

# Financiële verantwoording 2019

## De Onderwijsspecialisten

(tot en met 31 december 2019: Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking)

**INHOUDSOPGAVE**

<b>1. Bestuursverslag</b>	<b>3</b>
1.1 Verslag raad van toezicht	3
1.2 Algemeen	8
1.3 Planning & Control	18
1.4 Treasurybeleid 2019 De Onderwijsspecialisten (personele unie)	20
1.5 Vermogenspositie	21
1.6 Toekomstverwachting en begroting 2020 De Onderwijsspecialisten (personele unie)	29
1.7 Continuïteitparagraaf	31
<b>2. Jaarrekening</b>	<b>36</b>
2.1 Grondslagen voor waardering	36
2.2 Balans (na resultaatbestemming)	46
2.3 Staat van baten & lasten	48
2.4 Kasstroomoverzicht	49
2.5 Toelichting balans	50
2.5.1 Immateriële en materiële vaste activa	50
2.5.2 Vorderingen	51
2.5.3 Liquide middelen	53
2.5.4 Eigen Vermogen	54
2.5.5 Voorzieningen	56
2.5.6 Langlopende schulden	57
2.5.7 Kortlopende schulden	57
2.5.8 Niet in de balans opgenomen verplichtingen	60
2.5.9 Verbonden partijen	60
2.6 Toelichting Staat van Baten & Lasten 2019	62
2.6.1 Rijksbijdrage	62
2.6.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	64
2.6.3 Overige baten	64
2.6.4 Personele lasten	65
2.6.5 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	66
2.6.6 Afschrijvingen	70
2.6.7 Huisvestingslasten	70
2.6.8 Overige lasten	71
2.6.9 Financiële baten	72
2.7 Resultaat	72
2.8 Gebeurtenissen na balansdatum	72
<b>3. Overige gegevens</b>	<b>73</b>
3.1 Statutaire regeling omtrent bestemming van het resultaat	73
3.2 Controleverklaring	73
<b>4. BIJLAGEN onderdeel uitmakend van de jaarrekening</b>	<b>74</b>
4.1 Algemene instellingsgegevens	74
4.2 De organisatiestructuur	75

## 1. Bestuursverslag

### 1.1 Verslag raad van toezicht

Toezicht houden op het functioneren van De Onderwijsspecialisten in het algemeen, en van het college van bestuur in het bijzonder. Dat is onze taak als raad van toezicht. Wij doen dat op een integrale en onafhankelijke manier. Maar wel altijd in dialoog – met het college van bestuur, de rest van de organisatie, én externe stakeholders. Met als hoogste doel en gedeelde verantwoordelijkheid: samen ieder kind laten groeien.

#### Toezichtvisie

##### [De raad van toezicht helpt De Onderwijsspecialisten haar doelen te halen ...](#)

De Onderwijsspecialisten bieden (voortgezet) speciaal onderwijs aan leerlingen die specifieke ondersteuning nodig hebben. Bijvoorbeeld leerlingen die moeilijk leren, een lichamelijke of meervoudige beperking hebben, chronisch ziek zijn of extra ondersteuning nodig hebben vanwege hun gedrag. Op alle scholen van De Onderwijsspecialisten wordt onderwijs geboden met de juiste expertise. En in samenwerking met externe partners wordt onderwijs en ondersteuning op maat gerealiseerd. 'Samen laten we ieder kind groeien', is het motto van De Onderwijsspecialisten. Onze eerste taak is bewaken en bevorderen dat dit daadwerkelijk gebeurt. Ook op de langere termijn.

##### [... door integraal toezicht te houden](#)

Wij houden in de gaten of het bestuur op koers ligt om de doelen te bereiken en de risico's daarbij adequaat beheerst. We hebben daarbij een integrale blik: we toetsen de strategische besluitvorming aan de missie, visie, identiteit en continuïteit van De Onderwijsspecialisten. Dat betekent ook dat we ons bezighouden met het functioneren van alle systemen en mensen binnen de organisatie van De Onderwijsspecialisten. En het betekent dat we het beleid, de uitvoering van taken en de uitoefening van bevoegdheden door het bestuur beoordelen op samenhang en consistentie. Bovendien kijken we naar de continuïteit van en de algemene gang van zaken binnen De Onderwijsspecialisten, en naar de naleving van wet- en regelgeving.

##### [... en altijd onafhankelijk te blijven](#)

Alleen door onafhankelijk te blijven, kunnen we ervoor zorgen dat de belangen van alle belanghebbenden bij strategische besluiten zorgvuldig worden afgewogen. Als we ons eigen beeld vormen, kunnen we de juiste vragen stellen, en echt van meerwaarde zijn voor het college van bestuur. Daarom organiseren we bijvoorbeeld onze eigen bronnen voor input. Soms in overleg met het college van Bestuur, en soms op eigen initiatief. Verder blijven we onafhankelijk door eigenstandig ons toezicht voor te bereiden, in te richten, uit te voeren en te evalueren. En door iedere vorm van belangenverstremming te vermijden.

##### [Onafhankelijk is niet alleen ...](#)

We willen actief toezicht houden. Daarom kijken we altijd samen met het bestuur vooruit, en gaan we echt het gesprek aan. Dat willen we doen in een sfeer van maximaal vertrouwen met het college van bestuur. Dat betekent enerzijds dat we ervan uit moeten kunnen gaan dat we volledig geïnformeerd worden. En anderzijds dat het bestuur ook de ruimte voelt om ons te betrekken in hun dilemma's en aarzelingen. Dat helpt om elkaar sterker te maken én om tijdig maatregelen te treffen als dat nodig is.

We zijn bovendien voortdurend gericht op ontwikkeling van ons toezicht. Hoe meer ons toezicht bijdraagt aan het bereiken van de doelen van de organisatie, hoe beter het is. We baseren ons daarbij op goede informatie, zijn zorgvuldig in onze besluitvorming, én betrekken de juiste belanghebbenden erbij. En uiteraard zijn we uitstekend op de hoogte van de relevante wet- en regelgeving en de Code goed bestuur voor PO - en houden we ons daaraan.

Die voortdurende dialoog en die continue focus op ontwikkeling zijn in lijn met de manier van werken binnen De Onderwijsspecialisten. In de hele organisatie wordt gewerkt volgens de principes van Anders Vasthouden. Dat betekent niet loslaten, of alleen maar achteraf oordelen op basis van cijfers of vinklijsten. Het betekent een nieuwe manier waarin iedereen zijn bijdrage levert. Open, op een basis van vertrouwen mét oog voor mogelijkheden en risico's. Aan deze manier van werken willen wij een bijdrage leveren, als kritische vriend van het college van bestuur .

#### ... en dus leggen ook wij verantwoording af

Een organisatie als De Onderwijsspecialisten draagt een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid. Allereerst natuurlijk ten opzichte van leerlingen, ouders en verzorgers, het voltallige personeel en de GMR. Maar ook ten opzichte van bijvoorbeeld de maatschappelijke partners, de gemeenten waar de scholen van De Onderwijsspecialisten zijn gevestigd, en de Inspectie van het Onderwijs. We vinden het belangrijk om jaarlijks verantwoording af te leggen over ons functioneren en ons toezicht aan die belanghebbenden. Dat doen we door in ons jaarverslag uitgebreid en transparant verslag te doen van alle relevante besluiten en activiteiten. Maar ook los van het jaarverslag vinden we het belangrijk dat anderen snappen wat we doen en beogen. Daarom gaan we altijd uit van een houding waarin openheid, meewerken en meedenken centraal staan.

#### **Toezichtkader**

De raad van toezicht vervult verschillende rollen:

De **toezichtsrol**: we verzamelen informatie, toetsen vooraf gemaakte afspraken en doelen, vormen een oordeel, en verlenen goedkeuring of grijpen in als dat nodig is. We houden ook zelf de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie voortdurend in de gaten, zodat we de impact daarvan op de strategische koers van de organisatie goed in kunnen schatten.

De **werkgeversrol**: we benoemen, ontslaan, inspireren en beoordelen de leden van het college van bestuur. Ook bepalen we de arbeidsvoorwaarden. Bij aanvang van een dienstverband komen we algemene aandachtsgebieden en inspanningsverplichtingen overeen. Bij aanvang van ieder jaar maken we prestatieafspraken op deelgebieden. Voor deze afspraken leveren het college van bestuur en de raad van toezicht input, en de raad van toezicht legt ze vast. Ook toetsen we ieder jaar de resultaten aan de afspraken.

De **klankbordrol**: we adviseren het college van bestuur en denken met hen mee. Dat doen we op basis van externe informatie én onze eigen kennis en expertise. Zo zijn we betrokken bij de totstandkoming van het strategisch beleidsplan en van organisatieveranderingen binnen De Onderwijsspecialisten en haar scholen.

De belangrijkste spelregels voor het functioneren van de raad van toezicht staan in de statuten van Stichting De Onderwijsspecialisten, het Reglement van de raad van toezicht en in de Code goed bestuur van de PO Raad. In de Code goed bestuur vind je de belangrijkste principes waar toezicht

in het primair onderwijs aan moet voldoen. In de Statuten is vastgelegd hoe we dat bij De Onderwijsspecialisten precies invullen. Daarbij gaat het om regels over de samenstelling van de raad van toezicht, de benoeming van leden, en de arbeidsvergoeding die zij krijgen. Ook staat er precies in wanneer iemand geen lid meer is, wanneer iemand geschorst of ontslagen kan worden en wat er gebeurt als iemand niet aanwezig of bereikbaar is. Ten slotte zijn in de Statuten onze taken, bevoegdheden, werkwijze en vergaderregels vastgelegd.

### Samenstelling van de raad van toezicht

De raad van toezicht bestond op 31 december 2019 uit de volgende personen:

<b>Functie</b>	<b>Naam</b>	<b>Deelname commissie</b>
Voorzitter	: De heer H. Luchtmeijer	Voorzitter Remuneratiecommissie
Lid	: De heer C.H. Achterberg	Voorzitter Auditcommissie
Lid:	De heer A.M. Boone, lid op voordracht van de GMR (per 1/4)	
Lid	: Mevrouw M. van Etteger	Voorzitter Commissie Onderwijskwaliteit
Lid	: De heer J.H.M. Hermsen	Lid Auditcommissie
Lid	: De heer Th.M.M. Hoex	Lid Remuneratiecommissie en lid Commissie Onderwijskwaliteit
Lid	: De heer J.H.A. van Oostrum	Lid Remuneratiecommissie

Per 1 januari 2020 namen wij afscheid van Henk Luchtmeijer als voorzitter en Miriam van Etteger als lid van de raad van toezicht. In maart 2020 zijn beide vacatures ingevuld.

### Ondersteunende commissies

Bij de uitvoering van haar taken laat de raad zich bijstaan door drie commissies:

- De auditcommissie
- De remuneratiecommissie
- De commissie Onderwijskwaliteit

De commissies worden samengesteld uit leden van de raad. Zij voeren het overleg met het college van bestuur en leden van de directie van de stafdiensten of (incidenteel) andere (beleids)medewerkers van De Onderwijsspecialisten.

Een lid uit de raad van toezicht is door de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) voorgedragen om namens de raad van toezicht de verbinding tussen GMR en raad van toezicht te behartigen. De raad van toezicht heeft in het afgelopen jaar vijf keer vergaderd. Daarnaast vinden er periodieke overleggen plaats tussen de voorzitter van de raad van toezicht en het college van bestuur.

## **Belangrijkste onderwerpen in 2019**

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

Het strategisch beleid is een regelmatig terugkerend onderwerp in de vergaderingen van de raad van toezicht. De ontwikkelingen die van invloed zijn op dit beleid worden besproken in het kader van de kwaliteitscyclus van de organisatie, zoals het strategisch beleidsplan. In 2019 was de fusie van de personele unie tot één rechtspersoon een belangrijk onderwerp van gesprek. Ook waren de ontwikkelingen in het huisvestingsbeleid regelmatig onderwerp van gesprek. Hierbij speelde ook het thema duurzaamheid een rol van betekenis.

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

Het belang van personeelsplanning, op korte en lange termijn, en parallel daaraan, invulling geven aan de werkgeversrol en verantwoordelijkheid is veelvuldig onderwerp van gesprek geweest in 2019. De transitie van de organisatie, fluctuatie van leerlingaantallen, een veranderende arbeidsmarkt en de impact van personeelsplanning op de bedrijfsvoering, waren daarbij belangrijke onderwerpen van gesprek.

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

De heer Boone is door de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) voorgedragen om namens de raad van toezicht de verbinding tussen GMR en raad van toezicht te behartigen. Tussen de GMR en het betrokken lid van de raad van toezicht is regelmatig overleg. Eén keer per jaar is er een bespreking met een brede afvaardiging van de raad van toezicht en de GMR en is er een gezamenlijke themabijeenkomst tussen de volledige raad van toezicht, de GMR en het college van bestuur. De onderwerpen van deze bijeenkomst worden verbonden aan de thema's uit de vigerende Kaderbrief van het college van bestuur. De GMR stelt een eigen jaarverslag op van haar werkzaamheden; dit verslag kan worden opgevraagd bij de GMR.

### **Kwaliteit van het onderwijs**

De Commissie Onderwijskwaliteit volgt de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs in de organisatie. Aangezien het verzorgen van goed onderwijs dé primaire taak is van de organisatie, vindt de raad het belangrijk om zijn toezicht ook te richten op de kwaliteit van het onderwijs. Het is daarbij evident dat de echte kennis en deskundigheid zich in de organisatie zelf bevindt. De Commissie Onderwijskwaliteit heeft in 2019 haar aandacht vooral gericht op de ontwikkelingen van het kwaliteitsbeleid van de organisatie. Zo is in de vergaderingen van deze commissie met het college van bestuur en de beleidsmedewerker kwaliteit gesproken over de kwaliteitskaders die door de organisatie zelf zijn ontwikkeld en bekend staan onder de naam 'Totale Kwaliteit'. Hierbij is aandacht besteed aan het nieuw ontwikkelde dashboard. Ook is er aandacht besteed aan de 'Zorgplicht Sociale Veiligheid op School'. Het bestuur heeft er bewust voor gekozen om Sociale Veiligheid op de scholen te koppelen aan het kwaliteitsbeleid. Daarnaast zijn de bevindingen van de periodieke schoolonderzoeken van de Inspectie van het Onderwijs besproken.

### ***Auditcommissie***

De commissie heeft regelmatig overleg met het college van bestuur en de directeur bedrijfsvoering. In de vergaderingen zijn onderwerpen voorbereid ten behoeve van de agenda van de raad van toezicht. Dit betreft onder andere de managementletter, de begroting en de jaarrekening, risicomangement, de periodieke financiële rapportages en het treasury plan.

Het afgelopen jaar is bijzondere aandacht uitgegaan naar de WNT-verantwoording, de fusie per 1 januari 2020, de bedrijfsmatige aspecten van het personeelsbeleid en risicobeheersing. In het kader van de risicomangement is de werking van het geheel aan beheersmaatregelen en activiteiten toegelicht en geëvalueerd.

### **Remuneratiecommissie**

Deze commissie overlegt twee maal per jaar met het college van bestuur omtrent onder andere het functioneren van het college van bestuur en het arbeidsvoorwaardenbeleid. De commissie vervult een voorbereidende en adviserende rol richting de raad van toezicht. In 2019 heeft de commissie een periodiek functioneringsgesprek gevoerd met de leden van het college van bestuur en hierover verslag gedaan aan de raad van toezicht. Verder is op basis van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector een voorstel voorbereid voor de indeling van de bestuurders in de klassenstructuur van deze wet. Hiermee conformeren De Onderwijsspecialisten zich aan de landelijke richtlijnen. Vanwege het vertrek van de heer Wim Ludeke als voorzitter van het college van bestuur per 31 mei 2019 is in het najaar van 2018 een werving en selectie procedure gestart voor de werving van een nieuwe voorzitter van het college van bestuur. De gesprekken met de kandidaten vonden in januari en februari 2019 plaats. Per 1 juni 2019 is mevrouw Astrid Berendsen benoemd als voorzitter van het college van bestuur van De Onderwijsspecialisten.

### **Jaarverslag en Jaarrekening 2018 en Begroting 2020**

De raad van toezicht heeft kennis genomen van het jaarverslag 2018 van het college van bestuur en heeft deze goedgekeurd. De jaarrekening en de bevindingen van de externe accountant zijn in juni 2019 besproken in de vergadering van de raad van toezicht, in het bijzijn van het college van bestuur en de externe accountant. In december 2019 heeft de raad van toezicht zijn goedkeuring gegeven aan de begroting voor 2020. In aanvulling daarop is in juni 2020 is de herziene versie van de meerjarenbegroting goedgekeurd, welke rekening houdt met de effecten van de nieuwe CAO primair onderwijs 2019-2020.

## 1.2 Algemeen

Het bestuursverslag bij de jaarrekening 2019 richt zich op de publieke verantwoording van de besteding van de verkregen middelen. Als college van bestuur richten wij ons daarbij niet alleen op verantwoording richting de raad van toezicht, Inspectie van het Onderwijs en Ministerie van OCW, maar ook op verantwoording aan ouders, samenwerkingspartners en andere belanghebbenden of geïnteresseerden.

De Onderwijsspecialisten is een personele unie van drie onderwijsinstellingen:

- Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking (KvK 41051951)
- Stichting Scholengemeenschap voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs De Brouwerij (KvK 41058899)
- Stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken (KvK 41046803)

Het adres van alle drie de stichtingen is Vossenstraat 6, 6811 JL te Arnhem.

De gezamenlijke website is [www.deonderwijsspecialisten.nl](http://www.deonderwijsspecialisten.nl). Vragen kunnen gesteld worden ter attentie van afdeling Communicatie. Per adres [communicatie@deonderwijsspecialisten.nl](mailto:communicatie@deonderwijsspecialisten.nl).

Deze rechtspersonen brengen ook elk afzonderlijk een jaarverslag uit waarin de gezamenlijke informatie wordt aangevuld met specifieke informatie per stichting.

Het onderwijsveld was in 2019 door passend onderwijs en andere maatregelen sterk in beweging. Van scholen is het maximale gevraagd op het gebied van complexer wordende doelgroepen, het wegvallen van voorliggende voorzieningen of externe ondersteuning op gebied van jeugdzorg en de toenemende omvangrijke tussentijdse instroom van leerlingen. Alle zeilen zijn bijgezet, zowel op scholen als bij het bestuur. Onze doelgroep is veranderd getuige het recent verschenen rapport 'Veranderingen in de samenstelling van de leerling populatie speciaal onderwijs 2014 -2018' van de Inspectie Onderwijs (Inspectie Onderwijs december 2019). Dit vraagt van De Onderwijsspecialisten een continue bezinning op het onderwijsaanbod. Ons onderwijs moet uiteraard blijven aansluiten op de ondersteuningsvraag van onze leerlingen.

De veranderende doelgroep vraagt steeds meer om een intensieve verbinding en samenwerking met zowel de jeugdzorg als de gezondheidszorg. Met name de toenemende complexiteit van de problematiek van onze leerlingen maakt dat er meer specialisten dan alleen docenten betrokken worden bij de ondersteuning en begeleiding van de leerlingen. Veel van die multidisciplinaire verbindingen zijn in 2019 geïntensiveerd: met de jeugdzorg om ook vat op de thuisproblematiek te kunnen krijgen, met de psychiatrie om meervoudig complexe problematieken bij leerlingen goed te kunnen aanpakken, met zorginstellingen op het gebied van gezamenlijke onderwijsconcepten en inhuur van zorg binnen onderwijs.



### **Missie, visie en Passend Onderwijs**

We leven in een land dat kiest voor een inclusieve samenleving: iedereen doet mee, ongeacht afkomst, religie, taal, uiterlijk, opvattingen en gedachten of IQ. Onderwijs heeft de maatschappelijke opdracht kinderen en jongeren de mogelijkheid te bieden zich binnen een diverse samenleving te ontwikkelen. Dát is voor De Onderwijsspecialisten dan ook de visie op, en essentie van, Passend Onderwijs: alle kinderen en jongeren van Nederland hebben recht op deelname aan het onderwijs dat bij hen past. Álle kinderen en jongeren, ook zij die voor het volgen van dat onderwijs extra ondersteuning nodig hebben. We bieden met name expertise op het gebied van extra ondersteuning voor leerlingen die (zeer) moeilijk leren, een lichamelijke of meervoudige beperking hebben, chronisch ziek zijn of extra ondersteuning nodig hebben vanwege hun gedrag.

De Onderwijsspecialisten biedt onderwijs in de regio's Arnhem, Overbetuwe, Zuidwest-Veluwe, Liemers, Achterhoek en Stedendriehoek en begeleidt leerlingen en hun leraren binnen het regulier onderwijs. We zetten ons onvoorwaardelijk in voor de ontwikkeling van elke leerling. Voor elke leerling willen we een volwaardige plek in de samenleving. Door de groei van leerlingen in de meest brede zin te stimuleren, zowel cognitief, lichamelijk als sociaal-emotioneel, vergroten en verbreden we kansen op doorstuderen en/of een toekomstige werkplek. Behalve uitstroom naar vervolgonderwijs, arbeid, of dagbesteding, wordt ondersteuning geboden op transitie in brede zin. Dat wil zeggen, transitie naar wonen, werken, vrijetijd en burgerschap. We onderscheiden ons door geïntegreerde kennis van onderwijs, gedrag en zorg. Begeleiding wordt in nauwe afstemming met ouders en partners in het regulier onderwijs, (jeugd)zorg of revalidatie vormgegeven.

Als uitgangspunt geldt daarbij dat het onderwijs voor leerlingen waar mogelijk zo thuisnabij mogelijk wordt gerealiseerd. De consequentie daarvan is dat De Onderwijsspecialisten zich nadrukkelijk verbindt aan initiatieven waar de inzet, kennis en expertise van onze medewerkers noodzakelijk is, óók binnen andere situaties dan die van eigen schoolgebouwen, en niet alleen voor kinderen uit de eigen doelgroep.

Op die wijze wordt bijgedragen aan de ontwikkeling van scholen waarin diversiteit en differentiatie de uitgangspunten zijn, en waar leerlingen niet geordend worden op labels maar op hun ondersteuningsbehoefte. In de afgelopen jaren hebben diverse scholen zich aangesloten bij De Onderwijsspecialisten, waarbij blijvende realisatie van een gedifferentieerd, en thuisnabij onderwijsaanbod, het uitgangspunt was. Daarbij geldt dat de schaal van de organisatie bijdraagt aan de kwaliteit van onderwijs. Sommige scholen zijn klein van omvang, maar doordat ze onderdeel uitmaken van een grotere (integrale) voorziening en er wordt samengewerkt met relevante partners, kan leerlingen en ouders toch een breed aanbod geboden worden.

In 2019 is aan de hand van het herziene strategisch beleidsplan 2020-2024, en vooruitlopend op de evaluatie Passend Onderwijs zoals deze landelijk is afgerond in het voorjaar 2020, met alle relevante stakeholders de dialoog gevoerd over de afgelopen beleidsperiode en het meerjarenperspectief. De betrokken stakeholders zijn o.a. ouders, zorgpartners, gemeenten, samenwerkingsverbanden, de GMR en de Raad van Toezicht.

### Kwaliteitsbeleid

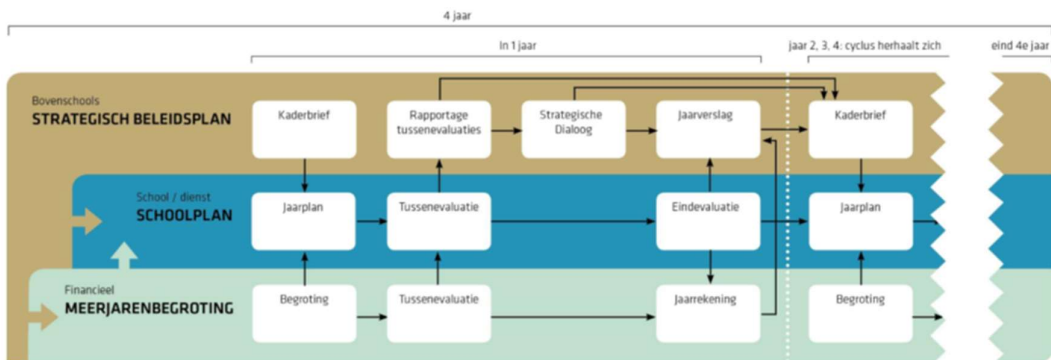
De Onderwijsspecialisten hanteert een instelling breed kwaliteitsbeleid, aangeduid met 'Totale kwaliteit'. Dit beleid kent tien thema's die de basis vormen van goed onderwijs.



Deze thema's vormen het fundament van het strategisch beleid, de begroting en de school- en jaarplannen. Onderstaand wordt afgebeeld op welke wijze deze onderdelen in de planning-en-control cyclus samenkomen.

#### Planning & Control-cyclus

Verbanden



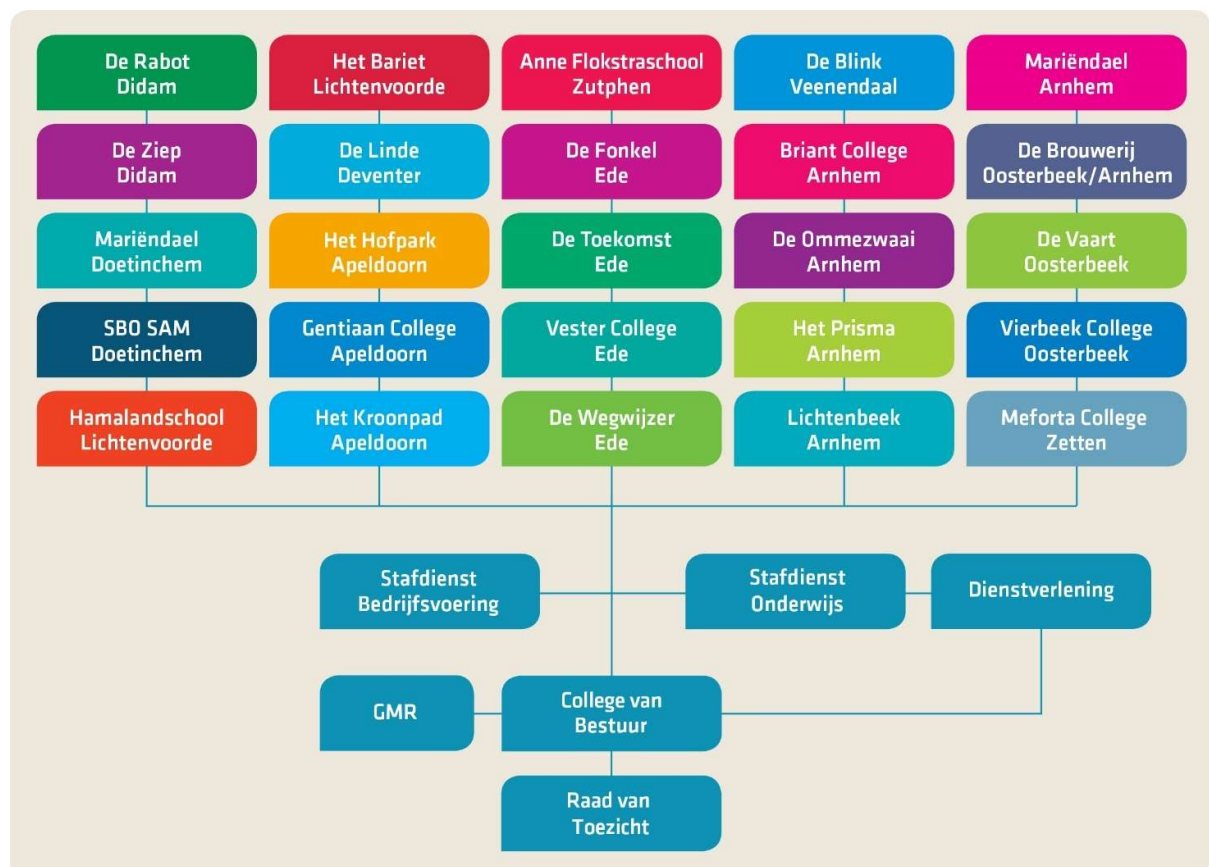
Via kwaliteitszorg volgen en ontwikkelen we de kwaliteit van ons onderwijs voortdurend. Behalve de sturingsfilosofie (sturen op professionaliteit), is ook de planning- en controlcyclus ondersteunend aan het kwaliteitsbeleid.

### Sturingsfilosofie

De Onderwijsspecialisten conformeert zich aan de code Goed Bestuur voor het Primair Onderwijs (PO Raad, augustus 2017) wat betreft de uitgangspunten voor goed besturen. De bestuurlijke inrichting, maar ook de uitgangspunten voor duurzame kwaliteitsverbetering en goed werkgeverschap zijn mede gebaseerd op deze code. Op basis van de sturingsfilosofie 'Sturen op waarden, anders vasthouden', is in 2019 de professionele cultuur geagendeerd. Binnen de kaders van de visie op onderwijs, is professionals daarbij vooral ruimte gegeven: vertrouwen in, en ruimte voor de professional. Zet de professional in zijn kracht waardoor hij met plezier zijn werk doet, tot ontwikkeling komt en verantwoording wil afleggen. Dit versterkt voortdurend de kwaliteit van ons onderwijs.

### Organisatie

Het organogram is als volgt weer te geven:



De gemiddelde personele inzet in de personele unie in 2019 bedroeg 1.048 fte (2018: 1.094 fte).

**Planning & control**

Binnen de personele unie worden kosten en opbrengsten gealloceerd op basis van directe toerekening van baten en lasten per school. Gemeenschappelijke baten en lasten worden op basis van het relatieve aandeel per school toegerekend aan scholen. In de begroting per school wordt de allocatie van middelen overeengekomen en vastgesteld door het college van bestuur. Aansluitend wordt de totale begroting, waaronder de deelbegrotingen per school, goedgekeurd door de Raad van toezicht. Ondersteunende diensten worden centraal georganiseerd. Dit zijn onder andere de afdelingen personeel & organisatie, communicatie, financiële administratie, personeels- & salarisadministratie, control, facilitair, automatisering en het opleidingsprogramma. De kosten van de ondersteunende diensten, waaronder ook het bestuur, zijn gemaximeerd tot een maximum van 8% van de exploitatiesom per school.

Periodiek wordt de voortgang van de meerjarige- en jaarlijkse planvorming geëvalueerd, per school en instelling breed. Daarbij wordt gebruik gemaakt van instrumenten als:

- De zelfevaluatie (evaluatie van de onderwijskwaliteit)
- Een maandelijks dashboard met de resultaten op de belangrijkste indicatoren
- De feedback op kwaliteit van de lessen
- De interne audit
- Het leerklimaatonderzoek, die tevens geldt als veiligheidsmonitor (Meester in de Klas)
- Het werkklimaatonderzoek
- De uitstroommonitor (opbrengsten)
- Tevredenheidsonderzoeken
- De schoolbezoeken van het college van bestuur en raad van toezicht
- De rapportages van de inspectiebezoeken van de Inspectie van het onderwijs
- De risico analyse van de opbrengsten van de Inspectie van het onderwijs
- De analyse van de klachten en geschillen

In 2019 hebben de kwaliteitsthema's ouderparticipatie, transitie, onderwijskundige excellentie, activerende leeromgeving en goed werkgeverschap extra aandacht gehad. Deze volgen op de gesignaleerde ontwikkelingen en trends uit 2018. Onder andere het bestuursverslag 2018 verwoordt deze aangelegenheden. De activiteiten per thema worden onderstaand nader toegelicht.

**Ouderparticipatie**

Niemand kent de leerling zo goed als zijn ouders. Het arrangeren van passend onderwijs, en het vinden van de juiste plaats voor ouders en hun zoon of dochter, heeft continue de aandacht van de commissies voor de begeleiding van de scholen, de contactpersonen en leraren/mentoren. Daarbij maakt het niet uit of het één van de scholen van De Onderwijsspecialisten betreft, of het regulier onderwijs, of, als het noodzakelijk en gewenst is, de zorg. In 2019 is in de regio Arnhem een pilot gestart om door middel van een centraal aanmeldloket leerlingen en ouders nog beter te ondersteunen. De nieuwe organisatievorm zal per einde schooljaar 2019-2020 worden geëvalueerd.

### ***Transitie***

Leerlingen werken aan hun toekomst door zelf dingen te ondernemen en praktisch aan de slag te gaan. Hierin maken zij hun eigen keuzes (samen met hun ouders). Dit geldt ook voor welke plek zij uiteindelijk voor zichzelf zien in de samenleving. Het is de opdracht van De Onderwijsspecialisten hen te ondersteunen en te begeleiden in de weg daar naar toe.

Er zijn kennisteams gevormd om leerlingen en ouders daarin te begeleiden, én de kwaliteit van de deze begeleiding bij deze transitie naar dagbesteding, arbeid en vervolgonderwijs, te blijven ontwikkelen. Het gaat daarbij niet alleen om de transitie naar een baan, werkplek of vervolgonderwijs, maar ook om een plek in de maatschappij op het gebied van wonen, vrije tijd en burgerschap. Scholen besteedden in 2019 veel aandacht aan sport en cultuur en het ontwikkelen van 21e eeuwse vaardigheden.

Voor een doorgaande lijn naar het vervolgonderwijs en een goede besteding is in 2019 nadrukkelijk de samenwerking geïntensiveerd met het mbo. Sommige vormen van samenwerking kennen daarbij nog een projectmatige insteek, gericht op ontwikkeling van nieuwe onderwijs en uitstroom arrangementen. Voor leerlingen waarvoor een vorm van dagbesteding het doel is, is samenwerking gezocht met partners in de zorg of andere aanbieders op dit gebied. Door scholen is daarnaast een stevige stap vooruit gemaakt in hun aanbod op het gebied van arbeidstoeleiding. Intensief contact met het bedrijfsleven heeft ertoe geleid dat meer gebruik gemaakt is van de aanwezige expertise van de organisatie op het gebied van arbeidstoeleiding.

Ook de samenwerking met gemeenten, de belangrijke partner op het gebied van financiering van de (jeugd)zorg en verantwoordelijk voor de uitvoering van de participatiewet, heeft in 2019 veel aandacht gevraagd. Het gewenste resultaat is niet altijd gerealiseerd: nog steeds is er discussie tussen scholen of samenwerkingsverbanden met de gemeenten over de financiering van ondersteunende zorg binnen het onderwijs.

### ***Onderwijskundige excellentie***

De scholen van De Onderwijsspecialisten hebben een onderwijsaanbod voor alle uitstroombestemmingen uit de WEC: dagbesteding, arbeid en vervolgonderwijs. Er wordt speciaal (basis) onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs aangeboden. Het specifieke aanbod per school is vastgelegd in schoolondersteuningsplan (sop) en wordt ontsloten via onder andere de websites van de scholen en de schoolgidsen. Het onderwijs is geordend naar het landelijke doelgroepenmodel van de landelijke expertisevereniging van het (voortgezet) speciaal onderwijs (LECSO). Op basis hiervan wordt het ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) overeengekomen met daarin een passende uitstroombestemming en andere te ontwikkelen doelen. Uitgangspunt is een brede ontwikkeling van leerlingen. Cognitieve vakken, praktijkvakken, sport en cultuur en een aanbod op het gebied van SEO en Leren leren. Elke school heeft op deze leergebied-overstijgende vakken een aanbod. Alle leerlingen worden gevolgd in hun ontwikkeling en hun doelen beschrijven wij in hun ontwikkelingsperspectief. ICT is daarbij geen losstaand domein.

ICT is de afgelopen jaren geïntegreerd in het onderwijsaanbod voor alle uitstroombestemmingen. Hiervoor worden bovenschoolse i-Coördinatoren ingezet die scholen ondersteunen. In 2019 is op veel gebieden invulling gegeven aan de ontwikkeling van het onderwijs. Het betreft investeringen in kennisdeling binnen en buiten de organisatie, ontwikkeling van nieuwe onderwijsarrangementen en brede ontwikkeling van het onderwijsaanbod voor alle doelgroepen leerlingen.

In de regio Arnhem en Stedendriehoek is in schooljaar 2018–2019 geïnvesteerd in versterking van het techniekonderwijs. De inspanningen richten zich met name op versterking van de participatiegraad (meer leerlingen kiezen voor techniekonderwijs) en netwerkvorming. De verkregen gelden zijn aangewend voor (tijdelijke) aanstelling van leerkrachten. Met behulp van onder andere de STERA-Leerroute worden meer leerlingen uitgedaagd te kiezen voor een techniek opleiding. Onder andere door hen een beter beroepsbeeld bij te brengen.

Bijzonder aan de STERA-Leerroute is dat de leerlingen niet alle lessen volgen in de theorie- en praktijklokalen van de VMBO school, maar een belangrijk deel van de opdrachten uitvoeren bij de bedrijven, onder begeleiding van ervaren beroepsmensen. Hierdoor maken de leerlingen ook kennis met de nieuwste ontwikkelingen in de techniek en kunnen zij ervaren hoe het is om in “de echte” praktijk te werken aan concrete opdrachten.

### ***Toetsing & examinering***

Binnen de organisatie beschikt één school over een eigen examenlicentie welke voldoet aan dezelfde eisen als een regulier VO. Daarnaast nemen VSO scholen met het uitstroomprofiel vervolgonderwijs via een extraneus deel aan examens in het VO en MBO. Ten derde hebben wij scholen die Staatsexamens afnemen of een combinatie van de laatste twee.

Per soort examenregime is de afspraak dat zowel de gang van zaken als de eindexamenscores gerapporteerd worden aan het College van Bestuur. De gang van zaken wordt vóór 1 oktober van het nieuwe schooljaar gerapporteerd in een verslag van de Examensecretaris en de eindexamencijfers worden voorlopig gemeld vóór 1 augustus en daarna definitief opgenomen (inclusief analyse schoolexamens en centrale eindexamens) en besproken in de eindevaluatie van het jaarplan van alle betreffende scholen met het CvB.

Aan de input-kant gebruiken scholen de checklists: Examenreglement en PTA om de schoolexaminering te verbeteren. In 2019 hebben scholen ook gebruik gemaakt van de Zelfevaluatie Kwaliteitsborging Schoolexaminering. Hierop is op schoolniveau actie ondernomen.

Beide data (zowel over proces als uitkomsten) worden op schoolniveau en bovenscholniveau geanalyseerd. Bovenscholse aandachtspunten uit 2019 zijn:

- de onafhankelijke rol van de Examensecretaris en
- de evaluatie van onze school zonder licentie met de examinerende reguliere school

### ***Activerende leeromgeving***

Een aansprekende en inspirerende leeromgeving biedt leerlingen optimale mogelijkheden om te kunnen groeien. Dit uitgangspunt is in 2019 vertaald in het onderwijsaanbod en ook in gebouwen en leermiddelen. In 2019 is veel aandacht besteed aan de verbetering van de huisvesting van scholen in Arnhem, Oost Gelderland en de regio Noordwest Veluwe. De huisvesting van een aantal scholen, waaronder die van de meeste in 2017 en 2018 nieuw toegetreden scholen, voldoet niet aan onze standaarden. Op meerdere plaatsen is geparticipeerd in de ontwikkeling van integrale kindcentra (IKC's). Door nauwe samenwerking met diverse partners uit het (reguliere) onderwijs, zorg en kinderopvang, krijgen leerlingen hiermee toekomstig meer kansen om zich passend te ontwikkelen in een meer integrale omgeving.

In 2019 is vervangende huisvesting gerealiseerd voor een tweetal scholen, en / of is vanwege tussentijdse groei in uitbreiding van lesfaciliteiten voorzien. Voor een aantal scholen is in 2019 de basis gelegd voor realisatie van nieuwbouw in 2020.

### **Goed werkgeverschap (en strategisch personeelsbeleid)**

De organisatie stelt zich ten doel een stimulerende werk- en leeromgeving te borgen en te creëren, die ook de medewerkers in staat stelt om te groeien. De kern van duurzame inzetbaarheid is het welzijn van onze medewerkers. Belangrijk daarbij is dat professionals de ruimte krijgen en niet beperkt worden door een keurslijf van regels.

Naast werkdruk beperkende maatregelen, waar in samenspraak met de GMR extra middelen toe zijn ingezet, spelen ook gezondheid, veiligheid en ontwikkelmogelijkheden een rol. In 2019 is daartoe het IPB herzien. Het legt daarmee ook beleidsmatig de basis voor de verbinding van de doelen van de organisatie met de individuele belangen en het welzijn van de medewerkers.



De krapte op de onderwijsarbeidsmarkt treft ook De Onderwijsspecialisten, met alle gevolgen van dien. In 2019 heeft een herbezinning op de wijze waarop wij nieuwe medewerkers werven plaatsgevonden, en is ook geïnvesteerd in binding van reeds bij ons werkende medewerkers. De ondernomen acties (meer vaste aanstellingen, een goede gesprekkencyclus, aandacht voor verzuimbegeleiding, anders werven) hebben hun vruchten afgeworpen, maar we zijn er nog niet. In 2020 zal geïnvesteerd worden op dit thema. Kern daarin zullen zijn het ontwikkelen van aantrekkelijke en alternatieve wervingsstrategieën, het vergroten van de aantrekkelijkheid van het werken binnen onze organisatie, mobiliteit positioneren als aantrekkelijke secundaire arbeidsvoorwaarde, strategische personeelsplanning, een goede verzuimbegeleiding en ruime ontwikkelingsmogelijkheden.

Op de arbeidsmarkt zijn steeds minder leraren met de juiste diploma's, competenties en passie beschikbaar. Om goed voorbereid te zijn is in 2019 aandacht besteed aan strategische personeelsplanning (SPP). Om goede leraren te binden en boeien, is het project 'een andere benadering van de arbeidsmarkt' gestart. Ook zijn we penvoerder van één van de landelijke toegekende projecten Regionaal Arbeidsmarkttekort Leraren, te weten het project Arnhem-Renkum. Op deze wijze wordt ingespeeld op de veranderende arbeidsmarkt.

**Werkdrukakkoord**

Om de werkdruk in het primair onderwijs te verlichten, hebben de sociale partners en het kabinet op 9 februari 2019 het werkdrukakkoord gesloten. Op basis van dit akkoord heeft elke school, via het schoolbestuur, voor schooljaar 2018-2019 een bedrag van €155,55 per leerling ontvangen, waarvan 7/12 deel is toegerekend aan 2019. Voor schooljaar 2019-2020 geldt een bedrag van € 220,08, waarvan 5/12 deel is toegerekend aan 2019. Het bedrag per leerling in het (v)so loopt de komende jaren op tot circa € 545 per leerling. Het werkdrukakkoord heeft als uitgangspunt dat het gesprek over werkdruk en mogelijke oplossingen vorm krijgt binnen de school.

Voor alle scholen van De Onderwijsspecialisten geldt dat het gesprek over de inzet van de middelen met het team is gevoerd, en dat de medezeggenschapsraad heeft ingestemd met de bestedingsplannen. De extra middelen, groot in 2019 € 390.000 voor de personele unie als geheel, zijn gedifferentieerd per school, overwegend besteed aan extra inzet van onderwijsondersteunend personeel. Een aantal scholen hebben gekozen voor aanschaf van persoonsgebonden ICT middelen of teamontwikkelactiviteiten. De besteding is als volgt te specificeren:

<b>Bestedingscategorie</b>	<b>Besteed bedrag (2019)</b>
Personeel	€ 331.500
Materieel	€ 58.500
Overige	-
<b>Totaal</b>	<b>€ 390.000</b>

Naast inzet van extra gelden uit hoofde van het werkdrukakkoord zijn ook niet financiële middelen ingezet voor verlaging van de werkdruk. Aansluitend op de sturingsfilosofie is aandacht besteed aan verlaging van werkdruk voor professionals, waaronder lastendruk-beperkende afspraken met samenwerkingsverbanden inzake de dossiervorming met betrekking tot toelaatbaarheid verklaringen (TLV).

In het voorjaar van 2020 start in het kader van de formatieplanning voor schooljaar 2020-2021 de planvorming voor de besteding van de werkdrukmiddelen voor het komende schooljaar.

**Onderwijsachterstanden**

Voor leerlingen die als culturele minderheid (CUMI) zijn aangemerkt ontvingen wij in 2019 aanvullende personele bekostiging. Voor de personele unie als geheel betreft dit 492 leerlingen voor schooljaar 2018-2019 (teldatum 1-10-2018) en 522 leerlingen voor schooljaar 2019-2020 (teldatum 1-10-2019). In afstemming met het college van bestuur verwerkt iedere school afzonderlijk deze gelden in haar begroting op basis van het eigen aantal CUMI-leerlingen. De belangrijkste maatregelen die op basis van de cumi-gelden worden bekostigd zijn versterking van de bezetting per klas (o.a. extra inzet van onderwijsassistenten), meer ontwikkeltijd voor leraren en versterking van de oudercommunicatie. Denk hierbij aan intensievere begeleiding van ouders en het inzetten van tolken. Wij kiezen specifiek voor deze inzet om culturele- en taalbarrières te overbruggen.



**Medezeggenschap**

Binnen de personele unie zijn er in formele zin twee GMR-en en één MR actief, waarmee het college van bestuur overleg voert. In 2019 heeft het college van bestuur in een gecombineerde setting structureel overleg gevoerd met deze organen. Belangrijke onderwerpen van overleg in 2019 waren de fusie van de personele unie tot één organisatie, personele wisselingen binnen het college van bestuur en raad van toezicht, het integrale personeelsbeleid, de stakingen en de herziene CAO, en beleidsdocumenten in het kader van De Veilige School. De GMR heeft ook in 2019 periodiek overleg gevoerd met een vertegenwoordiging uit de raad van toezicht, er zijn bijeenkomsten voor de MR-en georganiseerd en er is een themabijeenkomst georganiseerd voor de GMR, de raad van toezicht en het college van bestuur, waarin de thema's voor de Kaderbrief 2020 met elkaar zijn besproken.

**De Veilige School**

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

De belangrijkste reden hiervoor is dat scholen vaker dan in het verleden geconfronteerd worden met maatschappelijke thema's, zoals kindermishandeling, seksuele intimidatie, cybersecurity, alcohol en drugs. In 2019 is er bijzondere aandacht geschonken aan de beleidsonderwerpen die vallen onder het thema De Veilige School. Zo zijn scholen getraind in crisisbeheersing en is het Informatiebeveiliging en privacy beleidsplan (IBP) vastgesteld. Het IBP borgt compliance met de wet Bescherming Persoonsgegevens, maar omvat tevens een meerjaren plan ten aanzien van bewustwording en (administratieve-) organisatie. Er is hiervoor eveneens een functionaris gegevensbescherming aangesteld.

De voor de scholen geldende klachtenregeling heeft in 2019 goed gefunctioneerd. De voor onze stichtingen geldende klachtenregeling gaat uit van de aanwezigheid van een onafhankelijke interne vertrouwenspersoon op elke school. Op iedere school is tenminste één personeelslid aangewezen als vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon is het aanspreekpunt bij klachten en mogelijke klachten en verwijst de betrokkenen door naar degene die een passende rol kan spelen bij de oplossing van de gerezen problemen.

Afhankelijk van het gegeven of de klager al dan niet een formele klacht in wil dienen, kan deze worden doorverwezen naar de directie, het bestuur of de externe landelijke klachtencommissie. In verband met het kunnen garanderen van de gewenste onafhankelijkheid, zijn er ook externe vertrouwenspersonen beschikbaar. Er zijn twee vertrouwenspersonen beschikbaar voor ongewenst gedrag en twee vertrouwenspersonen voor integriteitkwesaties.

### 1.3 Planning & Control

Kalenderjaar 2019 kende een tweedeling in resultaatontwikkeling. De 1e vier maanden van 2019 stond de resultaatontwikkeling onder druk, aansluitend op de resultaatontwikkeling in de 1e helft van schooljaar 2019-2020 (periode augustus – december 2019). Er was sprake van meerkosten door hoge kosten voor inleen personeel vanwege een samenloop van hoog ziekteverzuim, forse tussentijdse instroom van leerlingen en een overspannen arbeidsmarkt. Daarbij was in de eerste maanden van 2019 nog sprake van een overbezetting bij een aantal scholen, terug te voeren op te hoog ingeschatte leerlingaantallen bij aanvang van schooljaar 2018-2019. Vanaf mei 2019 is sprake van herstel van de resultaatontwikkeling, veroorzaakt door normalisatie van het ziekteverzuim, sturen op / faciliteren van groei & krimp effecten per school en het effect van de herstelmaatregelen bij de "zorgscholen".

Bepalend voor het beeld van het exploitatieverloop over 2019 zijn incidentele opbrengsten, waaronder een incidenteel CAO effect. In december 2019 is een CAO overeengekomen met terugwerkende kracht per 1 april 2019, waaronder ook toekenning van een eenmalige bonus van € 875,= per fte werkzaam. Uitbetaling van het CAO bestanddeel over de periode april – december 2019 heeft plaatsgevonden in februari 2020. De bekostiging van de aanvullende CAO kosten over 2019 is reeds ontvangen in de loop van 2019, evenals het grootste deel van de bekostiging van de eenmalige bonus. Waar het voor de hand ligt op basis van het matching principe kosten én opbrengsten in 2020 te nemen, en de in 2019 ontvangen vergoedingen te reserveren ten gunste van 2019, mag op basis van landelijke richtlijnen geen matching plaatsvinden. De cao bekostiging is daarom als reguliere Rijksbijdrage in 2019 verantwoord, terwijl de kosten in 2020 als personeelskosten verantwoord moeten worden. Het leidt tot een extra bate van € 1,95 miljoen. In 2020 zal daar een eenmalige last van eenzelfde orde tegenover staan. Het wettelijke uitgangspunt zal het resultaatbeeld van zowel 2019 als 2020 nadrukkelijk beïnvloeden, wat ook landelijk geldt overigens (en zeer onwenselijk is).

Verslagjaar 2019 wordt geconsolideerd afgesloten met een overschot van € 3.598.480. Per rechtspersoon is het resultaat 2019 als volgt:

St. De Onderwijsspecialisten	1.003.454
St. Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem e.o.	1.577.743
St. De Brouwerij	1.017.283
	<hr/>
	<b>3.598.480</b>

Het resultaat 2019 wordt nadrukkelijk beïnvloed door incidentele baten. Het resultaat is als volgt opgebouwd:

**Resultaat 2019** **3.598.000**

**Waarvan Incidenteel**

CAO-effect op basis van regelgeving	1.973.000
Vrijval ESF reserveringen op basis van herziene regelgeving	206.000
Vrijval groeifonds op basis van herziene regelgeving	230.000
Vrijval prestatiebox op basis van herziene regelgeving	179.000
Vrijval overige reserveringen	214.000
ESF baten 2017-2018	123.000
Afrekening St. Ambelt	170.000
Kosten fusiebegeleiding	-140.000
Techniekonderwijs	207.000
Nalatenschap	250.000
	3.412.000

**Genormaliseerd resultaat 2019** **185.000**

Geschoond voor incidentele baten & lasten (genormaliseerd resultaat) wordt 2019 afgesloten met een batig saldo van € 185.000, ten opzicht van een begroot batig resultaat van € 98.000. De afwijking tussen het begrote en gerealiseerde (genormaliseerde resultaat) geldt als "tevredenstellend", zeker gezien de resultaatontwikkeling in de 1<sup>e</sup> vier maanden van 2019. De vermogenspositie van de rechtspersonen wordt naast het effect van de resultaatontwikkeling 2019 beïnvloed door een drietal correcties met terugwerkende kracht in 2018 en voorgaande jaren op grond van herziene regelgeving. Het betreft de volgende vermogensmutaties ten laste van de kortlopende verplichtingen ultimo 2018:

St. De Onderwijsspecialisten	1.059.799
St. Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem e.o.	625.332
St. De Brouwerij	110.656
	<u>1.795.787</u>

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

#### **1.4 Treasurybeleid 2019 De Onderwijsspecialisten (personele unie)**

Het beheer van de liquide middelen en het beleggingsbeleid van De Onderwijsspecialisten is geformaliseerd op basis van een Treasury Statuut en een jaarlijks Treasury Plan. In het statuut zijn de kaders met betrekking tot beheersing van rentekosten en –risico's, financiering, beheer en beleggingen vastgelegd. Wettelijke randvoorwaarden worden daarbij in acht genomen. Het plan concretiseert de doelstellingen per jaar. Kaderstellend voor het Treasury Plan is het meerjaren perspectief van de organisatie. Deze maakt deel uit van de vastgestelde begroting 2019.

De Rabobank geldt als huisbankier. Daarnaast worden rekeningen aangehouden bij de ING bank en de ABN-AMRO bank. Het betreft betaalrekeningen met een gekoppelde spaarfaciliteit. Van de totale liquiditeit per 31 december 2019 wordt 33% in rekening courant aangehouden. Het overige deel wordt aangehouden in vrij opneembare spaartegoeden. De spaartegoeden zijn gespreid belegd bij drie bancaire instellingen. Het merendeel van de liquiditeit, 62,1%, wordt aangehouden bij de Rabobank.

Van de liquiditeit maakt ook het privaat vermogen van Stichting De Onderwijsspecialisten deel uit. Per 31 december 2019 bedraagt het privaat vermogen € 1.650.000 (waaronder een ontvangen legaat in december 2019 van € 0,25 miljoen). In 2019 zijn geen leningen aangetrokken.

Op grond van het Treasury plan 2019 hebben in 2019 geen beleggingsactiviteiten plaatsgevonden. Aansluitend op de risico opvatting van de organisatie gaven de marktontwikkelingen geen aanleiding liquiditeit te beleggen in obligaties en/of andere beleggingsproducten. Het rendement op de liquiditeit is de afgelopen jaren aanhoudend gedaald. De baten uit beheer van liquide middelen, geheel samengesteld uit rentebaten, waren in 2018 nog € 2.000, in 2019 bedragen de baten inmiddels minder dan € 500,=.

Op basis van het recent gewijzigde rentebeleid geldt met ingang van 2020 bij alle bancaire instellingen een boeterente bij bankstanden groter dan € 2,5 miljoen van 0,5 procent op jaarbasis.

Op basis van de actuele liquiditeit en de liquiditeitsbegroting zullen bij ongewijzigd beleid de kosten van liquiditeitsbeheer € 58.000 bedragen. Met betrekking tot het bestanddeel privaat vermogen van de liquide middelen, groot € 1,65 miljoen, zal in 2020 een beleggingsvoorstel worden opgesteld. Het voorstel moet erin resulteren dat op basis van een gepast beleggingsprofiel, en met een middellange beleggingshorizon (3 tot 5 jaar), een rendement van circa 5% op jaarbasis gerealiseerd kan worden. Daarbij wordt geprofiteerd van het feit dat het privaat vermogen niet onder de reikwijdte van de wet FIDO valt. Daarnaast zal op basis van een businesscase € 1.021.000 van de liquiditeit in 2020 worden geïnvesteerd in duurzame investeringen in onze vso school het Briant college. De investering moet toekomstig leiden tot een verlaging van de exploitatie- en onderhoudslasten. In 2020 zullen aanvullende duurzame investeringsvoorstellen op basis van een businesscase voor de vso-scholen Mariëndael Arnhem en Het Prisma worden uitgewerkt.

## **1.5 Vermogenspositie**

Het weerstandsvermogen van de onder de instelling ressorterende rechtspersonen toont de afgelopen jaren een stabiel verloop en ontwikkelt zich conform verwachting. De totale vermogenspositie van De Onderwijsspecialisten is solide en verhoudt zich één op één tot de landelijke gemiddelden. De administratieve organisatie en interne beheersingsmaatregelen (AO-IB) dragen bij aan de bedrijfsmatige beheersing. Accountantskantoor EY kwalificeert deze als "toereikend" (bron managementletter 2019).

In de onderstaande paragrafen wordt de vermogenspositie nader toegelicht.

### **Kapitalisatiefactor**

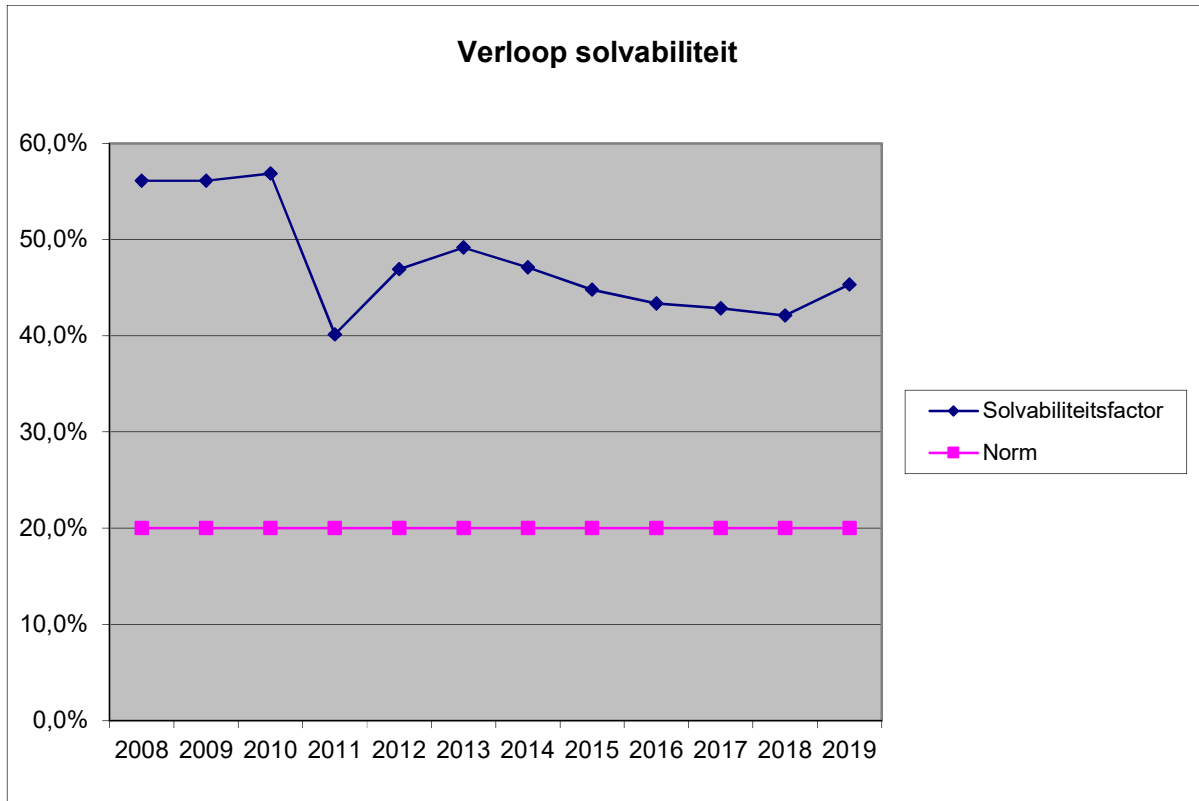
Het balanstotaal van Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking per 31 december 2019 bedraagt afgerond € 30,8 miljoen. Daarvan maakt een vordering op het Ministerie van OCW ad € 2,9 miljoen deel uit vanwege nog te ontvangen voorschotten op toegekende subsidies. Voor de bepaling van de kapitalisatiefactor dient deze in mindering te worden gebracht op het balanstotaal. Hetzelfde geldt voor het private vermogen ad € 1,2 miljoen. Het geschoonde balanstotaal ultimo 2019 bedraagt daarmee € 26,6 miljoen. De totale baten in 2019 bedragen € 56,9 miljoen. De kapitalisatiefactor 2019 bedraagt 47% (2018: 49%). Dit is 12 procentpunten hoger dan de signaleringsgrens van 35%. In het kader van de fusie vindt er een herijking van de vermogenspositie plaats per 1-1-2020.

### **Huisvestingsratio**

De huisvestingsratio (huisvestingslasten / totaal lasten) bedraagt ultimo 2019 6,0% en is ten opzichte van 2018 (5,8%) met 0,2 procentpunt toegenomen.

### Solvabiliteit

De solvabiliteit ligt ruim boven de kritische ondergrens van 20%, zoals geformuleerd door de Commissie Don. Het incidentele CAO bekostigingseffect leidt in 2019 tot een versterking van de solvabiliteit met 3,2 procentpunt. In de volgende grafiek wordt het verloop van de solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) toegelicht.



**Risicobeheersing De Onderwijsspecialisten (personele unie)**

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

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

Ook het uitgavenpatroon verliest aan voorspelbaarheid, met name door arbeidsmarkt-ontwikkelingen maar ook door (landelijk eveneens gesignaleerde) achterblijvende materiële bekostiging. Meerkosten als gevolg van onder andere knelpunten in de personele bezetting zijn steeds meer een onontkoombare realiteit, en bijvoorbeeld compensatie van toegenomen energielasten of gemeentelijke heffingen is niet vanzelfsprekend. Daarbij speelt dat knellende wet- en regelgeving (met name wat betreft flexibilisering) onnodig kostenverhogend werkt, en een aanslag doet op beschikbare middelen.

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

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

De Onderwijsspecialisten besteedt in de sturing van de organisatie toenemend aandacht aan risicobeheersing. Daarbij geldt als uitgangspunt een beperkte risicobereidheid. Dat wil zeggen dat nadrukkelijk aandacht besteed wordt aan risico identificatie, en waar mogelijk mitigerende maatregelen worden genomen om de risico's te beperken. Daar waar een risico resteert wordt gestreefd naar een toereikend buffervermogen om continuïteit van de organisatie te waarborgen.

Per fase van de P&C cyclus wordt in analyses, rapportages en de gesprekkencyclus met schooldirectie en voor de instelling als geheel aandacht besteed aan risicobeheersing. Onder risicobeheersing wordt in dit verband verstaan het geheel aan maatregelen en activiteiten dat erop gericht is de risico's binnen een aanvaardbaar niveau te houden. Bij de risicobeheersing is balans tussen zogenaamde 'hard' en 'soft' controls het uitgangspunt. Waarbij kort gezegd de 'hard' controls beogen onder meer gewenst gedrag af te dwingen door bijvoorbeeld procedures, functiescheidingen en administratieve systemen. De 'soft' controls leggen de nadruk op de cultuur en gedragingen van het management en medewerkers.

Hierbij wordt gestuurd op waarden en integriteit als basis voor de interne beheersing. In de onderstaande tabel worden de belangrijkste soft en hard controls vermeld.

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

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

Risico's worden onderscheiden op vier domeinen, te weten strategische risico's, operationele risico's, financiële risico's en risico's vanwege wet en regelgeving. Waar mogelijk worden passende maatregelen (beheersmaatregelen) genomen om deze risico's en onzekerheden het hoofd te bieden. Onvermijdelijk resteren er niet (volledig) beheersbare risico's waaraan de organisatie wordt blootgesteld. Instandhouding van een minimale financiële buffer moet borgen dat deze risico's de continuïteit van de organisatie niet in gevaar kunnen brengen. Daarbij geldt als uitgangspunt dat maximale beheersmaatregelen kunnen leiden tot een minimaal weerstandsvermogen.

En daarmee tot zoveel mogelijk geld direct inzetbaar voor onderwijs. Op basis van een gewogen risicoanalyse, dat wil zeggen geïdentificeerd risico X impact X kans, is het totale risico van De Onderwijsspecialisten (personele unie) gekapitaliseerd op € 9,7 miljoen.



Het gewogen risico is als volgt te specificeren:

STRATEGISCH RISICO	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
Accommodatie van krimp & groei	Onzekerheid over in- en uitstroom van leerlingen raakt 5% van de leerlingpopulatie.	Schaal van de organisatie maakt dat leerlingen, binnen de grenzen van thuis nabij onderwijs, gehergroepeerd kunnen worden en verplichtingen kunnen worden afgebouwd.	€ 1.602.000	5	4	60%	€ 961.200
Arrangeren van onderwijs (en zorg)	Mate van gespecialiseerde ondersteuning (gedrag, EMB) neemt toe, met complexe financiering, oplopende kostprijs en complex ontwikkelperspectief.	Intensieve afstemming arrangementen met ketenpartners en ouders, zicht op kostprijsontwikkeling, ex ante en ex post.	€ 8.102.200	5	3	30%	€ 2.430.660
Bedrijfsvoering	Onvoldoende bekostiging en /of adaptief vermogen met betrekking tot onderwijskwaliteit en randvoorwaardelijke organisatie (personeel, huisvesting, verslaglegging, ICT etc) kan continuïteit van de organisatie raken.	Ondersteunende bedrijf, planning & control en ao/ib. Bedrijfsmatige flexibele schil en specifiek gevormde bestemmingsreserves borgen het adaptief vermogen	€ 8.700.000	5	1	10%	€ 870.000
							<b>€ 4.261.860</b>

OPERATIONEEL RISICO	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
Duurzame inzetbaarheid personeel	Onvoldoende beschikbaarheid van competent en gekwalificeerd personeel. CAO PO is met name gericht op rechten van medewerkers en biedt beperkte ruimte voor differentiatie en formatieve flexibiliteit (sterke ontslagbescherming). Personeelsverloop PO is relatief laag.	Het integraal personeelsbeleid agendeert en stuurt op duurzame mobiliteit en inzetbaarheid van gekwalificeerde medewerkers.	€ 2.500.000	5	3	30%	€ 750.000
Verander-agenda	Impact van de 'verander-agenda' (innovaties + fusies) legt beslag op de capaciteit en flexibiliteit van medewerkers extra en is een risico voor uitvoering van de reguliere activiteiten.	Er is verhoogde aandacht voor ziekteverzuim en werkdruk. De flexibele schil draagt ook bij aan opvang van tijdelijke knelpunten.	€ 500.000	4	3	30%	€ 150.000
Dienstverlening	Expertise speciaal onderwijs wordt ingezet binnen regulier onderwijs o.b.v. detachering van medewerkers. Marktwerving leidt tot druk op detacheringstarief.	Sturing op volledige detachering van beschikbare formatie inzet derden. Op termijn wordt gestreefd naar volledige afbouw betrokken formatie. Er is een voorziening gevormd voor afbouw.	(voorziening Passend Onderwijs mitigeert risico)				
ICT & informatiehuishouding	Impact van, en noodzaak tot, digitalisering geldt voor alle bedrijfsprocessen. Kwetsbaarheid in termen van afhankelijkheid, privacy, kostenimpact en wet- en regelgeving neemt toe.	Organisatorische bundeling van ICT draagt bij aan ontwikkeling en beheersing van aandachtgebied. Twee jaarlijkse ICT audit.	€ 1.000.000	5	3	30%	€ 300.000
Incidenten & crisis	Schoolomgeving is per definitie gevoelig voor crisis, daarbij kwetsbare cq vatbare doelgroep. Impact incidenten is groot.	Preventieve maatregelen waaronder veiligheids-cursussen, samenwerking met gedragswetenschappers en het protocol crisismanagement (De veilige school)	PM				PM
							<b>€ 1.200.000</b>

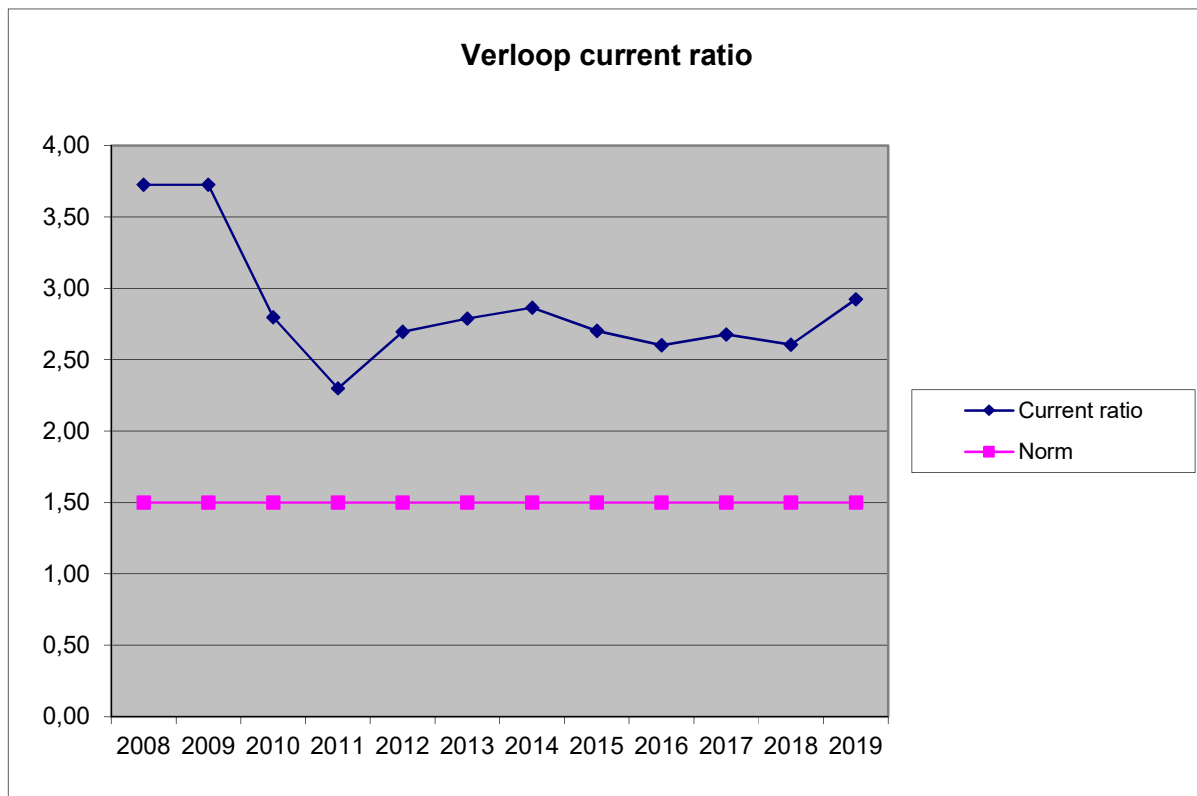
FINANCIEEL RISICO	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
Continuïteit	De financiële continuïteit van de organisatie is niet geborgd.	De financiële bedrijfsvoering en positie voorziet in handhaving van financiële ratio's als solvabiliteit, current ratio en weerstandsvermogen binnen landelijk erkende bandbreedtes (commissie Don).	PM				PM
Flexibiliteit	De organisatie kan zich onvoldoende aanpassen aan endogene en exogene ontwikkelingen		zie strategisch risico bedrijfsvoering		laag		-
Innovatief vermogen	Onvoldoende beschikbaarheid van innovatief vermogen c.q. uitblijven van onderwijskundige innovatie en vernieuwing, leidt tot kwaliteitsverlies op lange termijn.	Een Innovatiefonds wordt duurzaam in stand gehouden, met een omvang van € 2,0 mio om innovatieve projecten te initiëren (Reserve Onderwijsvernieuwing)	€ 2.000.000	5	1	10%	€ 200.000
Financiële verplichtingen korte termijn	De organisatie kan niet voldoen aan betaalverplichtingen op korte termijn en of verbindt zich onnodig.	Treasurybeleid en de betaalorganisatie voldoen aan te stellen (wettelijke) eisen. Verplichtingenregistratie vraagt aandacht.	€ 8.700.000	5	1	10%	€ 870.000
							<b>€ 1.070.000</b>

WET- EN REGELGEVING	Risico	Beheersmaatregel	Berekend risico	Impact	Kans	Weging	Kapitalisatie risico
- Compliance	Verkeerde interpretatie van (wijzigende) wet- en regelgeving kan leiden tot onjuiste registratie, verslaglegging en / of verantwoording.	Nadrukkelijk aandachtsgebied binnen corporate governance, externe toetsing door accountant & inspectie, verzekeraars en belastingdienst. Met belastingdienst is stelsel van horizontaal toezicht overeengekomen.	€ 1.500.000	5	1	10%	€ 150.000
- Administratieve lastendruk	Maatschappelijk/ politieke verwachtingen en vereisten met betrekking tot rekening & verantwoording nemen toe. Kosten- en tijdsbeslag van het onderwijzend personeel kan uit balans raken. Verantwoording kan verworden tot een doel in plaats van een middel.	De organisatie neemt rol als "hitteschild", met genormeerde budgetquote (8%). Interne verantwoording geldt als middel tot verbetering kwaliteit van onderwijs, en niet anders.	€ 4.020.000	5	1	10%	€ 402.000
- Inconsistentie	Veranderende overheidsvisie heeft een grote impact op de bekostiging en inrichting in het (speciaal) onderwijs.	Betreft exogene factor, behoudens door participatie in landelijke branchevertegenwoordiging is mate van beïnvloeding beperkt.	€ 8.700.000	5	3	30%	€ 2.610.000
							<b>€ 3.162.000</b>
<b>TOTAAL</b>							<b>€ 9.693.860</b>

Op grond van het risicoprofiel en de risicobereidheid van de organisatie wordt een eigen vermogen van € 9,7 miljoen als minimaal buffervermogen beschouwd. De algemene reserve ultimo 2019 bedraagt, gecorrigeerd voor het eenmalige CAO effect van € 1,9 miljoen, € 13,0 miljoen en voldoet aan deze norm. Het vermogen van De Onderwijsspecialisten is toereikend om de gesignaleerde risico's het hoofd te bieden, met inachtneming van de overige functies van het eigen vermogen (waaronder de financieringsfunctie van het eigen vermogen).

### Liquiditeit

De current ratio ligt boven de normwaarde van 1,5. De stijging in 2019 wordt voornamelijk veroorzaakt door afbouw van kortlopende schulden als gevolg van herziene regelgeving op het gebied van groeifonds, ESF en prestatiebox. Het verloop is als volgt weer te geven:



### 1.6 Toekomstverwachting en begroting 2020 De Onderwijsspecialisten (personele unie)

Het totaal aan begrote opbrengsten van De Onderwijsspecialisten bedraagt in 2020 € 90,9 miljoen en neemt ten opzichte van 2019 (gecorrigeerd voor CAO-effect) toe met € 2,0 miljoen. De toename komt met name voort uit hogere opbrengsten door groei van het aantal leerlingen. Dit leidt tot hogere opbrengsten in de tweede helft van 2020 (start schooljaar 2020-2021). Voor 2020 wordt uitgegaan van een exploitatietekort van € 1,9 miljoen. Het tekort komt voort uit de cao afspraken 2019-2020.

Omdat op basis van landelijke richtlijnen geen matching mag plaatsvinden is in 2019 € 1,9 miljoen aan cao bekostiging verantwoord, terwijl de kosten in 2020 als personeelskosten verantwoord moeten worden. Het leidt tot een extra last van € 1,9 miljoen in 2020. Afgezien van deze eenmalige kosten wordt voor 2020 een beperkt batig exploitatiesaldo van € 65.000 begroot.

De voorspelbaarheid van het inkomsten- en uitgavenpatroon van De Onderwijsspecialisten is de afgelopen jaren afgenomen, en leidde in 2017-2018 en 2018-2019 tot tekorten uit normale bedrijfsuitoefening. Zeker de opbrengstontwikkeling kenmerkte zich van oudsher door een relatief goede voorspelbaarheid en stabiel verloop door onder andere de effect vertragende t-1 systematiek.

De afgelopen schooljaren is sprake van toenemend fluctuerende leerlingaantallen, zowel bij de start van, als in de loop van het schooljaar. Verwijzingspatronen naar het speciaal onderwijs wijzigen, en ook de omvang van de tussentijdse instroom van leerlingen neemt toe. Tussentijdse instroom draagt inmiddels zorg voor tussen de vier en vijf procent van het totaal aantal leerlingen.

De omvang van de ondersteuningsbekostiging, zich uitend in toelaatbaarheidsverklaringen op basis van bekostigingscategorie I, II of III, verliest ook aan voorspelbaarheid. Bij gebrek aan een eenduidig en breed gedeelde grondslag voor het bepalen van de hoogte van ondersteuningsbekostiging vraagt deze bepaling veel (onderhandel) tijd. Per saldo is de omvang van het aantal categorie II of III bekostigde leerlingen overigens relatief constant gebleven. Ook het uitgavenpatroon wordt grilliger, met name door arbeidsmarktontwikkelingen. Meerkosten als gevolg van onder andere knelpunten in de personele bezetting zijn steeds meer een onontkoombare realiteit.

Voor scholen impliceert de geschetste ontwikkeling een toenemend appel op flexibiliteit van de schoolorganisatie en bedrijfsvoering. Dit geldt met name voor de personeelsplanning. Het grilliger verloop van de in- en uitstroom van leerlingen leidt ertoe dat groeps- en klassenindeling ook gedurende het schooljaar aan verandering onderhevig zijn. Daarbij wordt nadrukkelijk gestuurd op een "t=0 schoolorganisatie". Dat wil zeggen: op ieder moment vormt de personele bezetting een afspiegeling van het actueel aanwezige aantal leerlingen. Het impliceert dat scholen bij groei een aanspraak kunnen doen op centrale middelen ter overbrugging naar aanvang van de Rijksbekostiging (een jaar later), en bij krimp middelen na-ijlende Rijksbekostiging afdragen aan de centrale organisatie. Scholen van De Onderwijsspecialisten slagen daar steeds beter in, zeker ook omdat de afgelopen jaren nadrukkelijk is geïnvesteerd in het vergroten van de interne mobiliteit van medewerkers.

De ontwikkelingen hebben effect op het risicoprofiel van de individuele scholen, en dus op het profiel van de gehele organisatie. De voorspelbaarheid van de exploitatie neemt af, en de aanspraak op wendbaarheid van de organisatie neemt toe. Behalve een goede financiële uitgangspositie en een adequaat functionerende planning & control cyclus, draagt ook de schaal van de organisatie bij aan het beheersen van de bedrijfsmatige risico's. Daar waar een school meer tijd nodig heeft om zich aan te passen, kan een beroep gedaan worden op het collectief. In de deelbegrotingen 2020 is zichtbaar dat dit voor een aantal scholen geldt, en dat deze aanspraak doen op bijvoorbeeld groeibekostiging of aanvullende tijdelijk impulsen.

In tegenstelling tot de meerjaren verwachting groeit het aantal leerlingen voor het tweede jaar op rij. Deze komt met name voort uit instroom van jonge kinderen (kleuters). Het aantal leerlingen neemt toe van 3.865 leerlingen per schooljaar 2018-2019 naar 3.932 leerlingen per 1 oktober 2019. Naar verwachting zal het aantal leerlingen in de 1<sup>e</sup> helft van 2020 verder toenemen.

## 1.7 Continuïteitparagraaf

### Risicobeheersing

De Onderwijsspecialisten heeft in 2019 nadrukkelijk aandacht besteed aan risicobeheersing. In 2019 is door de toezichthouder, het college van bestuur en in de aansturing van alle organisatiegeledingen aandacht besteed aan risico identificatie, en zijn waar noodzakelijk aanvullende maatregelen genomen. Bij de risicobeheersing is balans gezocht tussen 'hard' en 'soft' controls. Gedeelde waarden en integriteit zijn daarbij het uitgangspunt en worden expliciet gemaakt. Dit uit zich in een open cultuur waarin kritisch vermogen en aanspreekbaarheid worden voorgeleefd op alle niveaus. Daarnaast zijn onder andere gedeelde verantwoordelijkheid (vier-ogen principe) en afdoende functiescheidingen belangrijke elementen. Het stelsel van risicobeheersing heeft er in 2019 in geresulteerd dat de organisatie zich heeft kunnen richten op haar doelstellingen.

Als belangrijkste risico's gelden ook in de komende jaren de ontwikkeling van leerlingaantallen, in combinatie met arbeidsmarktproblematiek. Op basis van een projectplan is een herziene benadering van de arbeidsmarkt gedefinieerd, welke ertoe moet leiden dat beschikbaarheid van personeel beter geborgd kan worden in de toekomst. Op basis van analyse en onderzoek worden de achtergronden van de toenemende tussentijdse instroom van leerlingen onderzocht. Daarbij wordt aansluiting gezocht bij ook landelijke onderzoeken (waaronder onderzoek Inspectie voor het onderwijs). In het kader van risicobeheersing heeft de raad van toezicht in 2019 aandacht besteed aan de werking van het geheel aan beheersmaatregelen en het college van bestuur geadviseerd ten aanzien van risico identificatie én beheersing. De raad van toezicht deelt het vertrouwen in de werking van de administratieve organisatie en interne beheersing en onderschrijft de conclusies wat betreft continuïteit van de organisatie. De raad van toezicht is betrokken geweest bij de strategische dialoog-sessies met relevante stakeholders om te kunnen adviseren in beleidsvraagstukken. Daarnaast is de RVT gesprekspartner voor het CvB en participeert actief in diverse gesprekken met interne en externe stakeholders.

### Coronavirus

De uitbraak van het coronavirus heeft in de loop van december 2019 in China plaatsgevonden en de wereldwijde verspreiding en de daarbij behorende gevolgen en overheidsmaatregelen hebben in het eerste kwartaal 2020 in Nederland geleid tot een 'intelligente lock-down'. De gevolgen van de uitbraak van het coronavirus en de overheidsmaatregelen daaromtrent zijn ook bij De Onderwijsspecialisten merkbaar, maar leiden naar verwachting niet tot liquiditeits- of continuïteitsproblemen.

### Continuïteitsverwachting

Op basis van het huidige bekostigingsmodel voor onderwijsinstellingen bestaat er voor de komende twee jaren geen probleem ten aanzien van de rijksbijdragen van OC&W. De mogelijke financiële effecten zijn nog niet doorvertaald in de meerjaren begroting van De Onderwijsspecialisten. Er is in maart 2020 een crisismanagementteam ingesteld dat de regie voert over de implementatie van alle overheidsmaatregelen binnen De Onderwijsspecialisten. Ten aanzien van het onderwijs en de examens is overgegaan naar aangepaste, voornamelijk digitale vormen, rekening houdend met de richtlijnen van het RIVM. Door de onzekerheid over de ontwikkeling van de uitbraak van het virus en de daarmee verband houdende overheidsmaatregelen blijft het crisismanagementteam in samenspraak met alle samenwerkingspartners, PO Raad en andere overheidsinstanties de ontwikkelingen op de voet volgen.

De continuïteitsverwachting is gebaseerd op de (goedgekeurde) meerjaren begroting. De meerjaren begroting en balans is gebaseerd op de geconsolideerde balansen en exploitatieverwachtingen van de drie onder De Onderwijsspecialisten ressorterende rechtspersonen. Per 1 januari 2020 is sprake van een fusie tot één rechtspersoon. Op de meerjaren prognose heeft deze fusie geen materieel effect.

De meerjaren verwachting gaat uit van de volgende veronderstellingen met betrekking tot de ontwikkeling van de leerlingaantallen en formatie:

	<b>telling T: 1 oktober 2019</b>	<b>telling T+1</b>	<b>telling T+2</b>	<b>telling T+3</b>
Aantallen leerlingen	3.932	3.932	3.932	3.932
Personele bezetting	1.048	1.034	1.022	1.005
<b>Samenstelling personele bezetting:</b>				
Bestuur & directie	74	74	74	74
Personeel primair proces	897	883	871	854
Ondersteunend personeel & overige	77	77	77	77
Totaal	1.048	1.034	1.022	1.005

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

- Door eenmalige CAO effecten in 2020 (zie ook jaarverslag 2019, baten zijn verwerkt in 2019, lasten volgen in 2020) is in 2020 sprake van een eenmalige last, leidend tot een tekort van € 1,85 miljoen. De begrote personeelskosten en Rijksbijdrage zijn op grond van de cao 2020 structureel opwaarts bijgesteld met € 2,6 miljoen.
- De meerjaren begroting gaat uit van een vrijwel gelijkblijvend aantal leerlingen over de periode 2020-2022.
- Op basis van vervangende nieuwbouw en renovatie voor vier scholen in Arnhem in 2020 en 2021 wordt een bijdrage in de herhuisvestingskosten begroot van € 2,1 miljoen. Deze bijdrage wordt gedekt uit de opgebouwde voorzieningen groot onderhoud en investeringstegoeden zoals verantwoord onder de langlopende schulden. De onttrekkingen vinden in de kalenderjaren 2020 en 2021 plaats.
- De jaarlijkse afschrijvingen bedragen € 1,99 miljoen. Er wordt uitgegaan van een investeringsvolume per jaar van € 2,1 miljoen.
- De meerjaren begroting gaat uit van een neutraal verloop van het saldo van dotaties en onttrekkingen van de onderhoudsvoorziening. Daarnaast vindt een onttrekking plaats van € 1,05 miljoen uit hoofde van herhuisvesting (zie de toelichting hierboven). Tenslotte wordt een eenmalige dotatie van € 2,5 miljoen voorzien per 2021 op grond van een stelselherziening.



- Op basis van de strategienota Dienstverlening (ref. strategische koers Dienstverlening dec. 2016) wordt gestreefd naar een afbouw van de contractportefeuille en daaraan formatie Dienstverlening op basis van overdracht van formatie aan samenwerkingsverbanden en onderwijsinstellingen. Het meerjaren beleid gaat uit van een afbouw van 42,5 fte over de periode 2020-2022. Vanwege afbouw van formatie wordt in de planperiode 2020-2022 € 0,5 miljoen onttrokken aan de voorzieningen. De afbouw van formatie betreft OP functies. Daarbij wordt gestreefd naar instandhouding van een minimale flexibele schil van 8%.
- De negatieve resultaten in de jaren 2020 en 2021 zullen worden onttrokken aan de algemene reserve, waardoor het eigen vermogen de komende jaren daalt met € 4,4 miljoen tot € 18,0 miljoen ultimo 2024.

Dit leidt tot de volgende geconsolideerde meerjaren begroting & balansprognose:

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Vaste activa</b>						
<b>Immateriële vaste activa</b>	261.350	261.350	261.350	261.350	261.350	261.350
<b>Materiële vaste activa</b>						
Inventaris en apparatuur	4.694.821	6.207.424	7.257.424	7.257.424	7.257.424	7.257.424
Overige materiële vaste activa	1.557.573	1.557.573	1.557.573	1.557.573	1.557.573	1.557.573
Activa in uitvoering	462.603	-	-	-	-	-
<b>Vlottende activa</b>						
<b>Vorderingen</b>						
Debiteuren	742.787	742.787	742.787	742.787	742.787	742.787
Ministerie van OCW	4.436.951	4.436.951	4.436.951	4.436.951	4.436.951	4.436.951
Overige vorderingen	3.345.769	3.345.769	3.345.769	3.345.769	3.345.769	3.345.769
Overlopende activa	798.412	798.412	798.412	798.412	798.412	798.412
<b>Liquide middelen</b>	30.750.231	26.611.565	24.344.898	24.178.231	24.178.231	24.178.231
<b>Totaal Activa</b>	<b>47.050.497</b>	<b>43.961.830</b>	<b>42.745.164</b>	<b>42.578.497</b>	<b>42.578.497</b>	<b>42.578.497</b>

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Eigen vermogen</b>						
Algemene reserve	14.981.446	13.109.446	10.609.446	10.609.446	10.609.446	10.609.446
Bestemmingsreserves publiek	5.957.592	5.957.592	5.957.592	5.957.592	5.957.592	5.957.592
Bestemmingsreserve privaat	1.696.060	1.696.060	1.696.060	1.696.060	1.696.060	1.696.060
<b>Voorzieningen</b>						
Onderhoudsvoorziening	6.337.652	5.812.652	7.787.652	7.787.652	7.787.652	7.787.652
Overige voorzieningen	3.648.583	3.481.917	3.315.250	3.148.583	3.148.583	3.148.583
<b>Langlopende schulden</b>						
	1.487.518	962.518	437.518	437.518	437.518	437.518
<b>Kortlopende schulden</b>						
Crediteuren	1.757.022	1.757.022	1.757.022	1.757.022	1.757.022	1.757.022
Belasting, premies, sociale verzekeringen	2.792.831	2.792.831	2.792.831	2.792.831	2.792.831	2.792.831
Pensioenen	930.237	930.237	930.237	930.237	930.237	930.237
Overige schulden	2.646.407	2.646.407	2.646.407	2.646.407	2.646.407	2.646.407
Overlopende passiva	4.815.149	4.815.149	4.815.149	4.815.149	4.815.149	4.815.149
<b>Totaal Passiva</b>	<b>47.050.497</b>	<b>43.961.830</b>	<b>42.745.164</b>	<b>42.578.497</b>	<b>42.578.497</b>	<b>42.578.497</b>
<b>Baten</b>						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Rijksbijdrage	87.546.850	88.173.000	88.173.000	88.173.000	88.173.000	88.173.000
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	794.349	800.000	672.000	672.000	672.000	672.000
Overige baten	2.667.570	1.946.000	1.008.500	258.500	258.500	258.500
<b>Totaal Baten</b>	<b>91.008.769</b>	<b>90.919.000</b>	<b>89.853.500</b>	<b>89.103.500</b>	<b>89.103.500</b>	<b>89.103.500</b>
<b>Lasten</b>						
Personele lasten	69.256.061	74.119.000	71.181.500	70.431.500	70.431.500	70.431.500
Overige personeelskosten	3.595.125	4.134.000	4.134.000	4.134.000	4.134.000	4.134.000
Personeel en arbeidsmarktbeleid	1.111.965	1.277.000	1.277.000	1.277.000	1.277.000	1.277.000
Afschrijvingen	1.824.022	1.994.000	1.994.000	1.994.000	1.994.000	1.994.000
Huisvestinglasten	5.306.713	5.384.000	7.884.000	5.384.000	5.384.000	5.384.000
Overige lasten	6.319.453	5.883.000	5.883.000	5.883.000	5.883.000	5.883.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>87.413.339</b>	<b>92.791.000</b>	<b>92.353.500</b>	<b>89.103.500</b>	<b>89.103.500</b>	<b>89.103.500</b>
<b>Saldo Baten &amp; Lasten</b>	<b>3.595.430</b>	<b>-1.872.000</b>	<b>-2.500.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Saldo financiële baten en lasten	3.050	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>3.598.480</b>	<b>-1.872.000</b>	<b>-2.500.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De solvabiliteit en kapitalisatiefactor zullen op basis van het bovenstaande scenario de komende vier jaar blijven voldoen aan de minimale normwaarden. Het weerstandsvermogen toonde de afgelopen jaren een stabiel verloop en draagt ook toekomstig bij aan de continuïteit van de organisatie. De totale vermogenspositie van De Onderwijsspecialisten is toereikend en verhoudt zich één op één tot de landelijke gemiddelden.

De belangrijkste kengetallen ontwikkelen zich als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
KAPITALISATIEFACTOR (BT / TO)	52%	48%	48%	48%	48%	48%
LIQUIDITEIT OBV CURRENT RATIO (vlottende activa / schulden kt)	3,1	2,8	2,6	2,6	2,6	2,6
SOLVABILITEIT 1 (EV/ TV)	48%	47%	43%	43%	43%	43%
SOLVABILITEIT 2 ((EV+ VOORZ) / TV)	69%	68%	69%	69%	69%	69%
RENTABILITEIT OBV TOTALE BATEN	4,0%	-2,1%	-2,8%	0,0%	0,0%	0,0%
WEERSTANDSVERMOGEN	25%	23%	20%	20%	20%	20%

Arnhem, 13 juli 2020

---

A.A. Berendsen  
Voorzitter college van bestuur

---

H.J.M. Loeffen  
Lid college van bestuur

---

J.H.A. van Oostrum  
Voorzitter raad van toezicht

## 2. Jaarrekening

### 2.1 Grondslagen voor waardering

#### Algemeen

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

Het bestuur heeft het opstellen van de jaarrekening gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling van de stichting. De jaarrekening van de Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking over het jaar 2019 presenteert een positief resultaat. Het werkkapitaal ultimo 2019 is positief. Bij ongewijzigd beleid zal de stichting in de komende jaren aan haar verplichtingen kunnen voldoen.

#### Fouterstel

Voor het opstellen van de jaarrekening 2019 heeft de stichting op basis van de Nieuwsbrief Jaarverslaggeving Onderwijs van het Ministerie van OCW (gedateerd 30 januari 2020) geconstateerd dat de verantwoording van aanvullende middelen en subsidies onjuist geïnterpreteerd is. Dit betekent dat met de huidige inzichten de baten uit de regeling prestatiebox en baten uit groeibekostiging in voorgaande jaren te laag verantwoord waren. Op basis van de omvang van het bedrag en de impact op zowel resultaat als het eigen vermogen, is geconcludeerd dat de fout materieel is en wordt conform RJ 150 fouterstel toegepast.

Daarnaast is eveneens op basis van huidige inzichten geconstateerd dat de uitgangspunten voor het bepalen van de reservering van ESF-gelden in verband met een mogelijke her controle door de Europese Commissie, niet langer juist zijn. De baten waren hierdoor in voorgaande jaren te laag verantwoord. Op basis van de omvang van het bedrag en de impact op zowel resultaat als het eigen vermogen, is geconcludeerd dat de fout materieel is en wordt conform RJ 150 fouterstel toegepast.

<b>Effect fouterstel op eigen vermogen per 1-1-2018</b>	<b>Stand per 1-jan-18</b>
<b><i>Eigen vermogen per 31-12-2017 volgens jaarrekening 2017</i></b>	
- Algemene reserve	€ 5.565.725
- Bestemmingsreserves publiek	- 4.666.260
- Bestemmingsreserves privaat	- 950.188
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>€ 11.182.173</b>
<b><i>Mutaties a.g.v. fouterstel voor 2018</i></b>	
- Effect fouterstel prestatiebox	€ 55.347
- Effect fouterstel reservering ESF-subsidies	- 620.782
<b>Totaal effect fouterstel op eigen vermogen 2018</b>	<b>€ 676.129</b>
<b><i>Eigen vermogen per 1-1-2018 na fouterstel</i></b>	
- Algemene reserve	€ 6.186.507
- Bestemmingsreserves publiek	- 4.721.607
- Bestemmingsreserves privaat	- 950.188
<b>Totaal eigen vermogen per 1-1-2018 na fouterstel</b>	<b>€ 11.858.302</b>

<b>Effect fouterstel op resultaat 2018</b>	
Resultaat 2018 volgens jaarrekening 2018	€ -935.185
<b><i>Mutaties a.g.v. fouterstel in 2018</i></b>	
- Effect fouterstel groeibekostiging (bate)	€ 287.090
- Effect fouterstel prestatiebox (bate)	- 96.580
<b>Totaal effect fouterstel op resultaat 2018</b>	<b>€ 383.670</b>
<b>Totaal resultaat 2018 na fouterstel</b>	<b>€ -551.515</b>

Effect fouterstel op eigen vermogen per 31-12-2018	Stand per 31-dec-18
<b>Eigen vermogen per 31-12-2018 volgens jaarrekening 2018</b>	
- Algemene reserve	€ 6.764.910
- Bestemmingsreserves publiek	- 4.136.259
- Bestemmingsreserves privaat	- 975.801
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>€ 11.876.970</b>
<b>Mutaties a.g.v. fouterstel voor 2018</b>	
- Effect fouterstel prestatiebox	€ 55.347
- Effect fouterstel reservering ESF-subsidies	- 620.782
<b>Totaal effect fouterstel op eigen vermogen 2018</b>	<b>€ 676.129</b>
<b>Mutaties a.g.v. fouterstel in 2018</b>	
- Effect fouterstel groeibekostiging	€ 287.090
- Effect fouterstel prestatiebox	- 96.580
<b>Totaal effect fouterstel op eigen vermogen 2018</b>	<b>€ 383.670</b>
<b>Eigen vermogen per 31-12-2018 na fouterstel</b>	
- Algemene reserve	€ 7.385.692
- Bestemmingsreserves publiek	- 4.575.276
- Bestemmingsreserves privaat	- 975.801
<b>Totaal eigen vermogen per 31-12-2018 na fouterstel</b>	<b>€ 12.936.769</b>

Balans	Oorspronkelijke vergelijkende cijfers 2018	Correctie fouterstel	Aangepaste vergelijkende cijfers 2018
Activa Activa in uitvoering	€ 0	€ 3.724	€ 3.724
Activa Debiteuren	- 1.145.137	- 522.457	- 1.667.594
Activa Overlopende activa	- 628.161	- -3.724	- 624.437
<b>Totale correctie activa zijde balans</b>		<b>€ 522.457</b>	
Passiva Algemene reserve	€ 6.764.910	€ 620.781	€ 7.385.691
Passiva Bestemmingsreserve publiek	- 4.136.259	- 439.017	- 4.575.276
Passiva Overige voorzieningen	- 1.690.830	- -356.173	- 1.334.657
Passiva Investeringsubsidies	- 780.891	- 14.662	- 795.553
Passiva Overige schulden	- 1.505.048	- 591.539	- 2.096.587
Passiva Overlopende passiva	- 4.511.785	- -787.372	- 3.724.413
<b>Totale correctie passiva zijde balans</b>		<b>€ 522.454</b>	

Staat van baten en lasten	Oorspronkelijke vergelijkende cijfers 2018	Correctie foutherstel	Aangepaste vergelijkende cijfers 2018
Baten      Rijksbijdrage	€      52.435.216	€      383.670	€      52.818.886
Totale correctie baten		€      383.670	
Lasten	€      -	€      -	€      -
Totale correctie lasten		€      0	

## Grondslagen voor waardering en resultaat bepaling

### ***Toegepaste standaarden***

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

### ***Grondslagen algemeen***

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij anders vermeld worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening luidt in euro's, hetgeen de functionele en presentatievaluta van De Onderwijsspecialisten is.

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

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

### ***Financiële instrumenten***

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

## Grondslagen balans

### **Immateriële vaste activa**

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

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

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

Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van twintig jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld.

De immateriële vaste activa worden als volgt lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur rekening houdend met de restwaarde:

Overzicht afschrijvingstermijnen	Jaren
Software	5

Indien de geschatte economische levensduur langer is dan twintig jaar zal, vanaf het moment van verwerking aan het einde van elk boekjaar, een bijzondere waardeverminderingstest worden uitgevoerd.

### **Materiële vaste activa**

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

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

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

Alle materiële vaste activa, met uitzondering van gebouwen, worden geactiveerd voor bedragen vanaf € 1.000. Computers worden geactiveerd vanaf € 500,-.



De materiële vaste activa worden als volgt lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur rekening houdend met de restwaarde:

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

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

Op activa in uitvoering wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor gebruik.

Voor kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

#### *Gebouwen*

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

#### ***Vlottende vorderingen***

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

#### ***Liquide middelen***

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

### **Voorzieningen**

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

#### *Voorziening onderhoud*

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

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

#### *Voorziening passend onderwijs*

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

#### *Voorziening ambtsjubilea*

De voorziening Ambtsjubilea is gebaseerd op RJ 271 'Personele Beloningen'. Op grond van deze richtlijnen moeten toezeggingen aan personeelsleden voor beloningen betaalbaar op termijn, zoals jubileum- en bepaalde pensioenuitkeringen, uit de balans van de onderwijsinstelling blijken. Werknemers maken op grond van de cao aanspraak op een uitkering bij 25 dienstjaren (een half maandsalaris) en bij 40 dienstjaren (een volledig maandsalaris). Bij het berekenen van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde van de toezeggingen, met een rentevoet van 2% en een pensioenleeftijd van 66,33 jaar.

### **Eigen vermogen**

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

### **Langlopende schulden**

De langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

### ***Kortlopende schulden***

De kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

### ***Reservering spaarverlof***

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

### ***Salderen***

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

## **Grondslagen exploitatierekening**

### ***Algemeen***

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarin de prestatie is geleverd c.q. waarop de prestatie betrekking heeft.

### ***Rijksbijdragen***

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie, verstrekt door het Ministerie van OCW, opgenomen. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van rijksbijdragen. De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen worden tijdsevenredig aan het jaar toegerekend waarop deze betrekking hebben.

De niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van toewijzing, tenzij mag worden aangenomen dat de met de subsidie bekostigde activiteiten nog niet in dat jaar hebben plaatsgevonden. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

### ***Overige overheidsbijdragen en -subsidies***

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen, verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

### ***Overige baten***

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

### ***ESF-opbrengsten***

Baten uit hoofde van Europese subsidies worden eerst als gerealiseerd aangemerkt nadat de subsidieafrekening is vastgesteld en goedgekeurd door Het Agentschap voor Europese subsidies. Bij de vaststelling van de opbrengsten wordt rekening gehouden met een her controle door de Europese Commissie tot 5 jaar na eerste toekenning.

### ***Baten uit nalatenschappen***

Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Voorlopige uitbetalingen in de vorm van voorschotten worden verantwoord als baten in het boekjaar waarin deze worden verkregen. De omvang van een bate uit nalatenschap kan betrouwbaar worden vastgesteld als, op grond van het stadium waarin de afhandeling van de nalatenschap zich bevindt, een betrouwbare schatting van de ontvangst kan worden gemaakt. Hiervan is in ieder geval sprake bij ontvangst van de akte van verdeling.

Nalatenschappen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Bij de waardering van nalatenschappen houdt de organisatie rekening met eventuele rechten van vruchtgebruik.

### ***Personele lasten***

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

### ***Pensioenen***

Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hierdoor hebben werknemers op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het ABP.

De Onderwijsspecialisten betaalt hiervoor premies waarvan een deel door de werkgever wordt betaald en een deel door de werknemer. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie (werkgeversdeel) wordt als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

De dekkingsgraad van het pensioenfonds is 97,8% (bron: website [www.abp.nl](http://www.abp.nl), peildatum 31 december 2019). De kritische dekkingsgraad bedraagt 90%. De Onderwijsspecialisten heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen, in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

De Onderwijsspecialisten heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### ***Wet normering topfunctionarissen***

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

### ***Overige instellingslasten***

Overige instellingslasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

### ***Financiële baten en lasten***

Rentebaten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Rentelasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

### ***Grondslagen kasstroomoverzicht***

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

**2.2 Balans (na resultaatbestemming)**

<b>ACTIVA</b>	<b>31-dec-19</b>	<b>31-dec-18 *</b>
<i>Vaste activa</i>		
<b>Immateriële vaste activa</b>		
3.5.1 Software	€ 261.350	€ 192.255
	€ 261.350	€ 192.255
<b>Materiële vaste activa</b>		
3.5.1 Inventaris en apparatuur	€ 2.574.463	€ 2.646.761
3.5.1 Overige materiële vaste activa	- 1.557.573	- 1.691.093
3.5.1 Activa in uitvoering	- 462.603	- 3.724
	€ 4.594.639	€ 4.341.578
<i>Viottende activa</i>		
<b>Vorderingen</b>		
3.5.2 Debiteuren	€ 648.961	€ 1.667.594
3.5.2 Ministerie van OCW	- 2.931.692	- 2.689.966
3.5.2 Overige vorderingen	- 2.349.730	- 454.488
3.5.2 Overlopende activa	- 569.211	- 624.434
	€ 6.499.594	€ 5.436.482
<b>Liquide middelen</b>	€ 19.404.560	20.757.510
<b>Totaal Activa</b>	<b>€ 30.760.143</b>	<b>€ 30.727.825</b>

\* De vergelijkende cijfers over 2018 zijn aangepast. Zie pagina 36 (Foutherstel) voor een toelichting.

PASSIVA	31-dec-19	31-dec-18 *
<b><i>Eigen vermogen</i></b>		
3.5.4 Algemene reserve	€ 8.141.220	€ 7.385.691
3.5.4 Bestemmingsreserves publiek	- 4.572.201	- 4.575.276
3.5.4 Bestemmingsreserve privaat	- 1.226.801	- 975.801
	€ 13.940.222	€ 12.936.768
<b><i>Voorzieningen</i></b>		
3.5.5 Onderhoudsvoorziening	€ 5.890.117	€ 5.608.645
3.5.5 Overige voorzieningen	- 1.198.496	- 1.334.657
	€ 7.088.613	€ 6.943.302
<b><i>Langlopende schulden</i></b>		
3.5.6 Investeringsubsidies	€ 870.417	€ 795.553
	€ 870.417	€ 795.553
<b><i>Kortlopende schulden</i></b>		
3.5.7 Crediteuren	€ 1.052.275	€ 1.770.608
3.5.7 Belasting, premies, sociale verzekeringen	- 1.830.777	- 1.929.698
3.5.7 Pensioenen	- 599.950	- 530.896
3.5.7 Overige schulden	- 2.344.025	- 2.096.587
3.5.7 Overlopende passiva	- 3.033.864	- 3.724.413
	€ 8.860.891	€ 10.052.202
<b>Totaal Passiva</b>	<b>€ 30.760.143</b>	<b>€ 30.727.825</b>

\* De vergelijkende cijfers over 2018 zijn aangepast. Zie pagina 36 (Foutherstel) voor een toelichting.

**2.3 Staat van baten & lasten**

Staat van baten & lasten	2019	Begroot 2019	2018 *
<b>Baten</b>			
3.6.1 Rijksbijdrage	€ 54.687.735	€ 53.858.670	€ 52.818.886
3.6.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	- 349.568	- 199.506	- 233.986
3.6.3 Overige baten	- 1.899.298	- 713.716	- 1.405.403
<b>Totaal Baten</b>	<b>€ 56.936.601</b>	<b>€ 54.771.891</b>	<b>€ 54.458.275</b>
<b>Lasten</b>			
3.6.4 Personele lasten	€ 45.434.086	€ 44.487.844	€ 45.323.827
3.6.4 Overige personeelskosten	- 1.266.472	- 2.039.089	- 945.026
3.6.4 Personeels- en arbeidsmarktbeleid	- 1.111.965	- 761.539	- 1.049.099
3.6.6 Afschrijvingen	- 1.220.078	- 1.256.718	- 1.149.267
3.6.7 Huisvestinglasten	- 3.346.404	- 3.288.246	- 3.191.081
3.6.8 Overige lasten	- 3.556.633	- 2.844.458	- 3.352.767
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 55.935.639</b>	<b>€ 54.677.896</b>	<b>€ 55.011.067</b>
<b>Saldo Baten &amp; Lasten</b>	<b>€ 1.000.962</b>	<b>€ 93.996</b>	<b>€ -552.792</b>
3.6.9 <b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>€ 2.492</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 1.276</b>
<b>Resultaat</b>	<b>€ 1.003.454</b>	<b>€ 93.996</b>	<b>€ -551.516</b>

\* De vergelijkende cijfers over 2018 zijn aangepast. Zie pagina 36 (Foutherstel) voor een toelichting.



**2.4 Kasstroomoverzicht**

Kasstroom overzicht	2019	2018 *
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
- Saldo baten en lasten	€ 1.000.962	€ -552.792
Aanpassingen voor:		
<i>Afschrijvingen</i>	€ 1.210.105	€ 1.167.291
<i>Eigen vermogen SBO SAM en Voorthuissenschool</i>	- 0	- 1.629.982
<i>Mutaties voorzieningen</i>	- 145.310	- 174.022
	€ 1.355.415	€ 2.971.295
- Veranderingen in werkkapitaal:		
<i>Voorraden</i>	€ 0	€ 0
<i>Vorderingen</i>	- -1.063.113	- -1.619.448
<i>Kortlopende schulden</i>	- -1.191.312	- 3.413.256
	€ -2.254.425	€ 1.793.808
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	€ 101.952	€ 4.212.311
- Ontvangen interest	€ 2.492	€ 1.276
- Betaalde interest	- 0	- 0
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	€ 104.444	€ 4.213.587
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
- Investerings in materiële vaste activa	€ -1.458.651	€ -1.112.004
- Desinvesteringen in materiële vaste activa	- 55.478	- 7.349
- Investerings in immateriële vaste activa	- -129.086	- -141.158
- Desinvesteringen in immateriële vaste activa	- 0	- 0
- Inbreng materiële vaste activa nieuwe scholen	- 0	- -144.026
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	€ -1.532.258	€ -1.389.839
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
- Nieuw opgenomen leningen	€ 102.576	€ 0
- Aflossing langlopende schulden	- -27.712	- -25.105
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	€ 74.864	€ -25.105
<b>Mutatie liquide middelen</b>	€ -1.352.950	€ 2.798.643
<b>Liquide middelen</b>		
- Beginstand liquide middelen	€ 20.757.510	€ 17.958.867
- Mutatie liquide middelen	- -1.352.950	- 2.798.643
<b>Eindstand liquide middelen</b>	€ 19.404.560	€ 20.757.510

\* De vergelijkende cijfers over 2018 zijn aangepast. Zie pagina 36 (Foutherstel) voor een toelichting.

## 2.5 Toelichting balans

### 2.5.1 Immateriële en materiële vaste activa

De (im)materiële vaste activa omvatten met name meubilair en inrichting van scholen en bedragen ultimo 2019 € 4,9 miljoen. De materiële vaste activa omvatten tevens onderwijsleermiddelen, automatiseringsapparatuur, installaties en bedrijfsauto's. De bedrijfsauto's betreffen de vervoermiddelen van de onderhoudsdienst. Aanschaffingen uit hoofde van de eerste inrichting worden geactiveerd en afgeschreven op basis van reguliere afschrijvingstermijnen. De verkregen middelen voor de eerste inrichting zijn verantwoord onder de langlopende schulden. Het verloop van de (im)materiële vaste activa is in 2019 als volgt weer te geven:

Overzicht materiële vaste activa	Cum. AW t/m 2018	Cum. Afschr. t/m 2018	Boekwaarde 31-dec-18	Desinvestering 2019	Investing 2019	Afschrijving 2019	Boekwaarde 31-dec-19
<b>Immateriële vaste activa</b>							
Software	€ 225.781	€ 33.526	€ 192.255	€	€ 129.086	€ 59.991	€ 261.350
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	- <b>225.781</b>	- <b>33.526</b>	- <b>192.255</b>	-	- <b>129.086</b>	- <b>59.991</b>	- <b>261.350</b>
<b>Materiële vaste activa</b>							
Machines en installaties	€ 245.934	€ 211.269	€ 34.665	€ 260	€	€ 3.719	€ 31.206
Meubilair en overige inrichting	- 5.546.251	- 3.995.003	- 1.551.248	- -22.070	- 120.194	- 265.251	- 1.384.122
Inventaris beheer	- 3.137.794	- 2.076.946	- 1.060.847	- -17.235	- 303.880	- 188.357	- 1.159.136
Hardware	- 7.795.468	- 6.290.883	- 1.504.585	- -20.704	- 546.887	- 604.486	- 1.426.282
Onderwijsleerpakketten	- 2.232.128	- 2.045.620	- 186.508	- 4.270	- 28.813	- 88.301	- 131.291
Bedrijfswagens	- 24.425	- 24.425	-	-	-	-	-
Telefooncentrale	- 3.142	- 3.142	-	-	-	-	-
Activa in uitvoering	- 3.727	-	- 3.727	-	- 458.876	-	- 462.603
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	- <b>18.988.869</b>	- <b>14.647.288</b>	- <b>4.341.581</b>	- <b>-55.478</b>	- <b>1.458.651</b>	- <b>1.150.114</b>	- <b>4.594.639</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 19.214.650</b>	<b>€ 14.680.814</b>	<b>€ 4.533.836</b>	<b>€ -55.478</b>	<b>€ 1.587.737</b>	<b>€ 1.210.105</b>	<b>€ 4.855.989</b>

De investeringen in 2019 in vaste activa bedragen € 1,6 miljoen (vorig jaar € 1,25 miljoen). Daarvan heeft ruim 40% betrekking op investeringen in de ICT infrastructuur en lesgebonden ICT-voorzieningen en bijna 30% op activa in uitvoering. Investeringen in activa in uitvoering betreffen voor € 374.373 meubilair en inrichting van scholen, en voor € 84.503 installaties voor zonnepanelen. De activa in uitvoering waren per 31 december 2019 nog niet afgerond en niet in gebruik genomen.

Desinvesteringen betreft de boekwaarde van in 2019 buiten gebruik gestelde activa en correcties op de boekwaarde van in het verleden reeds buiten gebruik gestelde activa.

### 2.5.2 Vorderingen

De vorderingen per 31 december 2019 bedragen € 6,5 miljoen en zijn als volgt te specificeren:

Overzicht vorderingen	31-dec-19	31-dec-18
Debiteuren	€ 648.961	€ 1.667.594
Ministerie OCW	- 2.931.692	- 2.689.966
Overige vorderingen	- 2.349.730	- 454.488
Overlopende activa	- 569.211	- 624.434
<b>Totaal</b>	<b>€ 6.499.594</b>	<b>€ 5.436.482</b>

In de volgende paragrafen worden de vorderingen nader toegelicht.

#### 2.5.2.1 Debiteuren

Per 31 december 2019 bedragen de debiteuren in totaal € 648.961. De debiteuren betreffen voor het merendeel vorderingen op ketenpartners als samenwerkingsverbanden, collega onderwijsinstellingen, gemeenten en instellingen voortkomend uit samenwerking op het gebied van onderwijsarrangementen, personele inzet en huisvesting. Het betreft onder meer vorderingen op samenwerkingsverbanden PO en VO, revalidatiecentrum Klimmendaal, het Rijn IJssel College en de gemeente Apeldoorn. Veruit het merendeel van de vorderingen heeft een afloop in het eerste kwartaal 2020.

Voor mogelijke oninbaarheid is een voorziening getroffen van € 68.000.

*2.5.2.2 Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschappen*

De vordering op het Ministerie OCW betreft € 2.931.692 en is als volgt te specificeren:

Vordering Ministerie OCW	31-dec-19	31-dec-18
Nog te ontvangen toegekende rijksbijdragen	€ 2.976.045	€ 2.750.503
Lerarenbeurs	- 44.353	- 60.537
<b>Totaal</b>	<b>€ 2.931.692</b>	<b>€ 2.689.966</b>

De vordering op het Ministerie van OCW betreft voornamelijk nog te ontvangen toegekende rijksbijdragen van € 2.976.045. De maandelijkse bevoorschotting van het Ministerie loopt achter bij de aan een kalenderjaar toe te rekenen opbrengsten. De bevoorschotting in de periode augustus - december blijft achter bij de toekenning (betaalritme). Deze achterstand wordt in de eerste maanden van het volgende jaar ingelopen. De vordering per 31 december 2019 bedraagt € 2,9 miljoen. De vordering is ten opzichte van het voorgaande jaar toegenomen vanwege prijseffecten.

Op deze vordering is de lerarenbeurs van € 44.353 in mindering gebracht. Dit betreft 7/12<sup>e</sup> deel van de reeds ontvangen toekenning voor schooljaar 2019/2020.

*2.5.2.3 Overige vorderingen*

De overige vorderingen bedragen € 2.349.730 en zijn als volgt te specificeren:

Overzicht overige vorderingen	31-dec-19	31-dec-18
Gemeenten	€ 1.714.047	€ 100.733
Projecten en rekening crt	- 118.788	- 14.085
UWV inzake transitievergoedingen WIA	- 500.740	- 339.670
Overige vorderingen	- 16.155	-
<b>Totaal</b>	<b>€ 2.349.730</b>	<b>€ 454.488</b>

De vordering gemeenten per 31 december 2019 is als volgt opgebouwd:

Overzicht opbouw vorderingen gemeenten	
Herinrichting SBO SAM	€ 8.773
Arnhem	- 1.705.274
<b>Totale vordering gemeente</b>	<b>€ 1.714.047</b>

De vorderingen op gemeenten bestaan voor het merendeel uit voorgesloten uitgaven voor herhuisvesting en verbouwing van scholen in Arnhem. De voorgesloten uitgaven worden periodiek in rekening gebracht bij de betrokken gemeenten en zijn gebaseerd op van te voren gemaakte afspraken.

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

#### 2.5.2.4 Overlopende activa

De overlopende activa bedragen per 31 december 2019 € 569.211 en zijn als volgt te specificeren:

Overzicht overlopende activa	31-dec-19	31-dec-18
Vooruitbetaalde kosten	€ 466.367	€ 158.795
Overige overlopende activa	- 7.533	- 25.405
ICT licenties en onderhoudscontracten	- 95.311	- 440.234
<b>Totaal</b>	<b>€ 569.211</b>	<b>€ 624.434</b>

Vanwege een verschil in boekingsgang t.o.v. 2018 is er een verschuiving tussen vooruitbetaalde kosten en ICT licenties en onderhoudscontracten. Per saldo betreft dit vooruitbetaalde kosten voor 2020 inzake o.a. huur, servicekosten Microsoft en verzekeringskosten (Loyalis IPAP).

#### 2.5.3 Liquide middelen

De liquide middelen per 31 december 2019 zijn als volgt samengesteld:

Overzicht liquide middelen	31-dec-19	31-dec-18
Kassen	€ 4.243	€ 4.574
Rekening courant banken	- 9.391.852	- 10.745.484
Spaarrekeningen; direct opeisbaar	- 10.008.465	- 10.007.452
<b>Totaal</b>	<b>€ 19.404.560</b>	<b>€ 20.757.510</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van De Onderwijsspecialisten.

## 2.5.4 Eigen Vermogen

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

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

Overzicht eigen vermogen	Stand per 31-dec-18	Resultaat 2019	Stand per 31-dec-19
<b><i>Algemene Reserve</i></b>			
- Algemeen	€ 7.385.691	€ 755.529	€ 8.141.220
Subtotaal algemene reserve	€ 7.385.691	€ 755.529	€ 8.141.220
<b><i>Bestemmingsreserves publiek</i></b>			
- Reserve duurzame inzetbaarheid	€ 1.196.419	€	€ 1.196.419
- Reserve materialisatie nieuwbouw	- 761.855	-	- 761.855
- Reserve onderwijsvernieuwing	- 1.275.872	-	- 1.275.872
- Reserve passend onderwijs	- 902.113	-	- 902.113
- Reserve groeibekostiging	- 287.090	- 32.932	- 320.022
- Reserve prestatiebox	- 151.927	- -36.007	- 115.920
Subtotaal bestaande reserve publiek	€ 4.575.276	€ -3.075	€ 4.572.201
<b><i>Bestemmingsreserves privaat</i></b>			
- Bestemmingsreserve privaat	€ 975.801	€ 251.000	€ 1.226.801
Subtotaal bestaande reserve privaat	€ 975.801	€ 251.000	€ 1.226.801
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>€ 12.936.768</b>	<b>€ 1.003.454</b>	<b>€ 13.940.222</b>

In de volgende paragrafen worden de onderdelen nader toegelicht.

### 2.5.4.1 Algemene reserve

De algemene publieke reserve is opgebouwd uit de exploitatie-uitkomsten op personele en materiële subsidies, alsmede de subsidie voor Personeel- en Arbeidsmarktbeleid (Pamb).

De algemene reserve per 31 december 2019 bedraagt € 8.141.220 en dient als buffervermogen.

De algemene reserve neemt toe ten opzichte van het voorgaande jaar vanwege de toevoeging van het resultaat 2019 +/- de toevoeging aan de publieke en private bestemmingsreserves.

#### *2.5.4.2 Bestemmingsreserves*

Er wordt een onderscheid gemaakt naar bestemmingsreserves (vorming op initiatief van bestuurder) en bestemmingsfondsen (vorming op initiatief van een geldverstrekker). Per 31 december 2019 is alleen sprake van bestemmingsreserves. Het betreft de volgende reserves:

##### *Reserve duurzame inzetbaarheid*

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

##### *Reserve materialisatie nieuwbouw*

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

##### *Reserve onderwijsvernieuwing*

Deze reserve is gevormd om onderwijs vernieuwende activiteiten te initiëren en te waarborgen, onafhankelijk van de financiële resultaten. De reserve wordt aangewend volgens een aanvraag- en toewijzingsreglement.

##### *Reserve passend onderwijs*

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

##### *Bestemmingsreserve groeibekostiging*

Op basis van gerealiseerde tussentijdse instroom van leerlingen worden per schooljaar achteraf groeimiddelen ontvangen. De gelden worden van samenwerkingsverbanden ontvangen. Uit deze gelden wordt een bestemmingsreserve groeibekostiging gevormd voor zover deze nog niet tot besteding zijn gekomen. Onttrekking aan de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van de werkelijk gerealiseerde tussentijdse groei in het daarop volgende schooljaar. Daarmee wordt een interne allocatie op basis van  $t=0$  gerealiseerd, waar de financiering gebaseerd is op een  $t-1$  uitgangspunt. Er geldt dat de 1e vijf maanden van het schooljaar de tussentijdse instroom achterblijft bij de tijdsgelange vrijval van deze bekostiging. Het merendeel van het groeifonds komt tot besteding in de tweede helft van het schooljaar (periode januari- juli).

##### *Bestemmingsreserve prestatiebox*

Schoolbesturen in het Primair Onderwijs ontvangen op basis van het bestuursakkoord 2015-2020 naast de lumpsumbekostiging ook een bedrag voor de zogenoemde prestatiebox. De besteding van de prestatiebox gelden vindt plaats op basis van het meerjaren opleidingsplan. Dit plan is afgeleid van de kerndoelen zoals overeengekomen in het Bestuursakkoord Primair Onderwijs 2015- 2020. Gelden worden gereserveerd in de bestemmingsreserve voor zover deze niet in het betrokken schooljaar tot besteding zijn gekomen en komen tot besteding op basis van het meerjaren opleidingsplan.

#### 2.5.4.3 Bestemmingsreserve *privaat*

Vanwege ontvangen legaten en giften van derden is een bestemmingsreserve *privaat* gevormd. Het *private* vermogen ultimo 2019 bedraagt € 1.226.801. De aangroei betreft een ontvangen legaat van € 250.000 en de genormeerde rentebaten. Het *privaat* vermogen maakt deel uit van het *buffervermogen* van de instelling, maar is beschikbaar voor aanwending voor niet direct onderwijs gebonden investeringen, vernieuwingsactiviteiten en cofinanciering.

#### 2.5.5 Voorzieningen

Het totaal aan voorzieningen per 31 december 2019 bedraagt € 7,1 miljoen en is als volgt te specificeren:

Overzicht voorzieningen	Stand per 31-dec-18	Onttrekking	Dotatie	Vrijval	Stand per 31-dec-19
Voorzieningen onderhoud	€ 5.608.645	€ -859.194	€ 1.140.668	€ 0	€ 5.890.117
Personeelsvoorzieningen					
- Passend onderwijs	- 654.636	- -137.543	- 0	- 0	- 517.092
- Ambtsjubilea	- 680.021	- -85.349	- 126.293	- -39.559	- 681.404
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>€ 6.943.302</b>	<b>€ -1.082.086</b>	<b>€ 1.266.961</b>	<b>€ -39.559</b>	<b>€ 7.088.613</b>

In de volgende paragrafen worden de voorzieningen toegelicht.

##### 2.5.5.1 Voorzieningen *onderhoud* (looptijd > 5 jaar)

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

##### 2.5.5.2 *Personeelsvoorzieningen*

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

De in 2010 gevormde voorziening Passend Onderwijs zal worden aangewend voor uitstroom bevorderende maatregelen, begeleidingskosten bij de reorganisatie vanwege de stelselwijziging Passend Onderwijs en kosten van outplacement, vrijwillige mobiliteit en omscholing. In 2019 is € 137.543 onttrokken aan de voorziening. De onttrekking heeft betrekking op de kosten van het mobiliteitsbureau en kosten van outplacement.

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

Werknemers maken op grond van de cao aanspraak op een uitkering bij 25 dienstjaren (een half maandsalaris) en bij 40 dienstjaren (een volledig maandsalaris). Op grond van deze verplichtingen is een voorziening ambtsjubilea opgenomen voor een bedrag van € 681.404.



### 2.5.6 Langlopende schulden

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

Het totaal aan langlopende schulden per 31 december 2019 bedraagt € 0,9 miljoen en is als volgt te specificeren:

Overzicht langlopende schulden	Stand per 31-dec-18	Dotatie	Vrijval t.g.v. afschrijvingen	Kortlopend deel	Stand per 31-dec-19
Investeringsubsidies	€ 780.891	€ 102.576	€ -10.106	€ -17.606	€ 855.754
Overige subsidies	- 14.663	-	-	-	- 14.663
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>€ 795.554</b>	<b>€ 102.576</b>	<b>€ -10.106</b>	<b>€ -17.606</b>	<b>€ 870.417</b>

### 2.5.7 Kortlopende schulden

Het totaal aan kortlopende schulden per 31 december 2019 bedraagt € 8,9 miljoen en is als volgt samengesteld:

Overzicht kortlopende schulden	31-dec-19	31-dec-18
Crediteuren	€ 1.052.275	€ 1.770.609
Belastingen & premies sociale verzekeringen	- 1.830.777	- 1.929.698
Pensioenen	- 599.950	- 530.896
Overige schulden	- 2.344.025	- 2.096.587
Overlopende passiva	- 3.033.864	- 3.724.413
<b>Totaal</b>	<b>€ 8.860.891</b>	<b>€ 10.052.203</b>

In de volgende paragrafen worden de kortlopende schulden toegelicht.

#### 2.5.7.1 Crediteuren

De openstaande crediteuren per 31 december 2019 bedragen € 1.052.275. Het betreft alle reguliere handelscrediteuren en openstaande schulden vanwege samenwerkingsovereenkomsten met derden. I.v.m. de voorgenomen fusie van drie stichtingen per 1-1-2020 is eind 2019 intern fors ingezet om directeuren snel hun facturen te laten autoriseren. Hierdoor werden veel facturen nog in 2019 betaald. Dit verklaart grotendeels de daling t.o.v. 2018.

*2.5.7.2 Belastingen, premies en sociale verzekeringen*

Per 31 december 2019 is de schuld uit hoofde van belastingen en premies sociale verzekeringen als volgt te specificeren:

Overzicht belasting, premies en sociale verzekeringen	31-dec-19	31-dec-18
Loonheffing	€ 1.714.272	€ 1.735.332
Ziektewet / UWV-uitkeringen	- 0	- 41.296
BTW	- 7.625	- 8.557
Overige	- 108.880	- 144.513
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.830.777</b>	<b>€ 1.929.698</b>

De schuldpositie per 31 december 2019 loopt vrijwel geheel af in het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2020.

De ziektewet / UWV uitkeringen die het Ministerie van OCW als korting op de bekostiging inhoudt, worden, in tegenstelling tot 2018, vanaf 2019 direct in de kosten verwerkt.

*2.5.7.3 Pensioenen*

De schuld pensioenen per 31 december 2019 bedraagt € 599.950. Het betreft nog af te dragen pensioenpremies aan het ABP over 2019.

*2.5.7.4 Overige schulden*

Per 31 december 2019 zijn de overige schulden als volgt te specificeren:

Overzicht overige schulden	31-dec-19	31-dec-18
Rek. cour. St. Orthoped. Arnhem en De Brouwerij	€ 824.904	€ 1.499.630
Kunst & cultuurproject Provincie Gelderland	- 109.109	- 172.273
Ouderverenigingen & Overige	- 73.227	- 68.511
Kortlopend deel investeringssubsidies	- 17.606	- 0
Spaarverlof	- 228.351	- 356.173
Nieuwbouw Het Prisma	- 1.090.828	-
<b>Totaal</b>	<b>€ 2.344.025</b>	<b>€ 2.096.587</b>

De rekening courantpositie betreft nog te verrekenen inkomsten en uitgaven binnen de personele unie. Deze komt met name voort uit van derden ontvangen groeibekostiging en detacheringsofbrengsten, welke ten gunste van St. Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem e.o. en De Brouwerij zijn ontvangen. In tegenstelling tot 2018 zijn de rekening-couranten in 2019 iedere maand afgerekend. Dit verklaart de daling van de stand 2019 t.o.v. 2018.

Het Kunst & cultuurproject van de Provincie Gelderland betreft een voortgezet project op basis van een subsidie voor de periode 2016-2018.

Het spaarverlof was in 2018 opgenomen als voorziening. Dit betreft een kortlopende schuld en is daarom geherrubriceerd.

Vanwege realisatie van nieuwbouw van Het Prisma in Arnhem is een bouwovereenkomst met de gemeente Arnhem overeengekomen. Deze kortlopende schuld bestaat uit het eerste gedeelte van het toegekende voorschot op de bouwsom, verrekend met aanloopkosten en betaalde termijnen.

#### 2.5.7.5 Overlopende passiva

Per 31 december 2019 zijn de overlopende passiva als volgt te specificeren:

Overzicht overlopende passiva	31-dec-19	31-dec-18
<b><i>Nog te betalen:</i></b>		
- Salarissen	€ 26.302	€ 13.644
- Vakantietoeslag	- 1.473.413	- 1.478.685
<b><i>Nog te besteden:</i></b>		
- Prestatiebox	€ 263.942	€ 245.056
- Uniek sporten	- 26.363	- 18.495
- LECSO inzake Het Congres	- 118.362	- 124.789
- Doelsubsidies gemeenten	- 0	- 833.349
- Cultuur educatie PO	- 29.533	- 107.886
- ESF-gelden	- 514.503	- 470.347
<b><i>Overige:</i></b>		
- Vooruit ontvangen gelden	€ 167.469	€ 133.594
- Overige nog te betalen kosten	- 413.977	- 298.568
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.033.864</b>	<b>€ 3.724.413</b>

Te betalen salarissen betreft na te betalen onkostenvergoedingen over 2019 aan personeel.

De reservering vakantietoeslag betreft de verplichting op basis van opgebouwde rechten per 31 december 2019.

De specificatie van nog te besteden middelen betreft met name bevoorschotting op lopende projecten in het kader van het Europees Sociaal Fonds (ESF). Eerst na controle en vaststelling van de projecten worden de voorschotten als baten verwerkt.

De middelen uit hoofde van de prestatiebox betreft een doeluitkering die op basis van het meerjaren opleidingsplan tot besteding komt.

De doelsubsidies gemeenten (2018: € 833.349) betreffen bouwprojecten en staan in 2019 onder de overige vorderingen.

De overige nog te betalen kosten per 31 december 2019 betreffen diverse nog te betalen kosten en vooruit ontvangen betalingen, waaronder kosten voor de accountant, voor inleen van personeel alsook eenmalige juridische kosten i.v.m. de fusie per 1-1-2020.

### 2.5.8 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

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

Verplichtingen	Einddatum	Kosten 2019	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1 - 5 jaar	Verplichting > 5 jaar	Totaal verplichtingen
Huur kopieermachines	31-1-2021	€ 124.899	€ 124.983	€ 10.415	€ 0	€ 135.398
Lease bedrijfsauto's	medio 2020	- 33.045	- 8.772	- 0	- 0	- 8.772
Huur kantoorruimte Vossenstraat	30-11-2024	- 135.735	- 137.477	- 538.452	- 0	- 675.929
IT helpdesk diensten	28-2-2021	- 189.117	- 191.573	- 31.929	- 0	- 223.502
<b>Totaal</b>		<b>€ 293.679</b>	<b>€ 271.231</b>	<b>€ 548.867</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 820.098</b>

#### Duurzame inzetbaarheid

Medewerkers hebben op basis van de CAO PO artikel 8A Duurzame inzetbaarheid, per jaar recht op 40 uren duurzame inzetbaarheid bij een fulltime dienstverband. Deze uren kunnen worden ingezet voor peerreview, studieverlof, coaching, oriëntatie op mobiliteit of niet plaats- en/of tijdgebonden werkzaamheden. Medewerkers van 57 jaar en ouder hebben daarnaast recht op een bijzonder budget voor oudere werknemers van 130 uur. Deze uren kunnen, naast de eerdergenoemde doeleinden, ook ingezet worden voor het opnemen van verlof.

De opgebouwde rechten die nog niet zijn aangewend worden normaliter verantwoord in een voorziening. Aangezien de uren echter integraal onderdeel uitmaken van de jaartaak van de medewerkers, is het niet mogelijk om de omvang van de voorziening betrouwbaar vast te stellen.

### 2.5.9 Verbonden partijen

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

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

Naam	Juridische vorm 2019	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2019	Resultaat 2019	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
Stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken	Stichting	Arnhem	1. contract-onderwijs	€ 5.145.424	€ 1.577.743	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Stichting Scholengemeenschap voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs De Brouwerij	Stichting	Zetten	1. contract-onderwijs	€ 3.549.451	€ 1.017.283	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

## 2.6 Toelichting Staat van Baten & Lasten 2019

In 2019 is een overschot van € 1.003.454 gerealiseerd, ten opzichte van een begroot overschot van € 93.996.

### 2.6.1 Rijksbijdrage

In 2019 is totaal aan Rijksbijdragen € 54,7 miljoen (vorig jaar € 52,8) gerealiseerd.

De bekostiging vindt overwegend plaats door het ministerie van OCW op basis van leerlinggebonden basisbekostiging, ondersteuningsbekostiging en extra EMB-ondersteuning. De ondersteuningsbekostiging wordt door het ministerie van OCW direct verrekend met de regionale samenwerkingsverbanden. Daarnaast zijn opbrengsten gerealiseerd uit hoofde van tussentijdse groei, welke vergoed worden door samenwerkingsverbanden. In beperkte mate heeft aanvullende bekostiging plaatsgevonden op basis van onderwijsarrangementen en incidentele bekostiging.

In 2019 is op basis van contractactiviteiten een bedrag van € 2,5 miljoen ontvangen van 18 samenwerkingsverbanden. De Rijksbijdragen zijn als volgt te specificeren:

Overzicht Rijksbijdrage	2019	Begroting 2019	2018
<b><i>Rijksbijdrage OCW</i></b>			
- Personeel	€ 40.892.318	€ 40.528.859	€ 40.901.528
- CAO akkoord 2019 - 2020	- 973.555	-	-
- Personeels-/arbeidsmarktbeleid (Pamb)	- 1.467.216	- 1.568.317	- 1.383.499
- Materieel	- 5.017.246	- 4.963.376	- 5.034.130
<b>Totaal Rijksbijdrage</b>	<b>€ 48.350.334</b>	<b>€ 47.060.552</b>	<b>€ 47.319.157</b>
<b><i>Overige subsidies OCW</i></b>			
- Niet-geoormerkte OCW	€ 2.085.651	€ 731.268	€ 1.401.372
- Bijzondere bekostiging 2019 PO	- 236.222	-	-
<b>Totaaloverige subsidies OCW</b>	<b>€ 2.321.872</b>	<b>€ 731.268</b>	<b>€ 1.401.372</b>
<b><i>Inkomensoverdracht van rijksbijdrage</i></b>			
- Groeibekostiging	€ 1.272.776	€ 1.886.335	€ 952.338
- Arrangementen	- 209.222	- 77.750	- 364.422
- Detachering	- 2.533.530	- 4.102.764	- 2.781.597
<b>Totaal inkomensoverdracht van rijksbijdragen</b>	<b>€ 4.015.528</b>	<b>€ 6.066.850</b>	<b>€ 4.098.357</b>
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>€ 54.687.735</b>	<b>€ 53.858.670</b>	<b>€ 52.818.886</b>

Van de Rijksbijdrage 2019 bij De Onderwijsspecialisten (€ 48.350.334) heeft € 1.474.395 betrekking op VO-onderwijs. Het overige deel, groot € 46.875.939 betreft PO-Rijksbijdragen.

Op totaalniveau van de personele unie is er in de realisatie van de rijksbijdragen maar een kleine afwijking zichtbaar t.o.v. de vastgestelde begroting. De grootste afwijking heeft betrekking op de bekostiging m.b.t. de nieuwe CAO (zie hieronder).

De niet-geormerkte overige subsidies OCW betreffen voornamelijk werkdrukmiddelen, prestatiebox-gelden en garantiebekostiging.

Conform de richtlijnen van de Werkgroep Onderwijs van de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJO) zijn de extra middelen inzake de CAO PO 2019/2020 als bate in 2019 verantwoord. Het betreft in totaal € 1.209.777. Dit bestaat uit € 666.500 (tarief 2018/2019), € 307.054 (tarief 2019/2020) en € 236.222 (bijzondere bekostiging PO voor eenmalige uitkering € 875 aan personeel). Via de resultaatbestemming wordt dit toegevoegd aan een bestemmingsreserve. De hogere personeelslasten gaan in per 2020. De eenmalige uitkering is betaald in februari 2020.

Conform de verantwoordingsrichtlijn "G1" zijn de subsidies in het kader van de lerarenbeurs als volgt te specificeren:

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen / verrekend in verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking?	
	kenmerk	datum			ja afgerond	nee niet afgerond
Lerarenbeurs 18-19	928891	20-9-2018	8.787		x	
Lerarenbeurs 18-19	929355	20-9-2018	7.599		x	
Lerarenbeurs 18-19	929371	20-9-2018	12.666		x	
Lerarenbeurs 18-19	929373	20-9-2018	12.666		x	
Lerarenbeurs 18-19	929396	20-9-2018	20.107		x	
Lerarenbeurs 18-19	929352	20-9-2018	34.078		x	
Lerarenbeurs 18-19	929427	20-9-2018	7.876		x	
Lerarenbeurs 19-20	1007189	20-9-2019	27.864	27.864		x
Lerarenbeurs 19-20	1007197	20-9-2019	12.666	12.666		x
Lerarenbeurs 19-20	1007120	20-9-2019	28.537	28.537		x
Lerarenbeurs 19-20	1012259	20-11-2019	12.666	12.666		x
Lerarenbeurs 19-20	1012301	20-11-2019	-5.700	-5.700	x	
Aanv. Bek. technisch vmbo 2019	963923	20-11-2019	23.471	23.471	x	
Aanv. Bek. technisch vmbo 2019	1000278	20-11-2019	14.140	14.140	x	
<b>TOTAAL</b>				<b>113.644</b>		

**2.6.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies**

De baten zijn als volgt te specificeren:

Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2019	Begroting 2019	2018
<i>Gemeentelijke bijdragen en subsidies</i>			
- Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	€ 349.568	€ 199.506	€ 233.986
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>€ 349.568</b>	<b>€ 199.506</b>	<b>€ 233.986</b>

De overige gemeentelijke bijdragen betreffen gymzaalvergoedingen, vergoedingen voor zwemles een tegemoetkoming voor de combinatiefunctionaris.

**2.6.3 Overige baten**

In 2019 is € 1,9 miljoen gerealiseerd aan overige baten. De overige opbrengsten zijn als volgt te specificeren:

Overzicht overige baten	2019	Begroting 2019	2018
- Ouderbijdrage	€ 99.729	€ 60.510	€ 90.121
- ESF-opbrengsten	- 359.711	- 81.103	- 369.193
- Opbrengsten verhuur	- 367.186	- 253.148	- 306.748
- NAH centrum	- 297.132	- 275.000	- 185.522
- Overige dienstverlening	- 775.540	- 43.955	- 453.819
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.899.298</b>	<b>713.716</b>	<b>€ 1.405.403</b>

De ouderbijdragen betreffen bijdragen voor speciale activiteiten als zomerkampen en feestdagen.

In 2019 zijn de projecten in het kader van ESF actie 17-18 vastgesteld. Van de gerealiseerde opbrengsten is 15% gereserveerd vanwege mogelijke Europese her controle.

Opbrengsten verhuur betreft met name doorbelaste huur, bijkomende kosten en facilitaire diensten van school gebonden gebruikruimten aan derden (met name Klimmendaal en gebouw Gentiaanstraat Apeldoorn).

Opbrengsten uit overige dienstverlening betreffen diverse doorbelaste kosten, waaronder overheveling van Rijksbijdragen bij herplaatsing van leerlingen binnen de personele unie. Tevens betreft dit een aantal incidentele opbrengsten zoals een nalatenschap (€ 250.000), vrijval van eerdere reserveringen (ca. € 215.000) en de afrekening van een toegekende subsidie (€ 95.000).



**2.6.4 Personele lasten**

Het totaal aan personele lasten 2019 bedraagt € 47,8 miljoen. Ten opzichte van 2018 zijn de lasten toegenomen met € 494.572 terwijl de personele bezetting licht is gedaald. De hogere uitgaven voor personele inzet komen voort uit hogere pensioenlasten als gevolg van een stijging van het premiepercentage, en hogere kosten inleen personeel.

De personele lasten zijn als volgt te specificeren:

Specificatie personele lasten	2019	Begroting 2019	2018
<b>Lonen en salarissen</b>			
- Brutolonen en salarissen	€ 34.406.865	€ 44.516.802	€ 34.479.180
- Sociale lasten	- 6.079.287	- 0	- 6.448.688
- Pensioenpremies	- 5.500.475	- 0	- 4.802.077
<b>Totaal Lonen en salarissen</b>	<b>€ 45.986.626</b>	<b>€ 44.516.802</b>	<b>€ 45.729.945</b>
<b>Overige personele lasten</b>			
- dotaties personele voorzieningen	- 137.270	- 0	- 159.580
- overige personele lasten	- 74.043	- 234.500	- 93.698
- personeel niet in loondienst	- 812.102	- 1.342.689	- 521.915
- Reiskosten woon-werk	- 286.281	- 250.100	- 279.474
- Dienstreizen	- 231.317	- 211.800	- 209.519
<b>Totaal Overige personele lasten</b>	<b>€ 1.266.472</b>	<b>€ 2.039.089</b>	<b>€ 945.026</b>
<b>Personeel en arbeidsmarktbeleid:</b>			
- kosten ARBO	- 255.407	- 107.675	- 235.888
- congressen / seminars/ studiedagen	- 237.634	- 54.700	- 112.770
- deskundigheidsbevordering	- 618.925	- 599.164	- 700.441
<b>Totaal Personeel en arbeidsmarktbeleid</b>	<b>€ 1.111.965</b>	<b>€ 761.539</b>	<b>€ 1.049.099</b>
<b>Af: uitkeringen</b>	- 552.540	- 28.958	- 406.118
<b>Totaal</b>	<b>€ 47.812.524</b>	<b>€ 47.288.473</b>	<b>€ 47.317.952</b>

De personele lasten zijn € 524.051 hoger dan begroot voor 2019. Belangrijkste oorzaken hiervan zijn hogere pensioenlasten als gevolg van een stijging van het premiepercentage en een grotere personele inzet dan begroot. Hier staat tegenover dat de inzet van personeel niet in loondienst juist lager is uitgevallen dan begroot en meer uitkeringen wegens ziekte zijn ontvangen van het UWV.

De gemiddelde personele inzet in 2019 bedroeg 710,8 fte (2018: 727,9 fte).

### 2.6.5 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

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

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

Op basis van een toerekening van 28,95% (2018: 21%) respectievelijk 8,55% (2018: 6%) aan stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken en stichting De Brouwerij vervullen zij de functie van leidinggevend topfunctionaris. Op grond hiervan wordt 28,95% respectievelijk 8,55% van de loonkosten (loonkosten inclusief werkgeversdeel sociale lasten en kosten bedrijfsauto) van de leden van het college van bestuur doorbelast, gemaximeerd tot het voor deze stichtingen geldende bezoldigingsmaximum. De binnen de organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instellingen als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2019).

In 2019 is de samenstelling van de kring van topfunctionarissen gewijzigd. De heer W. Ludeke is per 31 mei 2019 afgetreden als voorzitter van het college van bestuur en is de arbeidsovereenkomst op basis van leeftijdsontslag ontbonden. Per 1 juni 2019 is mevrouw A. Berendsen benoemd als voorzitter van het college van bestuur.

De WNT bezoldiging van de bestuurders was in 2019 als volgt:

<i>Bedragen in €</i>	<b>W. Ludeke</b>	<b>H. Loeffen</b>	<b>A. Berendsen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB t/m 31/5 en vanaf 1/6 leidinggevende A1	Lid CvB	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 15/11	1/1 - 31/12	1/6 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging 2019</b>			
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	102.005,12	142.020,22	78.252,36
Beloningen betaalbaar op termijn	8.457,85	20.303,76	12.097,54
<i>Subtotaal</i>	<i>110.462,97</i>	<i>162.323,98</i>	<i>90.349,90</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	143.331,51	164.000	96.153,42
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>110.462,97</b>	<b>162.323,98</b>	<b>90.349,90</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>			
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB	Lid CvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	
<b>Bezoldiging 2018</b>			
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	138.255,00	138.803,00	
Beloningen betaalbaar op termijn	18.528,00	18.913,00	
<i>Subtotaal</i>	<i>156.783,00</i>	<i>157.716,00</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	158.000,00	158.000,00	
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>156.783,00</b>	<b>157.716,00</b>	

De WNT-classificatie 2019 is gebaseerd op 13 complexiteitspunten. De score is als volgt samengesteld:

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

Op basis van de berekende score vallen De Onderwijsspecialisten in 2019 in WNT klasse E, het WNT maximum bedraagt voor 2019 € 164.000.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2019 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2019 geen ontsluitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

De bezoldiging van de toezichthouders is als volgt:

<i>Bedragen in €</i>	<b>H. Luchtmeijer</b>	<b>C.H. Achterberg</b>	<b>J. van Oostrum</b>	<b>M. van Etteger</b>	<b>J.H.M. Hermsen</b>	<b>Th.M.M. Hoex</b>	<b>A. M. Boone</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/4 - 31/12
<b>Bezoldiging 2019</b>							
Bezoldiging	3.532,94	2.957,94	2.957,94	2.957,94	2.957,94	2.957,94	1.787,49
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	16.400,00	12.356,16
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>3.532,94</b>	<b>2.957,94</b>	<b>2.957,94</b>	<b>2.957,94</b>	<b>2.957,94</b>	<b>2.957,94</b>	<b>1.787,49</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>							
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT		Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
<b>Bezoldiging 2018</b>							
Totale bezoldiging	2.578,00	2.158,00		2.158,00	2.158,00	1.738,00	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.700,00	15.800,00		15.800,00	15.800,00	15.800,00	

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht in 2019 is niet gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

**2.6.6 Afschrijvingen**

In 2019 bedroegen de afschrijvingslasten € 1,2 miljoen. De afschrijvingslasten zijn als volgt te specificeren:

Specificatie afschrijvingen	2019	Begroting 2019	2018
Inventaris beheer	€ 188.357	€ 155.834	€ 155.756
Hardware	- 664.444	- 715.039	- 621.326
Machines & installaties	- 3.719	- 3.874	- 3.821
Meubilair	- 265.251	- 283.115	- 274.925
Onderwijsleerpakketten	- 88.301	- 98.856	- 111.463
<b>Subtotaal afschrijvingen</b>	<b>€ 1.210.072</b>	<b>€ 1.256.718</b>	<b>€ 1.167.291</b>
Afschrijving investeringssubsidies	- 10.106	0	- 25.106
Boekverlies	- 20.112	-	- 7.081
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.220.078</b>	<b>€ 1.256.718</b>	<b>€ 1.149.266</b>

De gerealiseerde afschrijvingen 2019 zijn vrijwel gelijk aan de begroting. Ten gunste van de afschrijvingskosten komt een vrijval uit toegekende investeringssubsidies.

**2.6.7 Huisvestingslasten**

In 2019 bedroegen de huisvestingslasten € 3,3 miljoen. De kosten voor onderhoud gebouwen zijn € 101.695 hoger dan begroot voor 2019 en € 84.153 hoger dan voorgaand jaar, voornamelijk doordat er meer storingen zijn geweest.

De huisvestingslasten zijn als volgt te specificeren:

Specificatie huisvestingslasten	2019	Begroting 2019	2018
Energie en heffingen	€ 652.738	€ 688.506	€ 575.792
Huur gebouwen en overige kosten	- 406.652	- 438.124	- 443.682
Onderhoud gebouwen	- 1.647.877	- 1.546.182	- 1.563.724
Schoonmaakkosten	- 639.137	- 615.434	- 607.883
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.346.404</b>	<b>€ 3.288.246</b>	<b>€ 3.191.081</b>

**2.6.8 Overige lasten**

De overige instellingslasten 2019 bedragen € 3,6 miljoen, inclusief de kosten van leermiddelen van € 1,0 miljoen. De communicatiekosten zijn € 177.876 hoger dan begroot voor 2019 en € 87.294 hoger dan voorgaand jaar, voornamelijk doordat vacatures niet konden worden ingevuld zodat er personeel is ingehuurd voor communicatiedoeleinden.

De overige lasten zijn als volgt te specificeren:

Specificatie overige lasten	2019	Begroting 2019	2018
<b>Administratie en beheerslasten</b>			
Accountantskosten	€ 80.402	€ 53.500	€ 77.780
Kantoorartikelen	- 75.488	- 67.050	- 75.663
Drukwerk (briefpapier.etc)	- 60.196	- 86.450	- 64.216
Salarisadministratie	- 234.686	- -95.505	- 216.962
Advies- en onderzoekskosten	- 170.971	- 67.600	- 114.254
Administratieve beheerskosten	- -560.215	- -641.450	- -637.733
<b>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>			
Lesmaterialen	- 981.918	- 1.063.908	- 936.608
Onderhoud en aanschaf inventarissen	- 249.530	- 390.071	- 265.038
Onderhoud software en computerbenodigdheden	- 596.704	- 494.550	- 609.332
<b>Overige</b>			
Abonnementen	- 42.141	- 60.679	- 50.903
Cadeau- en representatie	- 283.886	- 246.500	- 293.286
Communicatiekosten	- 211.926	- 34.050	- 124.632
ESF-kosten	- 25.859	- 30.250	- 81.441
Huishoudelijke uitgaven	- 135.375	- 106.100	- 118.473
Kantinekosten	- 176.491	- 154.250	- 167.848
Afvalverwerking	- 92.075	- 77.950	- 77.783
Bedrijfsauto's	- 26.346	- 19.500	- 23.686
Overige instellingskosten	- 226.775	- 223.180	- 216.882
Contributies	- 102.589	- 118.550	- 163.635
Porti	- 32.991	- 34.925	- 31.066
Reproductiekosten	- 209.689	- 162.100	- 183.685
Telefoon	- 100.811	- 90.250	- 97.327
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.556.633</b>	<b>€ 2.844.458</b>	<b>€ 3.352.767</b>

De accountantskosten, bestaande uit gefactureerde bedragen voor in het boekjaar verrichte werkzaamheden, zijn als volgt te specificeren:

Specificatie accountantskosten	2019
Jaarrekeningcontrole	€ 72.362
Andere controleopdrachten	- 8.040
<b>Totaal</b>	<b>€ 80.402</b>

### 2.6.9 Financiële baten

De financiële baten betreffen rentebaten over bancaire tegoeden. Er hebben in 2019 geen beleggingsactiviteiten plaatsgevonden.

### 2.7 Resultaat

Het resultaat van € 1.003.454 is als volgt verwerkt in het eigen vermogen:

Algemene reserve	€	755.529	(toevoeging)
Bestemmingsreserve groeibekostiging	-	32.932	(toevoeging)
Bestemmingsreserve prestatiebox	-	-36.007	(onttrekking)
Bestemmingsreserve Privaat	-	251.000	(toevoeging)
<b>Totaal mutatie eigen vermogen</b>	<b>€</b>	<b>1.003.454</b>	

### 2.8 Gebeurtenissen na balansdatum

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Activa en passiva zijn opgenomen voor de nominale waarde, tenzij in deze toelichting anders wordt vermeld. Het coronavirus gaat ook invloed hebben op De Onderwijsspecialisten. De financiële impact is momenteel nog lastig in te schatten. De verwachting is dat De Onderwijsspecialisten geen omzetverlies zal leiden vanwege de crisis. In dit kader zal geen gebruik worden gemaakt van de aangekondigde Noodmaatregel Overbrugging voor Werkbehoud (NOW regeling) vanuit de overheid. En is er geen sprake is van een ernstige onzekerheid met betrekking tot de continuïteit van de stichting.

Per 1 januari 2020 is de Stichting ter bevordering van basisonderwijs, speciaal onderwijs, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs aan leerlingen met een beperking gefuseerd met de Stichting Orthopedagogische Onderwijsinstellingen Arnhem en omstreken, en de Stichting Scholengemeenschap voor Speciaal en Voortgezet Speciaal Onderwijs "De Brouwerij". Aangezien deze stichtingen al een personele unie vormden, wordt ingeschat dat de financiële impact beperkt zal zijn.



### **3. Overige gegevens**

#### **3.1 Statutaire regeling omtrent bestemming van het resultaat**

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen over de bestemming van het resultaat.

#### **3.2 Controleverklaring**

(controleverklaring zie volgende pagina)

## 4. BIJLAGEN onderdeel uitmakend van de jaarrekening

### 4.1 Algemene instellingsgegevens

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

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

De verkorte naam: *De Onderwijsspecialisten*.

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

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

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

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

**4.2 De organisatiestructuur**

Binnen De Onderwijsspecialisten wordt gewerkt met een college van bestuur en een raad van toezicht. Het college van bestuur geeft leiding aan het centrale management. Het centrale management bestaat uit twee directeuren, de directeur Bedrijfsvoering en directeur Onderwijs.

Organisatiestructuur	Locatie	Naam	Functie
<b>De Onderwijsspecialisten</b>			
College van bestuur	Arnhem	Dhr. W. Ludeke	Voorzitter (tot 31 mei 2019)
		Mevr. A.A. Berendsen	Voorzitter (per 1 juni 2019)
College van bestuur	Arnhem	Dhr. H.J.M. Loeffen	Lid
Bedrijfsvoering	Arnhem	Dhr. T.C. Vos	Directeur
Onderwijs	Arnhem	Mevr. C.B.M. van Helvoirt	Directeur
Dienstverlening	Arnhem	Dhr. L.J.C.M. ter Steeg	Directeur
<b>Scholen regio Zuidwest Veluwe</b>			
De Toekomst VSO-ZML	Ede	Mw. P. van Osch (ad interim)	Directeur
De Wegwijzer SO-ZML	Ede	Dhr. C. Adriaansen	Directeur
De Blink SO, VSO ZML	Veenendaal	Dhr. B. Gorseling	Directeur
<b>Scholen regio Arnhem</b>			
Lichtenbeek SO-LG, SO-MG	Arnhem	Dhr. M. de Leeuw	Directeur
		Mw. T. Buitenhuis	Directeur
S.G. Mariëndael VMBO, VSO-LG	Arnhem	Dhr. E. Elenga	Directeur
Het Prisma VSO-ZML, VSO-MG	Arnhem	Mw. N. Lahaye	Directeur
<b>Scholen regio Oost Gelderland / Achterhoek</b>			
De Rabot	Didam	Mw. L. Lindeman	Directeur
De Ziep VSO-ZML	Didam	Mw. M. Kleinpenning	Directeur
S.G. Mariëndael SO-MG	Doetinchem	Mw. H. Dahm	Directeur
SBO SAM	Doetinchem	Dhr. H. van Katwijk	Directeur
Hamalandschool SO ZML	Lichtenvoorde	Dhr. J. van de Weerd	Directeur
Anne Flokstraschool SO & VSO-ZML	Zutphen	Dhr. R. Wartena	Directeur
Het Bariet (VSO)	Lichtenvoorde	Dhr. J. van de Weerd	Directeur
<b>Scholen regio Stedendriehoek</b>			
Het Kroonpad (V)SO-LG	Apeldoorn	Mw. E. Oostenrijk	Directeur
Van Voorthuysenschool	Apeldoorn	Mw. H. Zijlstra	Directeur
De Linde SO	Deventer	Dhr. H. de Haan	Directeur
De Linde VSO	Deventer	Mw. E. Wichers-Schreur	Directeur