2013 vastgehouden worden om daarmee het totale werk- en denkniveau binnen het Primair Onderwijs op een hoger niveau te brengen.

In het Speciaal Onderwijs is het gerealiseerde cijfer 11%. Hiermee is het tussendoel in 2011 ruimschoots gehaald, de verwachting is dat de streefwaarde van 14% dan ook in 2014 gerealiseerd wordt.

Ook in het Voortgezet Onderwijs zijn de streefcijfers voor 2011 gerealiseerd. Op basis van een inventarisatie van het vervolg van de invoering, is ook hier de verwachting dat de streefcijfers behaald zullen worden. Om de functiemix in alle sectoren van OOO te realiseren, zijn voor 2013 opnieuw afspraken gemaakt.

1.4.6. Verzuim

Het afgelopen jaar heeft een focus op hoog verzuim, geleid tot een daling in het ziekteverzuim. Ook in 2013 zullen we blijven focussen op de extra inspanning die zal moeten leiden tot verdere daling van het ziekteverzuim. Hierbij zal het landelijke gemiddelde als minimale norm worden gehanteerd.

In 2011 - 2012 was het gemiddelde verzuim in het Primair Onderwijs 5,82%. Dit percentage was lager dan het landelijk gemiddelde. Per 1 januari 2013 zullen de sector Primair en Speciaal Onderwijs eigenrisicodragers worden voor het Vervangingsfonds (voor de 1^e 52 weken). Hierdoor ontstaat een extra financiële prikkel om het verzuim laag te houden. In dat kader zal in alle sectoren de focus op hoog verzuim scherp blijven.

De verzuimpercentages in het Speciaal- en Voortgezet Onderwijs waren hoger dan het landelijk gemiddelde, waarbij in de twaalfmaandgemiddelden al wel sprake is van een dalende tendens.

Ook hier verwachten we door extra inspanning (sturen op frequentie en duur van verzuim) in 2013 minimaal op het landelijk gemiddelde te komen.

1.5. Onderwijs

De leerkracht heeft direct invloed op de leerprestaties van de leerlingen. Het team van leerkrachten heeft in gezamenlijkheid invloed op de prestaties van de school.

De prestaties van de leerkracht(en) en teams, zullen in 2013-2015 gemeten worden op basis van:

- Onderwijsopbrengsten (de arrangementen vanuit de Inspectie).
- Onderwijsopbrengsten (vertaalt in slagingspercentages of Cito scores).
- Doorlopende ontwikkelingslijnen PO-VO, die zichtbaar moeten worden op zowel de inhoud als een toename van het percentage leerlingen dat vanuit openbaar Primair Onderwijs doorstroomt naar het openbaar Voortgezet Onderwijs.

1.5.1. Onderwijsopbrengsten (arrangementen)

De ambitie van OOO is om voor alle scholen minimaal te voldoen aan het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs. Daar waar dat nog niet het geval is, wordt geïnvesteerd om deze doelstelling zo spoedig mogelijk te behalen. Tevens wordt bij scholen die een potentieel risico lopen, preventief extra begeleiding ingezet. Naast de eisen van Inspectie worden op sectorniveau eigen ambities geformuleerd. Voor de sector Primair Onderwijs is dit reeds geëffectueerd in een beleidsplan 'Nu leren voor straks' en jaarplannen voor de periode van 2012-2015.

De invoering van Passend Onderwijs zal effect hebben op het onderwijsproces. Als gevolg hiervan kunnen de onderwijsopbrengsten veranderen. OOO wil zo goed mogelijk anticiperen op de invoering van het Passend Onderwijs in haar scholen.

Leerkrachten zullen onder andere maatwerk moeten leveren om aan de diversiteit van leerlingen tegemoet te kunnen komen. Door professionalisering (OOO Academie) en het inrichten van een goede zorgstructuur wil OOO onderwijs op maat bieden aan alle leerlingen.

Voor de excellente leerlingen in het Primair Onderwijs zijn bijvoorbeeld de Cnopius klassen opgezet in samenwerking met het Gymnasium Ceeleum.

Om een dekkend netwerk van onderwijsvoorzieningen te kunnen vormen in zowel Zwolle als in de regio, is het in goede verbinding staan met de nieuwe samenwerkingsverbanden een voorwaarde. OOO participeert in aan aantal nieuw op te richten samenwerkingsverbanden voor zowel Primair als Voortgezet Onderwijs in en rond Zwolle, Ommen, Dedemsvaart en Elburg.

1.5.2. Onderwijsopbrengsten

In het Primair Onderwijs streeft OOO er naar dat 80% van haar scholen boven het landelijk gemiddelde scoren en 100% boven de ondergrens. In het Speciaal Onderwijs is de focus gericht op het uitbouwen van het systeem van kwaliteitszorg in de scholen. Daarnaast wordt aansluiting gerealiseerd bij alle samenwerkingsverbanden waar leerlingen vandaan komen. Medewerkers worden, middels scholing, voorbereid op het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van kennis en expertise van de nieuwe samenwerkingsverbanden.

In het Voortgezet Onderwijs richten de inspectienormen zich op het verschil tussen het schoolexamen en het centraal examen, het rendement van de onder- en bovenbouw en gemiddelde examencijfer per vak. Op al deze punten is een duidelijke focus aangebracht in het onderwijsproces en worden de resultaten gemonitord.

1.5.3. Ketenbenadering

De interne keten (doorgaande ontwikkelingslijn) tussen het Primair en Voortgezet Onderwijs zal versterkt worden door diverse aandachtsgebieden te benoemen en hierop gericht activiteiten te ontplooiën. Hierbij valt te denken aan projecten die moeten leiden tot het aansluiten van de referentieniveaus tussen Primair en Voortgezet Onderwijs, het verbeteren van de warme overdracht en het onderzoeken van de mogelijkheden van een digitaal overdrachtdossier. In gezamenlijkheid hebben, zoals reeds eerder vermeld, het Primair- en Voortgezet Onderwijs voor hoogbegaafde leerlingen een specifiek aanbod ontwikkeld als één van de uitwerkingen voor onderwijs op maat (Cnopius). Dit aanbod is structureel van aard waardoor continuïteit gewaarborgd is.

De externe ketenbenadering aan de start van het onderwijsproces willen we onder andere invullen door middel van de ontwikkeling van integrale kindcentra. Daarbij staat een optimale ontwikkeling van het talent van elke leerling centraal. In 2013 zullen we met partners in onze maatschappelijke omgeving verder in gesprek gaan. Concreet zal OOZ met drie pilots starten en afhankelijk van de ervaringen dit aantal uitbreiden.

OOZ wil in het belang van de leerlingen, ook de samenwerking met het Deltion College intensiveren door bijvoorbeeld het inhoudelijk vormgeven van doorlopende leerlijnen VMBO-MBO en het mogelijk verkorten hiervan. In 2013 zal hiertoe een projectplan ontwikkeld worden en zal met de uitvoer van dit plan worden gestart.

1.6. Huisvesting, facilitaire zaken en ICT

De coördinatie van alle grote huisvestingszaken vindt plaats vanuit de centrale staf. Een overzicht van alle locaties is opgenomen in bijlage 3.1.

Vanuit de staf zal gestuurd worden op verdergaande realisatie van inkoopvoordelen door een meer centrale aanpak. Naar de toekomst toe zullen we de schaalgrootte van OoZ blijven benutten om daar waar mogelijk, (financieel) voordeel te behalen.

1.6.1. ICT

In november 2012 heeft OoZ, samen met andere Zwolse onderwijsbesturen, de gebruikersvereniging Bison opgericht. Deze vereniging heeft als doel een stabiele ICT-infrastructuur voor aangesloten partners te realiseren.

OoZ wil investeren in ICT om de onderwijskwaliteit verder te verbeteren. ICT kan daarbij als voertuig dienen om maatwerk aan leerlingen te bieden.

Over meerdere jaren bekeken houdt dit in, dat de omvang van ICT gerelateerde kosten in de begroting zal toenemen van ruim 1% in 2012 naar 5% in 2015, met als mogelijk maximum 8%. Deze verwachting is gebaseerd op nulmetingen bij één van de Voortgezet Onderwijsscholen. In de bekostiging vanuit het Ministerie, wordt rekening gehouden met 3% á 4% van het totale budget voor ICT gerelateerde kosten. In het kader van het leren in de 21^{ste} eeuw ziet OoZ echter een grote rol voor ICT weggelegd. De financiering van het verschil tussen de bekostiging en het gewenste percentage van ICT-kosten, zal vooral uit het budget voor leermiddelen komen.

De nulmeting die is uitgevoerd in 2012 heeft duidelijk gemaakt wat de minimale eisen zijn die gesteld moeten worden aan de ICT-infrastructuur op elke school. Op voorhand was de verwachting dat de ICT-infrastructuur in het Voortgezet Onderwijs een aanzienlijk grotere capaciteit moest hebben dan de structuur in het Primair Onderwijs. Deze inschatting blijkt niet realistisch op basis van de nulmeting. De prognose van de ICT-kosten stijgt daardoor. Indien onvoldoende dekking wordt gevonden in de exploitatie voor deze stijging, kan het realiseren van de digitale leeromgeving in het Primair Onderwijs beperkt of vertraagd worden.

1.7. Financiële paragraaf

Om de financiële uitgangspunten van deze begroting te kunnen bepalen, is OZ op basis van het voorzichtigheidsbeginsel, steeds uit gegaan van de bekende feiten voor mogelijke opbrengsten en van verwachtingen ten aanzien van kosten en risico's. Op hoofdlijnen betekent dat, naast de uitgangspunten die in de voorafgaand hoofdstukken zijn beschreven:

- Aangekondigde bezuinigingen worden meegenomen, waarbij de nauwkeurigheid van de inschattingen steeds een bespreekpunt vormen.
- Aangekondigde verhogingen die niet formeel bekend zijn gemaakt niet mee worden genomen.
- De CAO ontwikkelingen voor zover bekend in de bekostiging worden meegenomen.

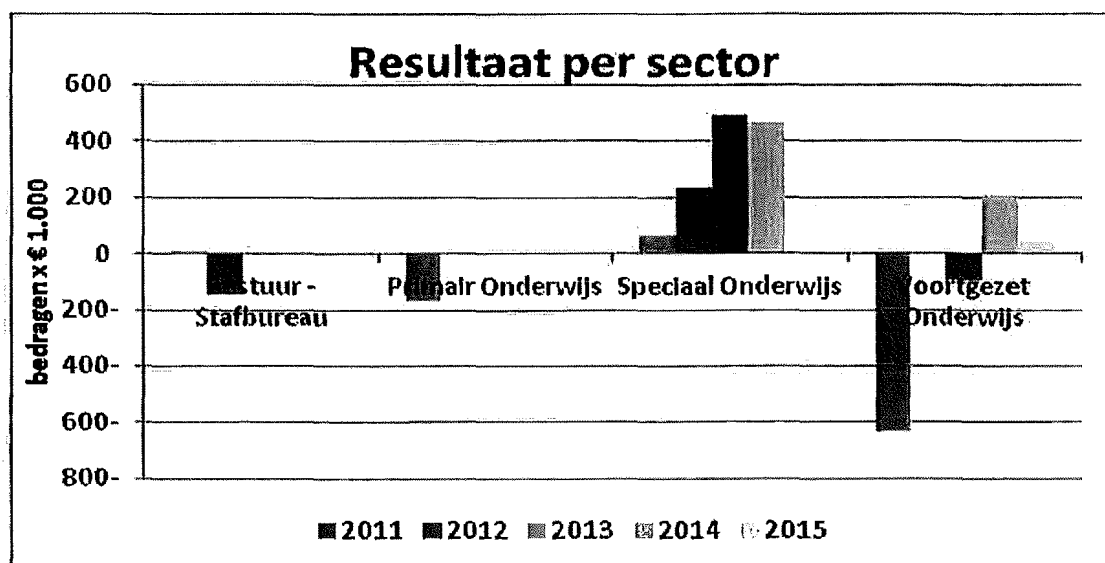
De ervaring leert, dat de voorzichtige houding voorkomt dat OZ gedurende het jaar forse tegenvallers moeten inboeken. Tegenvallers vanuit de "stille" bezuinigingen vormen een reëel risico. De, vanuit het voorzichtigheidsprincipe, gecreëerde marges worden steeds ingezet voor de tegenvallers.

Deze begroting geeft aan, dat OZ invulling geeft aan haar ambities én aan de nieuwe bezuinigingen vanuit de overheid. Niet elk onderdeel zal in 2013 een positief resultaat vertonen. In het meerjarenperspectief is dat positieve resultaat echter wel zichtbaar. De flexibiliteit in kostenstructuur (met name ingevuld door middel van tijdelijk personeel) zal hiervoor worden ingezet.

De ontwikkelingen in de bekostiging, geven bij de brede scholengemeenschappen in het Voortgezet Onderwijs aanleiding tot een focus op de kerntaken. De bezuinigingen die hieruit moeten volgen, leiden tot het op peil houden van het weerstandsvermogen. In 2015 zal het weerstandsvermogen daardoor toenemen tot het gewenste niveau van ruim 20%.

1.7.1. Overzicht begroting 2013 op sectorniveau

In onderstaande grafieken is per sector de ontwikkeling van de baten en lasten en de ontwikkeling van het resultaat weergegeven.



Totaal OZ per segment	Begroting 2015	Begroting 2014	Begroting 2013	Begroting 2012	Rekening 2011
Bestuur - Stafbureau	0	0	0	143-	7
Primair Onderwijs	0	0	0	0	167-
Speciaal Onderwijs	9	463	494	234	61
Voortgezet Onderwijs	47	209	98-	0	637-
Resultaat	57	671	396	91	735-

In het Primair Onderwijs is zichtbaar dat de baten sterk zijn teruggelopen, mede als gevolg van dalende leerlingenaantallen. De sector is voldoende in control om de kostenstructuur hierop aan te passen. Dit is mogelijk gemaakt omdat de sector kaderteams heeft ingesteld. Een kaderteam is een team met onderwijsspecialisten (taal, rekenen, didactiek, etc.) dat op elke school werkzaam is. Het is de kern van het opbrengstgericht werken. Door de kwaliteit op deze wijze expliciet te verhogen, zal het Primair Onderwijs naar verwachting in staat zijn om haar marktaandeel te vergroten.

Vanuit de beschikbare financiële situatie wordt de verdere formatie opgesteld.

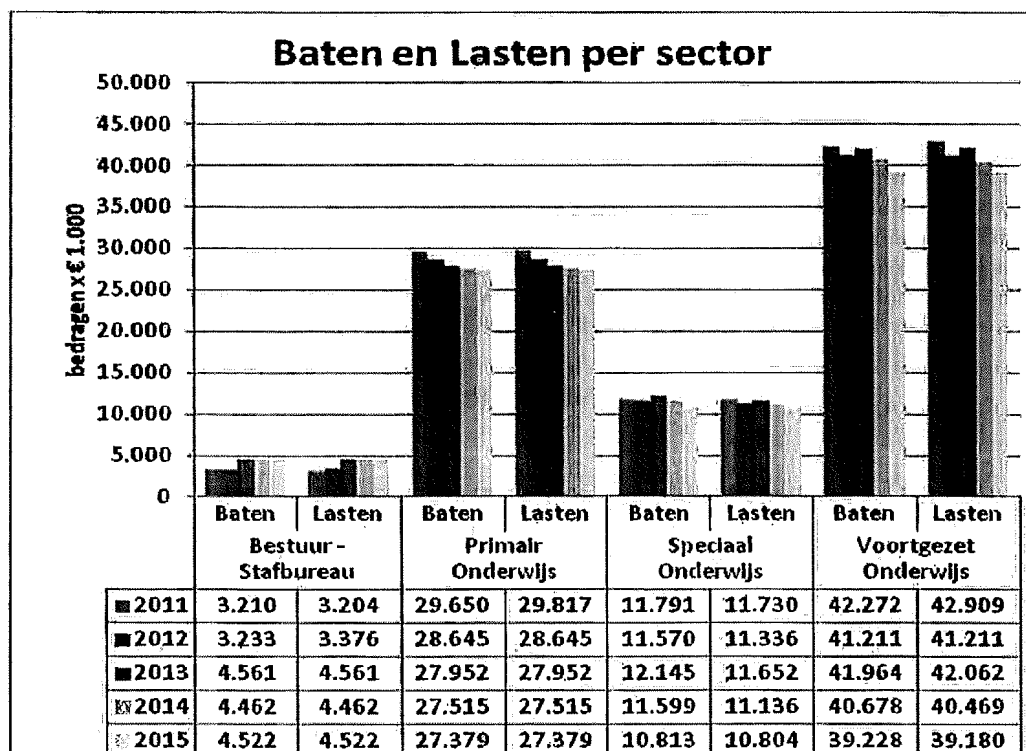
Het doelgericht kunnen inzetten van de financiële middelen is daarbij een belangrijke voorwaarde, welke in lijn is met de basisprincipes van de lumpsumfinanciering (geen schotten tussen materiële en personele budgetten).

In het Voortgezet Onderwijs wordt een daling van baten verwacht die in die mate niet eerder in beeld was. Dit is met name het gevolg van de eerder genoemde 'stille' bezuinigingen. Uitgaande van een sluitende begroting zijn er voor twee van de VO-scholen aanzienlijke taakstellingen opgenomen voor 2013. Voor Van der Capellen Sg. is dat K€ 472 en voor Thorbecke Sg. is de taakstelling K€ 423. Bij deze scholen zijn de verschillen tussen bekostiging en kosten van structurele aard. Daar waar sprake is van een tijdelijke voorfinanciering ten gevolge van leerlingengroei (Gymnasium Ceeleum), wordt een negatieve begroting geaccepteerd, met de zekerheid dat dit beeld in 2014 hersteld wordt naar een gezonde financiële situatie.

In het Speciaal Onderwijs heeft de ingezette beweging om de bezuinigingen op te kunnen vangen, geleid tot een uitgebreid pakket aan maatregelen. Deze maatregelen komen voort uit een kritische blik op de wijze waarop het onderwijs vorm is gegeven en welke mogelijkheden er nog liggen.

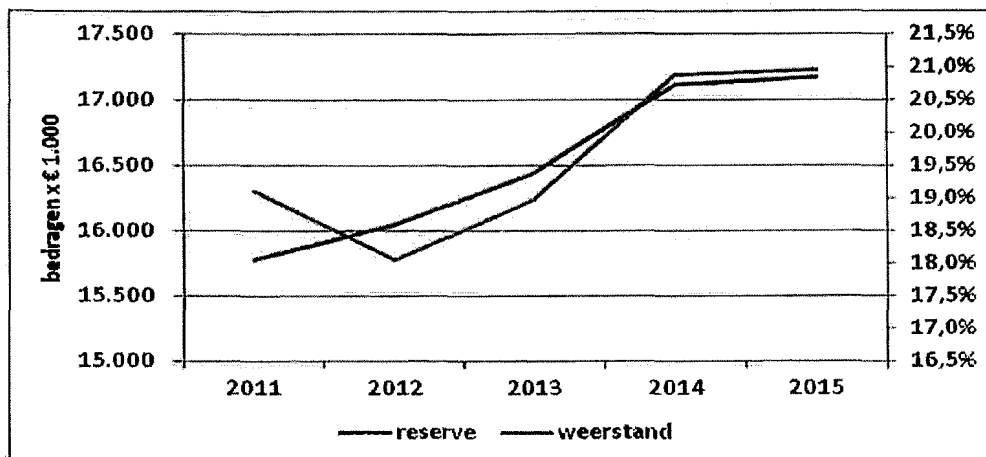
Reeds in 2012 is zichtbaar dat, een kostenreductie met behoud van kwaliteit mogelijk was en is. Uitstel van de invoering van Passend Onderwijs is geen aanleiding geweest deze ontwikkeling te staken. Daardoor is opnieuw een groot overschot zichtbaar bij het Speciaal Onderwijs. In 2015 is dit echter vrijwel nihil.

Bij het Bestuur – Stafbureau is sprake van een sluitende begroting. Hierbij ontstaat wel druk op de financiële structuur omdat door verschuiving van ondersteunende formatie naar centrale aansturing, de kosten van het Bestuur – Stafbureau stijgen. Hierop is de financiering nog niet aangepast. In het begrotingsjaar 2013 zal de financiering van de ondersteuning worden herzien en zullen wijzigingen worden doorgevoerd op basis van feitelijke dienstverlening.



1.7.2. Vermogenspositie

Onderstaand is de ontwikkeling aangegeven van het weerstandsvermogen in absolute omvang gerelateerd aan de totale baten.



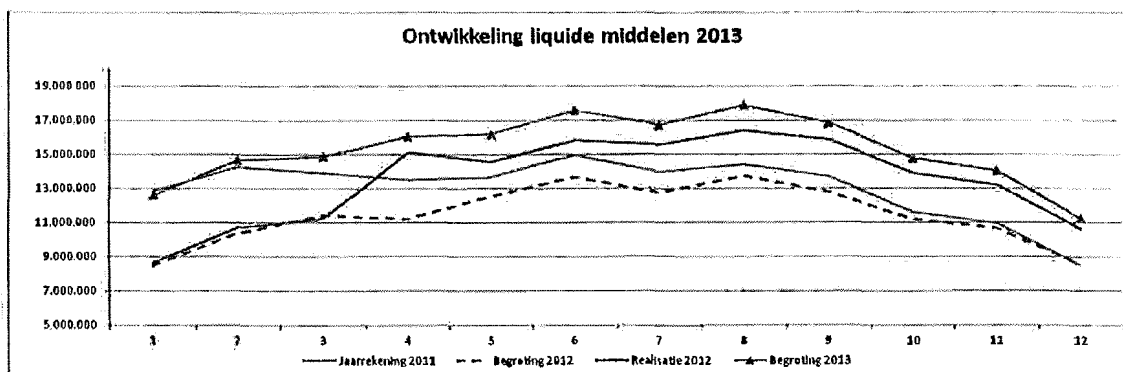
De vermogenspositie wordt gemuteerd aan de hand van de exploitatieresultaten in het betreffende jaar. Een relatief weerstandsvermogen tussen 10% en 40% wordt als acceptabel gezien. Met de huidige vooruitzichten blijven wij binnen deze veilige grenzen, waarbij OoZ in een structurele situatie een percentage van 20% wenselijk vinden.

Het percentage van 20% is lager dan het rekenkundig gemiddelde van 10% en 40%. Vanuit het oogpunt van risicoanalyse, is 20% afdoende om voorzienbare risico's af te dekken.

OoZ is financieel gezond en zal in staat zijn om financiële continuïteit aan leerlingen en personeel te bieden. Als de kwaliteit van het onderwijs daarom vraagt, zal OoZ weerstandsvermogen inzetten om de kwaliteit op het gewenste niveau te houden.

1.7.3. Treasury

Op basis van de liquiditeitsbegroting (zie ook paragraaf 2.2) wordt onderstaande grafiek gepresenteerd. Het verloop van de liquide middelen in 2013 zal gelijk zijn aan de verwachte liquiditeitsposities in de begroting 2012. Het totaal van het aanwezige kapitaal zal binnen de grenzen van de kapitalisatiefactor blijven. Wel ligt de verwachte eindstand van 2013 ruim binnen de grenzen van de kapitalisatiefactor. We vinden het wenselijk de maximale ruimte te benutten om onzekerheden, als gevolg van overheidshandelen op korte termijn, op te kunnen vangen. Daarom is het van belang dat een verdere daling van de liquide middelen wordt voorkomen. Dit kan onder andere bewerkstelligd worden met sluitende begrotingen.



1.8. Risicoparagraaf

In deze paragraaf gaan we in op risico's. Risico's definiëren wij als doelstelling bedreigende factoren, waar wij onvoldoende op kunnen anticiperen omdat de zekerheid of de omvang nog onvoldoende duidelijk is om het bedreigende element af te dekken.

1.8.1. Passend Onderwijs

De invoering van Passend Onderwijs bevat nog veel uitwerkingpunten die mogelijk een beperking kunnen inhouden voor het realiseren van onze doelstellingen. Vooral de nieuwe organisatie van de bestaande zorgstructuren kan financiële consequenties hebben, waardoor extra druk komt op de beschikbare financiële middelen.

Het Speciaal Onderwijs van OOZ bereidt zich voor op een totale bezuiniging van ruim K€ 2.500.

1.8.2. Taakstellingen

Wij streven naar een sluitende begroting in meerjarenperspectief. In het Primair Onderwijs bleek uit de jaarrekening 2009 dat de financiële situatie verslechterde. In 2010 zijn specifieke maatregelen geïmplementeerd die hebben geleid tot een verbeterde, gezonde financiële situatie. Over 2012 en uit de begroting voor 2013 blijkt dit ook.

In het Speciaal Onderwijs is, anticiperend op de invoering van het Passend Onderwijs, een pakket aan maatregelen geïmplementeerd waardoor deze sector nu in staat is om de grote bezuinigingen op te vangen. Voor het Voortgezet Onderwijs verwachten wij voor 2013 tot en met 2015 dat de bekostiging achterblijft bij de normale kostenontwikkelingen. Daarom zijn er in de begroting van 2013 aanzienlijke taakstellingen opgenomen. Deze taakstellingen leiden tot een set van noodzakelijk maatregelen die vanaf 2 januari 2013 zullen worden ingevoerd. De problematiek heeft betrekking op de brede scholengemeenschappen en niet op het Gymnasium Ceeleum.

1.8.3. ICT

Voor het invullen van onze ambities op het gebied van ICT zijn wij een samenwerking aangegaan met andere Zwolse schoolbesturen in BISON. In deze meerjarenbegroting gaan wij ervan uit dat BISON de gevraagde dienstverlening kan leveren tegen gunstige financiële voorwaarden. Op dit moment vinden onderhandelingen plaats over de financiële voorwaarden. De uitkomsten kunnen niet met zekerheid voorspeld worden. OOZ gaat uit van een stijging van ICT kosten van 1% naar structureel 5% van de totale lasten, een mutatie van ca. K€ 3.500.

De investeringen in ICT worden fasegewijs uitgevoerd op basis van voortgangsevaluaties.

1.8.4. Huisvesting

Rondom huisvesting kunnen een aantal ontwikkelingen zorgen voor risico's.

Het risico van doorcentralisatie is bijvoorbeeld sterk afhankelijk van de mate waarin middelen worden overgeheveld en een financieel gezonde startpositie wordt gecreëerd. In 2014 wordt de doorcentralisatie van het buitenonderhoud in het Primair Onderwijs verwacht. Om dit risico te minimaliseren, zal OOZ na overheveling van de middelen het meerjaren onderhoudsplan opnieuw beoordelen.

Voor Van der Capellen Sg. is dringend nieuwbouw gewenst voor de locatie aan de Lassuslaan. De onzekerheid over de termijn waarop nieuwbouw kan gaan starten is een risico omdat noodzakelijke aanpassingen het risico van desinvestering met zich mee brengen en de huisvestingssituatie daarmee een belemmerende factor is voor de uitvoering van het strategisch beleid van OOZ: onderwijs geven in de context van de 21 eeuw.

1.8.5. Eigen Risicodragerschap Vervangingsfonds

Per 1 januari 2013 worden we eigenrisicodrager voor de eerste 52 weken ziektevervangning in het Primair en Special Onderwijs. Hoewel we expliciet sturen op het verzuim, kan dit door niet beïnvloedbare factoren toch stijgen. Want de beïnvloedbaarheid van met name fysieke klachten en daaraan gerelateerd verzuim is laag. Echter, in vergelijking met de huidige situatie neemt het risico niet toe omdat bij een hoog verzuim het Vervangingsfonds een malus in rekening brengt.

2. Financiële meerjarenbegroting

2.1. Consolidatiebegroting 2013-2015

Totaal OOZ	Begroting 2015	Begroting 2014	Begroting 2013	Begroting 2012	Rekening 2011
bedragen x€ 1.000					
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Baten personeel	72.503	73.810	75.067	67.784	73.220
Baten materieel	9.239	10.244	11.363	13.355	13.579
Rente	200	200	192	356	125
Totale baten	<u>81.942</u>	<u>84.254</u>	<u>86.623</u>	<u>81.495</u>	<u>86.924</u>
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	66.452	67.219	68.908	67.080	71.398
Afschrijvingen	2.060	2.237	2.358	2.189	2.143
Huisvestingslasten	6.729	6.684	6.716	5.458	5.800
Overige instellingslasten	6.645	7.443	8.245	6.677	8.319
Totale lasten	<u>81.886</u>	<u>83.583</u>	<u>86.227</u>	<u>81.404</u>	<u>87.659</u>
Resultaat					
Voordeling (+)/Nadelig (-) resultaat	<u>57</u>	<u>671</u>	<u>396</u>	<u>91</u>	<u>735-</u>

Bestuur - Stafbureau Totaal	Begroting 2015	Begroting 2014	Begroting 2013	Begroting 2012	Rekening 2011
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Baten personeel	4.322	4.262	4.369	3.230	3.205
Baten materieel	0	0	0	0	0
Rente	200	200	192	3	6
Totale baten	4.522	4.462	4.561	3.233	3.210
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	2.881	2.834	2.892	2.899	2.646
Afschrijvingen	39	37	41	46	33
Huisvestingslasten	1.354	1.337	1.337	175	180
Overige instellingslasten	248	254	290	256	344
Totale lasten	4.522	4.462	4.561	3.376	3.204
Resultaat					
Voordeling (+)/Nadelig (-) resultaat	0	0	0	143-	7

Primair Onderwijs Totaal	Begroting 2015	Begroting 2014	Begroting 2013	Begroting 2012	Rekening 2011
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Baten personeel	23.492	23.616	23.968	24.398	25.516
Baten materieel	3.887	3.900	3.984	4.119	4.094
Rente	0	0	0	128	40
Totale baten	<u>27.379</u>	<u>27.515</u>	<u>27.952</u>	<u>28.645</u>	<u>29.650</u>
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	22.610	22.806	23.305	24.125	25.059
Afschrijvingen	763	769	712	710	627
Hulvestingelasten	2.266	2.230	2.262	2.196	2.296
Overige instellingslasten	1.740	1.710	1.672	1.614	1.835
Totale lasten	<u>27.379</u>	<u>27.515</u>	<u>27.952</u>	<u>28.645</u>	<u>29.817</u>
Resultaat					
Voordeling (+)/Nadelig (-) resultaat	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>167-</u>

Speciaal Onderwijs Totaal	Begroting 2015	Begroting 2014	Begroting 2013	Begroting 2012	Rekening 2011
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Baten personeel	9.826	10.585	11.034	10.109	10.721
Baten materieel	987	1.014	1.112	1.425	1.055
Rente	0	0	0	36	15
Totale baten	10.813	11.599	12.145	11.570	11.791
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	9.309	9.638	10.112	9.870	10.081
Afschrijvingen	305	305	305	302	374
Huisvestingslasten	526	526	522	569	702
Overige instellingslasten	666	669	714	595	573
Totale lasten	10.804	11.136	11.652	11.336	11.730
Resultaat Voordeling (+)/Nadelig (-) resultaat	9	463	494	234	61

Voortgezet Onderwijs Totaal	Begroting 2015	Begroting 2014	Begroting 2013	Begroting 2012	Rekening 2011
Omschrijving	Baten	Baten	Baten	Baten	Baten
Baten personeel	34.863	35.348	35.696	33.271	33.778
Baten materieel	4.365	5.330	6.268	7.751	8.431
Rente	0	0	0	189	64
Totale baten	39.228	40.678	41.964	41.211	42.272
Omschrijving	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten	Lasten
Personele lasten	31.652	31.940	32.598	32.685	33.612
Afschrijvingen	953	1.127	1.301	1.132	1.109
Huisvestingslasten	2.583	2.592	2.594	2.517	2.622
Overige instellingslasten	3.992	4.810	5.569	4.878	5.566
Totale lasten	39.180	40.469	42.062	41.211	42.909
Resultaat					
Voordeling (+)/Nadelig (-) resultaat	47	209	98-	0	637-

2.2. Liquiditeitsbegroting 2013

Liquiditeitsbegroting OZ 2013

bedragen x€ 1.000

	Begroting 2013	Begroting 2012	Jaarrekening 2011
<u>Kasstroom uit operationale activiteiten</u>			
Saldo baten en lasten	396	-641	-735
	<u>396</u>	<u>-641</u>	<u>-735</u>
<u>Aanpassing voor:</u>			
Afschrijvingen	2.358	2.189	2.133
Mutaties voorzieningen		-431	-1.296
	<u>2.358</u>	<u>1.758</u>	<u>836</u>
<u>Veranderingen in vlottende middelen</u>			
Voorraden		0	0
Vorderingen			
Kortlopende schulden			
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>2.754</u>	<u>1.117</u>	<u>101</u>
Ontvangen interest	192	356	560
Betaalde interest			
	<u>192</u>	<u>356</u>	<u>560</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	<u>2.946</u>	<u>1.473</u>	<u>662</u>
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>			
Investerings in materiële vaste activa	-2.516	-1.834	-2.535
Desinvesteringen in materiële vaste activa	250	222	222
Mutaties leningen			
Overige mutaties in financiële vaste activa	79	79	79
	<u>-2.187</u>	<u>-1.533</u>	<u>-2.234</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-2.187</u>	<u>-1.533</u>	<u>-2.234</u>
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>			
Aflossing langlopende leningen	0	0	0
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<u>Mutatie liquide middelen</u>			
	<u>759</u>	<u>-60</u>	<u>-1.572</u>
Beginstand liquide middelen	11.088	11.148	12.720
Mutatie liquide middelen	759	-60	-1.572
<u>Eindstand liquide middelen</u>	<u>11.848</u>	<u>11.088</u>	<u>11.148</u>

3. Bijlagen

3.1. Huisvesting per 1 oktober 2012

Brinnr	Sector / naam school	Adres	Postcode	Plaats
<u>Primair onderwijs</u>				
Zwolle				
14XR	De Toonladder	Bachlaan 158-162	8031 HL	Zwolle
15EG	Het Veldboeket	Violierenstraat 42	8013 TV	Zwolle
15HQ	De Campherbeek	Grotiuslaan 33	8024 XM	Zwolle
15UF	De Springplank	Beukenstraat 83	8021 XA	Zwolle
15YR	De Marshof	Tichelmeesterlaan 45	8014 LA	Zwolle
	- locatie Florens Radewijns	Geert Grooteweg 23-25	8015 PM	Zwolle
16AP	De Oosterenk	Herfterweg 1	8023 DJ	Zwolle
16CF	De Parkschool	Westerlaan 22-24	8011 CC	Zwolle
16GH	De Ridderspoor	Korianderplein 8-10	8042 HM	Zwolle
16KE	De Werkschuit	Rijnlaan 200	8032 TK	Zwolle
16LE	De Wieden	Beulakkerwiede 3-4	8033 CS	Zwolle
16MI	De Markesteen	Prof. Feldmannweg 5	8015 PB	Zwolle
22JG	De Octopus	Provincieroute 143	8016 GB	Zwolle
23TA	Montessorischool	Energieweg 9	8017 BE	Zwolle
24JC	De IJsselhof	Staatssecretarislaan 10	8015 BX	Zwolle
26AA	De Krullevaar	Muurmeesterstraat 27	8043 EA	Zwolle
	- locatie Festival	Oude Wetering 80	8044 PA	Zwolle
28BP	De Schatkamer	Wildwalstraat 38	8043 VL	Zwolle
19SP	De Sluis	Zwarteweg 88	8017 AZ	Zwolle
Dalfsen				
04GE	De Carrousel	Vossersteeg 59	7722 RJ	Dalfsen
08HA	De Tweemaster	Koningin Julianalaan 36	7711 KK	Nieuwleusen
10AD	Heideparkschool	Vogelaarstraat 22	8151 AN	Lemelerveld
18JL	De Bonte Stegge	Ruigedoornstraat 23	7721 BW	Dalfsen
Hatterm				
09RA	De Vlonder	De Meenthe 26	8051 KV	Hatterm
11AM	Het Palet	Dorpsweg 33	8051 XS	Hatterm
Ommen				
08ED	Vinkenbuurt	Koloniedijk 22a	7739 PB	Vinkenbuurt
09EG	Nieuwebrug	Barkeweg 3	7731 PS	Ommen
12CX	De Dennenkamp	Tureluur 14	7731 KP	Ommen
12LZ	Het Palet	Haarweg 91	7731 HJ	Ommen
<u>Speciaal onderwijs</u>				
19QK	De Twijn / Dr. Itardschool	Dr. Hengeveldweg 2	8023 WS	Zwolle
19VD	De Twijn / De Driemaster	Boterdiep 5	8032 XW	Zwolle

Brinnr	Sector / naam school	Adres	Postcode	Plaats
	<u>Voortgezet onderwijs</u>			
17BZ	Van der Capellen Sg.	Lassuslaan 230	8031 XM	Zwolle
	- locatie de Zeven Linden	Langewijk 166	7701 AK	Dedemsvaart
	- locatie van Kinsbergen college	Paterijstraat 17	8081 TA	Elburg
	- locatie van de Capellenborg	De Lange Slagen 29a	8131 WP	Wijhe
20CF	Gymnasium Celeanum	Zoom 37	8032 EM	Zwolle
20DB	Thorbecke Sg. locatie mavo-havo-atheneum	Dokter van Heesweg 1	8025 AB	Zwolle
	Thorbecke Sg. locatie vmbo	Russenweg 3	8041 AL	Zwolle
19UO	Thorbecke Sg. locatie Pro/Het Kwartiers	Russenweg 3	8016 AX	Zwolle
	<u>Stafbureau</u>	Dobbe 74	8032 JX	Zwolle

3.2. Leerlingen

Overzicht aantal leerlingen

Brinnr.	Sector / naam school	Prognoses					
		01-10-10	01-10-11	01-10-12	01-10-13	01-10-14	01-10-15
Primair onderwijs							
Zwolle							
14XR	De Toonladder	156	157	165	170	175	175
15EG	Het Veldboeket	132	128	127	126	123	121
15HQ	De Campherbeek	202	206	200	200	196	199
15RV	De Gerenhof	94	36	0			
15UF	De Springplank	194	182	177	175	171	175
15YR	De Marsweide/De Marshof	242	259	267	269	275	285
16AP	De Oosterenk	208	194	183	184	182	180
16CF	De Parkschool	245	254	261	257	272	249
16GH	De Ridderspoor	125	129	132	121	117	116
16KE	De Werkschuit	300	294	289	283	283	283
16LE	De Wieden	135	128	122	120	121	121
16MI	De Markesteen	209	183	171	162	160	165
22JG	De Octopus	258	250	233	227	235	240
23TA	Montessorischool	262	270	287	285	276	275
24JC	De IJsselhof	451	455	443	434	423	400
26AA	De Krullevaar	407	314	294	289	295	295
	Festival		131	207	251	301	341
28BP	De Schatkamer	278	305	313	330	340	350
19SP	De Sluis	154	149	141	135	130	126
		4.052	4.024	4.012	4.018	4.075	4.096
Dalfsen							
04GE	De Carrousel	142	136	127	117	99	82
08HA	De Tweemaster	291	285	265	245	233	219
10AD	Heideparkschool	191	205	221	231	222	215
18JL	De Bonte Stegge	195	181	170	147	127	116
		819	807	783	740	681	632
Hattem							
09RA	De Vlonder	174	160	154	155	155	160
11AM	Het Palet	267	279	271	258	240	220
		441	439	425	413	395	380
Ommen							
08ED	Vinkenbuurt	42	40	42	39	38	40
09EG	Nieuwebrug	73	70	58	55	54	46
12CX	De Dennenkamp	64	64	63	61	61	60
12LZ	Het Palet	156	144	132	138	138	137
		335	318	295	293	291	283
	Totaal primair onderwijs	5.647	5.588	5.515	5.464	5.442	5.391
Speciaal onderwijs							
19QK	De Twijn / Dr. Itardschool	108	121	116	110	110	110
19VD	De Twijn / De Driemaster	258	270	302	265	265	265
	Totaal speciaal onderwijs	366	391	418	375	375	375
Voortgezet Onderwijs							
17BZ	Van der Capellen Sg.	2.464	2.534	2.458	2.484	2.481	2.467
20CF	Gymnasium Celeanum	820	894	926	944	907	906
20DB	Thorbecke Sg.	1.494	1.549	1.558	1.518	1.491	1.487
	Thorbecke Vmbo	287	338	400	425	425	425
19UO	Thorbecke PrO	123	133	164	169	171	175
	Totaal voortgezet onderwijs	5.188	5.448	5.506	5.540	5.475	5.460
	Totaal openbaar onderwijs	11.201	11.427	11.439	11.379	11.292	11.226