

Verschil maken en van betekenis zijn voor kinderen in Amsterdam Zuidoost

Jaarverslag

2021



zonova

Flynth Audit B.V.
geheel document digitaal
gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden



M.H.

02-06-22

Zo leren we samen verder

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van een bewogen jaar bij Zonova: 2021. In een jaar waarin de fusie nog in de afrondende fase was, hebben we hard gewerkt om onze leerlingen goed onderwijs te bieden, maar kregen we ook opnieuw te kampen met lockdowns en schoolsluitingen wegens COVID-19.

Er werd een enorm beroep gedaan op de wendbaarheid van het onderwijs, door lesgeven op afstand, steeds veranderende coronaregels en veel coronabesmettingen onder leerlingen en personeel. Dit in een tijd waarin we een groot tekort hebben aan leerkrachten, zeker in Amsterdam Zuidoost. De uitval van personeel vanwege quarantaine in combinatie met de al bestaande en groeiende tekorten vraagt veel flexibiliteit op de scholen van Zonova. Naar aanleiding van het personeelstekort en de effecten van de coronacrisis maken we ons grote zorgen over de opbrengsten van het onderwijs.

In 2021 is als reactie op de COVID-19 problematiek in het onderwijs het Nationaal Programma Onderwijs gestart vanuit de Rijksoverheid. Daarbij is veel geld geïnvesteerd om de gevolgen van corona op te vangen en te remediëren. Dit betekende voor scholen: op hoog tempo het geld verdelen en een plan maken voor de inzet van effectieve interventies.

Het was ook een jaar met mooie ontwikkelingen. Zo mochten we in oktober Zonova met elkaar vieren met de 'Zoo'nova Special: een avond in Artis met al het personeel van alle scholen. Deze vond plaats in de Zonova week waarin vele workshops werden georganiseerd en werd opgevolgd door de Zonova studiedag, waarbij we in groepen op verschillen plekken in de stad bij elkaar kwamen om ons te verdiepen in een onderwerp. Daarnaast zijn de ambities uit het Masterplan Zuidoost volop in uitvoering en mochten we een bestuurlijke samenwerking met kinderopvangorganisatie Swazoom onderzoeken. Ook mogen we ons bezig houden met het ontwikkelen van nieuwe scholen voor de nieuwe stadswijk in opbouw, Amstel III en is de nieuwbouw van IKC Knotwilg opgeleverd, één gebouw voor onderwijs en opvang. Wereldwijs en Bijlmerdrie zijn gefuseerd én samen verdergegaan als Wereldwijs. Wereldwijs kreeg in het najaar opnieuw een beoordeling goed van de Inspectie van het onderwijs, op alle indicatoren.

We zijn er trots op dat we samen met de Amsterdamse opleidingsinstituten veel leerkrachten opleiden en dat vooral het aantal eigen personeelsleden dat een duaal traject is gestart zo is toegenomen. Tot slot is de samen-

werking met Rochdale, waarbij bevoegde leerkrachten die bij Zonova solliciteren in aanmerking komen voor huisvesting in Amsterdam, een doorbraak.

Financieel

Financieel is 2021 voor Stichting Zonova afgesloten met een resultaat van +€ 4.122 (begroot -€ 981K) bij een totale omvang van de baten van € 52,5 miljoen. De belangrijkste oorzaken van dit positieve resultaat zijn toe te schrijven aan de gelden ontvangen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) in combinatie met het lerarentekort. We hebben ons volop ingezet om alle activiteiten en programma's volgens planning uit te voeren en de leerlingen passende ondersteuning aan te bieden. De overspannen arbeidsmarkt heeft er echter aan bijgedragen dat er minder nieuwe leerkrachten zijn ingestroomd dan beoogt werd en het eigen personeel daardoor een stapje harder heeft gelopen. Het positieve resultaat vanuit het NPO blijft inzichtelijk en beschikbaar via een bestemmingsreserve binnen het eigen vermogen. We blijven ons inzetten om de gemaakte plannen te realiseren en het werkelijk publiek eigen vermogen richting het normatief Eigen Vermogen te laten bewegen.

Over deze en veel meer ontwikkelingen en thema's kunt u lezen in dit jaarverslag.

Harry Dobbelaar
2 juni 2022



Inhoudsopgave



Voorwoord	2				
Inhoudsopgave	4				
1. Inleiding	6				
1.1 Covid-19	6				
1.2 Fusieproces	6				
1.3 Strategisch beleid	7				
1.4 Kernwaarden, missie en visie	7				
1.6 Identiteit	7				
2. Bestuurlijke organisatie	10				
2.1 Algemeen	10				
2.2 Code goed bestuur	10				
2.3 Organisatiestructuur	11				
2.4 Besturingsfilosofie	12				
2.5 Verantwoording en dialoog	13				
3. Horizontale en verticale verantwoording	14				
3.1 Horizontale verantwoording	14				
3.2 Verticale verantwoording, inspectie	15				
4. Strategisch beleid	16				
4.1 Algemeen	16				
4.2 Beleidskader	16				
4.3 Kwaliteitskader	16				
4.4 Prestatiebox	17				
4.5 Bestuurlijk jaarplan	18				
4.6 Strategisch partnerschap	20				
4.7 Sociale veiligheid	21				
5. Onderwijs	22				
5.1 Inleiding	22				
5.2 Onderwijskwaliteit	22				
5.2.1 Het opnieuw afstemmen en vormgeven van het gezamenlijk beleid rondom dit thema	23				
5.2.2 Opbrengsten	23				
5.2.3 Nationaal programma onderwijs	23				
5.2.3 Positionering van sterke scholen in Zuidoost: Masterplan Zuidoost	28				
5.2.4 Eindopbrengsten	29				
5.2.5 Zelfevaluatie	30				
5.3 Passend onderwijs	31				
5.3.1 Expertise netwerk Zuidoost: de pleinenaanpak	31				
5.3.2 Adviesteam Zonova	32				
5.3.3 Sbo+	32				
5.3.4 Onderwijsarrangementen voor een specifieke doelgroep	32				
5.3.5 Samenwerking binnen passend onderwijs	33				
5.4 Doorgaande lijn	37				
5.4.1 VVE	37				
5.4.2 Overgang PO-VO	37				
5.5 Brede ontwikkeling	38				
5.5.1 Brede school	38				
5.5.2 Innovatieve initiatieven	38				
6. Professionalisering	39				
6.1 Inleiding	39				
6.2 Professionalisering	39				
6.2.1 Zonova Special en Zonovadag 14 & 15 oktober 2021	40				
6.2.2 Professionaliseringsaanbod 2021 in cijfers uitgedrukt:	40				
6.3 Onderwijsonderzoek en -ontwikkeling	38				
6.3.1 Onderwijsonderzoek	41				
6.4 Opleiden in de school	42				
6.4.1 Reguliere studenten en de kwaliteit van de opleidingsbasisschool	42				
6.4.2 Startende leraren	42				
6.5 Duale trajecten	42				
6.5.1 Zij-instromers in beroep	43				
6.5.2 (Verkorte) deeltijd pabo-opleiding	44				
6.5.3 AdPep opleiding	44				
6.5.4 Modulair opleidingstraject onderwijs-ondersteuners 'Ontwikkeldoor'	45				
6.5.5 EVC trajecten	46				
6.6 Flexibilisering opleiden	46				
Ontwikkelingen scholen in 2021	48				
7. HR	57				
7.2 Kengetallen van de organisatie	56				
7.2.1 Verdeling personeel	56				
7.2.2 Functiehuis	57				
7.2.3 Aantal medewerkers in dienst naar leeftijdscategorie 2021	60				
7.2.4 Uitstroom	60				
7.2 Arbeidsmarkt	50				
7.3 Arbeidsmarkt	61				
7.3.1 Werving	61				
7.3.2 Arbeidsvoorwaarden	62				
7.3.3 Arbeidsmarktcommunicatie	63				
7.4 Facebook & Instagram	64				
7.5 LinkedIn (384 volgers, niet gesponsord)	64				
7.6 Werkgeverschap	65				
7.6.1 Leiderschap	65				
7.6.2 Functiebouwwerk	65				
7.6.3 Betrokkenheid vasthouden en stimuleren	65				
7.6.4 Duurzame inzetbaarheid	66				
7.6.5 Werken in balans	67				
7.6.6 Welzijn, gezondheid en veiligheid, Risicoinventarisatie & Evaluatie	67				
7.6.7 Inzetbaarheid en verzuim	67				
7.6.8 Vervangingsbeleid	69				
7.7 Formatiebeleid	70				
7.7.1 Toelage onderwijsassistenten	70				
7.7.2 Werkdrukmiddelen	70				
7.7.3 Onderwijsachterstandsmiddelen	70				
7.7.4 (Eigen) wachtgelders	70				
7.7.5 Instroomtoetsing/ Participatiefonds	70				
7.7.6 Participatiebanen	71				
8. ICT	72				
9. Huisvesting en facilitaire zaken	74				
9.1 Inleiding	74				
9.2 Vernieuwing gebouwen	74				
9.3 Klein onderhoud	75				
9.4 Meerjarenonderhoud	75				
9.5 Duurzaamheid	76				
9.6 Schoonmaak	76				
10. Leerlingaantallen	78				
11. Toelichting op de financiële gegevens 2021	80				
11.1 Financiële kengetallen	80				
11.2 Balans	82				
11.3 Staat van baten en lasten	90				
11.4 Continuïteit	94				
11.5 Jaarverslag raad van toezicht 2021	106				
12. Jaarrekening 2021	110				
12. Balans per 31 december 2021 (na verwerking resultaatbestemming)	111				
12.2 Staat van baten en lasten over 2021	112				
12.3 Kasstroomoverzicht 2021 (met vergelijkende cijfers 2020)	113				
12.4 Toelichting op de jaarrekening 2021	114				
12.4.1 Grondslagen	114				
12.4.2 Toelichting op balans	118				
12.4.3 Toelichting op de staat van baten en lasten	123				
12.4.4 Model G1	127				
12.4.5 Verbonden partijen	128				
12.4.6 Verantwoording WNT 2021	130				
12.4.7 Resultaatbestemming en ondertekening door bestuur en toezichthouders	134				
12.5 Controleverklaring	136				
Bijlage I: adresgegevens scholen	141				
Bijlage II: kengetallen zonova	142				

Inleiding

1

Helaas duurt de coronacrisis voort en hebben we ook in 2021 weer te maken gehad met het virus. Vanwege de lockdown vlak voor de kerstvakantie in 2020 moesten we het jaar 2021 starten met zes weken thuisonderwijs. Scholen waren door de eerste lockdown al beter ingesteld en voorbereid op thuisonderwijs aanbieden, waardoor het sneller op gang kwam en een betere kwaliteit had.

1.1 COVID-19

Ook zijn de leerlingen van groep 8 wel naar school geweest om hen beter voor te kunnen bereiden op de overstap naar het voortgezet onderwijs. En zijn er meer kinderen naar de noodopvang gegaan omdat zij zonder een schoolse omgeving niet voldoende tot ontwikkeling komen. Het jaar 2021 is tevens geëindigd in lockdown: een week voor de kerstvakantie werd besloten de scholen te sluiten voor een kerstvakantie van drie in plaats van twee weken.

Ook gedurende het jaar heeft COVID-19 een grote rol gespeeld binnen het onderwijs. Hoewel er in het voorjaar en in de zomer minder besmettingen waren, waren er in de winters regelmatig medewerkers en leerlingen besmet en vaak hele klassen in quarantaine voor een of meerdere dagen. Dit zorgde voor een enorme regeldruk voor directeuren en er werd veel flexibiliteit gevraagd van personeelsleden. Daarnaast is op het bestuurskantoor in 2021 veel thuisgewerkt.

In 2021 is ook veel geïnvesteerd om de door corona ontstane leervertragingen en andere problemen aan te pakken, onder meer met behulp van het Nationaal Programma Onderwijs.

1.2 Fusieproces

Het formele gedeelte van de fusie is in 2020 afgerond en in de periode eind 2020 begin 2021 is binnen het directieoverleg, bestuurskantoor en managementteam uitgebreid geëvalueerd waar Zonova nu staat. De conclusie was dat er al veel werk is verzet en dat Zonova duidelijk staat voor de gezamenlijke opdracht in Zuidoost. Toch is het ook nog zoeken naar het DNA van Zonova en mogelijkheden voor kennismaking en echte verbinding in tijden van afstand en online werken. Gelukkig is er tussen het voorjaar en het najaar van 2021 al meer ruimte geweest voor fysieke bijeenkomsten voor onder meer directies, bureaumedewerkers en leerteams.

1.3 Strategisch beleid

Nadat in 2020 de koers van Zonova is bepaald en hard is gewerkt aan het bepalen en vaststellen van het strategisch beleid, is in 2021 een start gemaakt met de uitvoering van dit beleidsplan. Het strategisch beleid is vastgesteld voor 2021-2025. Nu het eerste uitvoeringsjaar is afgelopen wordt in het huidige jaarverslag teruggeblikt op welke stappen het afgelopen jaar zijn gezet richting het behalen van de strategische doelen.

1.4 Kernwaarden, missie en visie

Missie

Wij maken het verschil en zijn van betekenis voor kinderen in Zuidoost. Wij bieden kansen voor ieder kind en dragen positief bij aan de persoonlijke groei en ontwikkeling van onze leerlingen.

Visie

Onze ambitie is dat onze oud-leerlingen hebben ervaren dat de basisschoolperiode positief heeft bijgedragen aan de persoon die ze nu zijn en dat zij een stevige basis hebben gekregen voor hun verdere schoolloopbaan en positie in de maatschappij. Wij optimaliseren het toekomstperspectief van kinderen door het bieden van goed onderwijs. Wij bewaken onze onderwijskwaliteit en streven naar voortdurende verbetering. Wij zorgen dat onze leerlingen volop kansen krijgen die bijdragen aan de persoonlijke groei en een brede ontwikkeling. We vormen met de ouders en onze partners een netwerk waardoor onze expertise ten aanzien van onderwijs, jeugdhulp en kinderopvang gebundeld wordt en ingezet wordt waar dat nodig is. Samen bieden wij kinderen een stabiele en veilige plek waar ze zich volop kunnen ontwikkelen.

Daarom maken wij het verschil en zijn wij van betekenis voor de kinderen in Amsterdam Zuidoost. Goed en onderscheidend werkgeverschap vinden we daarbij essentieel. Kwalitatief hoogwaardig onderwijs komt alleen tot stand met gemotiveerde en goed opgeleide onderwijsprofessionals.

Centraal bij alles wat we doen staan onze kernwaarden: **Bevlogen, Lef en Samen.**

1.5 Identiteit

Zonova is een samenwerkingsbestuur; er vallen zowel openbare scholen als bijzondere scholen onder. De identiteit van Zonova komt tot uiting in de missie en visie en in de kernwaarden: bevlogen, lef, en samen. Van onze scholen verwachten wij dat de identiteit in de profilering van de school concreet wordt gemaakt. Deze concretisering is van belang om vanuit het perspectief van ouders zichtbaar te maken waarin de ene school zich ten opzichte van de andere school onderscheidt. Zeker voor scholen die in elkaars nabijheid staan is explicitering van het eigen profiel van belang. Om dit concreet te maken onderscheiden wij de volgende dimensies: een maatschappelijke, een levensbeschouwelijke, een pedagogische en een onderwijskundige dimensie.



Maatschappelijke dimensie

De scholen van Zonova staan niet op zichzelf. De scholen bestaan uit verschillende geledingen en maken een wezenlijk onderdeel uit van de eigen buurt. Leerkrachten en ouders zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een sociaal en pedagogisch veilig klimaat. Het wij-gevoel uit zich in een onderlinge verbondenheid tussen de scholen en buurten en de scholen onderling. Het is belangrijk om elkaar te blijven ontmoeten, ervaringen te delen en begrip te hebben voor elkaar om de eenheid te onderhouden. Er wordt actief gezocht naar samenwerking met de wijk, waarin een gezamenlijke verantwoordelijkheid centraal staat. Hiervoor kunnen (ook voor leerlingen) samenwerkingsvormen worden benut, zoals gezamenlijke bezoeken, excursies, gastlessen of vieringen op het maatschappelijke vlak.

Levensbeschouwelijke dimensie

Gezien de levensbeschouwelijke en culturele diversiteit van onze samenleving is er in de scholen een open dialoog mogelijk over de verschillende religies en culturen. In de dialoog is ruimte voor het gebruik van verschillende (religieuze) bronnen dat het leren van elkaars culturen

bevordert en leidt tot betekenisvol onderwijs. Onderlinge verschillen worden gerespecteerd en als meerwaarde beleefd. In harmonie werken, leren en spelen en verschillen met elkaar delen, is een kracht van de organisatie die in verbinding staat met al haar lagen. Zij streeft naar gezamenlijkheid, met bereidheid van leerlingen en ouders om te leren van de levensbeschouwing en leefwijze van anderen. In alle lagen worden overeenkomsten ontdekt en gewaardeerd en gaat niemand verschillen uit de weg. Zo worden leerlingen opgevoed tot mensen die een positieve bijdrage leveren aan de samenleving en er voor anderen zijn.

Pedagogische dimensie

Welbevinden en betrokkenheid zijn de twee belangrijkste pijlers onder ons pedagogisch handelen. Vanuit deze twee pijlers werken wij binnen Zonova aan een goed pedagogisch klimaat om van daaruit het werken met onze leerlingen vorm te geven. Daar waar wij welbevinden en betrokkenheid bij het werken met onze kinderen belangrijk vinden, zijn dit ook de twee belangrijkste waarden als het gaat om werkgeverschap.

In een tijd waarin passend onderwijs steeds meer vorm krijgt, is het belangrijk dat ieder kind wordt gezien en dat de leerkracht in staat is met ieder kind in zijn of haar groep een relatie aan te gaan. De vraag 'Wat heeft dit kind van mij nodig?' is niet altijd eenvoudig te beantwoorden. Het vraagt om een open, luisterende houding en echte interesse voor de leerlingen, maar ook tussen de leerkrachten en andere medewerkers onderling. Iedereen heeft elkaar nodig. Doordat leerkrachten en schoolleiding uitgaan van de basishouding rondom welbevinden en betrokkenheid, kunnen zij hun intrinsieke motivatie verhogen als ze weten in te spelen op drie psychologische basisbehoeften: autonomie, competentie en relatie.

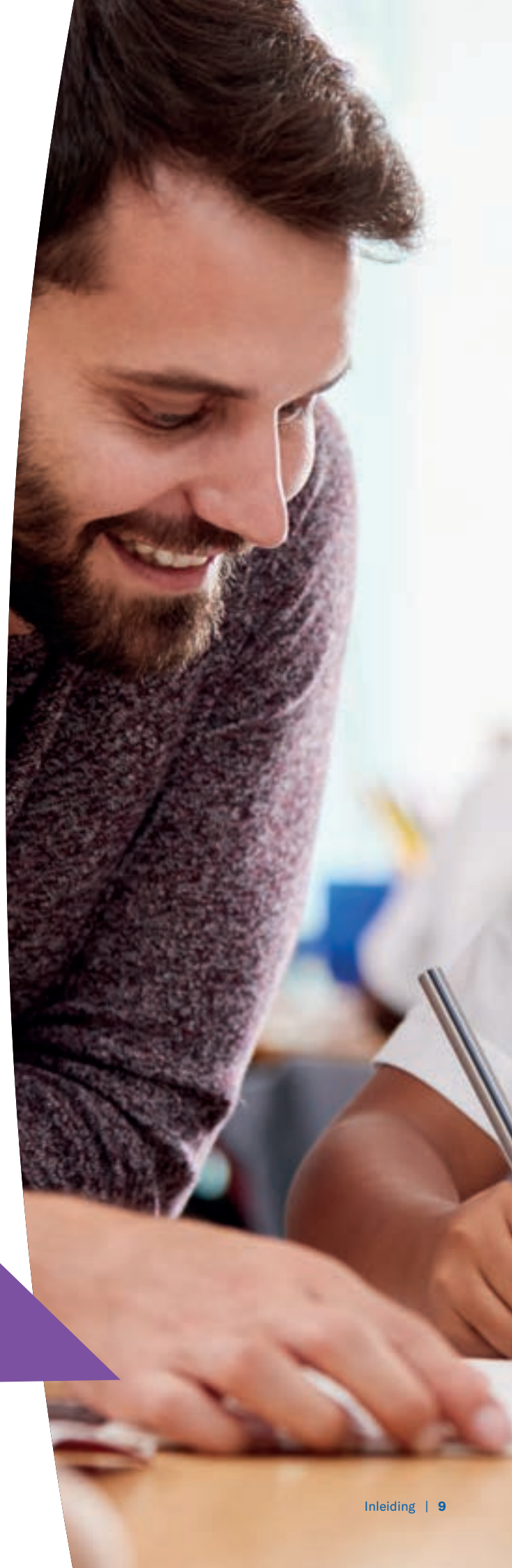
De school vormt vanuit deze basishouding een veilige basis voor de kinderen en de medewerkers. Het is een oefenplaats waar fouten gemaakt mogen worden en waar je leert je te verhouden tot anderen in een sfeer van welbevinden en betrokkenheid. Daarbij zijn kritische zelfreflectie, een open houding en volledige verantwoordelijkheid durven nemen voor het eigen handelen belangrijke factoren. Bij Zonova is iedereen welkom... we sluiten niemand buiten!

Onderwijskundige dimensie

Binnen Zonova zijn de krachten in Zuidoost gebundeld, waardoor het beter mogelijk is om de kinderen het onderwijs te bieden dat zij nodig hebben. Zonova kent een rijk en divers onderwijsaanbod. Scholen bieden goede kwaliteit en hebben stevige wortels in de buurten. Ouders houden straks de mogelijkheid om te kiezen voor een school waarvan de aanpak en visie hen het beste past. Niet alleen leerlingen hebben de mogelijkheid om te leren en zich te ontwikkelen, maar met de rijkdom en variatie aan onderwijs binnen Zonova is er ook ruimte voor directies en leerkrachten om met en van elkaar te leren, zowel binnen één school, als tussen scholen onderling. Het streven is om expertise uit te wisselen, elkaar te inspireren en goede praktijken met elkaar te delen. Niet alleen leerlingen wordt meegegeven open te staan voor elkaar, maar ook teamleden en directieleden. Uitsluiting wordt in alle lagen van de organisatie voorkomen.



**Ook gedurende
dit jaar heeft
COVID-19 een grote
rol gespeeld binnen
het onderwijs.**



Bestuurlijke organisatie

2

2.1 Algemeen

Zonova is een schoolbestuur voor primair onderwijs in Amsterdam Zuidoost. Zonova verzorgt onderwijs op 19 basisscholen verdeeld over 20 vestigingen. Zonova kent 19 hoofdvestigingen en één nevenvestiging. Daarmee is Zonova het grootste schoolbestuur in Amsterdam Zuidoost; ongeveer twee derde van de scholen in Zuidoost valt onder Zonova. Dagelijks leveren ongeveer 650 personeelsleden een bijdrage aan goed onderwijs voor circa 5.000 leerlingen.

2.2 Code Goed Bestuur

Voor de bestuurlijke organisatie hanteert Zonova een bestuursmodel met een Raad van Toezicht (RvT) en een eenhoofdig bestuur. Zonova volgt de Code Goed Bestuur primair onderwijs. De Code Goed Bestuur is vooral gericht op een transparante werkwijze van het bestuur.

Bij Zonova liggen veel bevoegdheden en verantwoordelijkheden bij de bestuurder; de bestuurder is verantwoordelijk voor de aansturing van de bestuurlijke organisatie

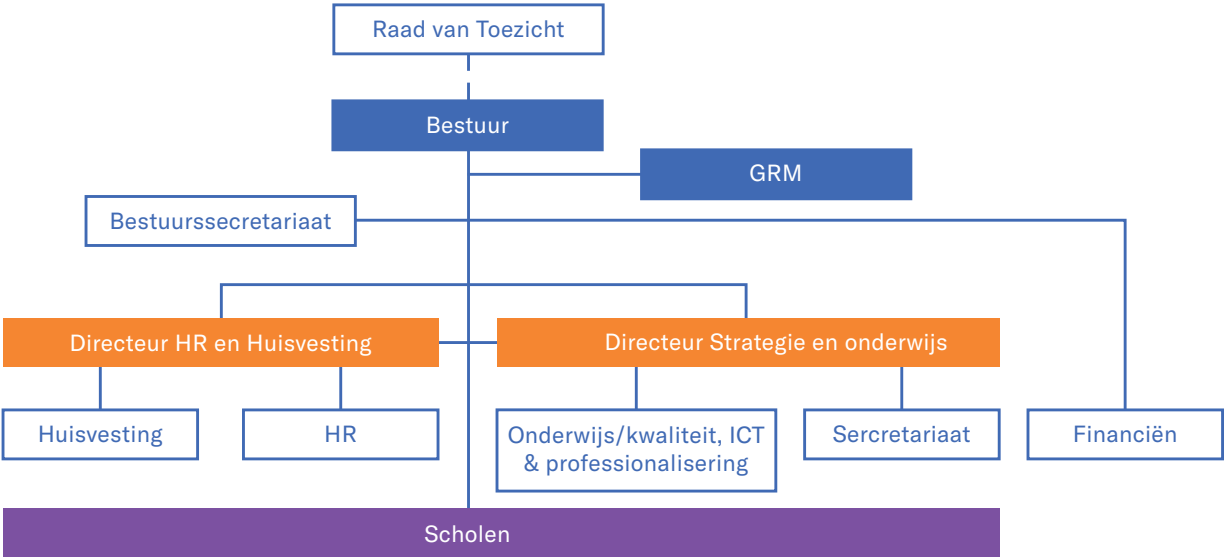
in zijn geheel. De RvT heeft hierbij de toezichthoudende rol. De bevoegdheden en taken tussen de bestuurder en de RvT en tussen de bestuurder en schooldirecties, zijn beschreven in de statuten, het toezichtkader, een bestuursreglement en het managementstatuut. Deze stukken dienen als basis voor de taakverdeling tussen de bestuurder en RvT en voor het afleggen van verantwoording.

Raad van Toezicht

De RvT heeft de taak om toe te zien op het functioneren van de bestuurder. De RvT ziet toe in hoeverre de bestuurder door middel van strategie, beleid en beheer het doel van de stichting realiseert, met oog voor de daarbij aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's. De RvT is een onafhankelijk intern toezichtsorgaan van de organisatie. De bestuurder legt volgens een vastgestelde verantwoordingscyclus en toezichtkader verantwoording af aan de RvT. De werkzaamheden en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten van Zonova.

2.3 Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van Zonova is in onderstaand schema weergegeven.



Voor de adresgegevens van de scholen wordt verwezen naar bijlage I.

De Raad van Toezicht van Zonova is samengesteld zoals hieronder weergegeven.

Naam	Functie
Els Rienstra	Voorzitter
Leo Balai	Lid (tot 1-7-2021)
Pieter Hetteema	Vicevoorzitter
Karen Strengers	Lid
Artie Ramsodit	Lid
Guuske Ledoux	Lid
Hanane Abaydi	Lid (sinds 1-12-2021)

Het jaarverslag van de RvT van Zonova is opgenomen als onderdeel van de jaarrekening. Hierin zijn onder andere de taken en verantwoordelijkheden van de RvT nader uitgewerkt. Ook is in het verslag van de RvT een overzicht opgenomen van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de RvT.

Bestuur

Het college van bestuur van Zonova bestaat uit een eenhoofdig bestuur. De bestuurder wordt ondersteund door een directeur Huisvesting en HR en een directeur Onderwijs en Strategie en door een stafbureau met diverse (beleids)medewerkers. De bestuurder heeft op grond van de statuten de positie van bevoegd gezag.

Naam	Functie
Harry Dobbelaar	Bestuurder

De bestuurder bestuurt de stichting en is verantwoordelijk voor het resultaat van de organisatie. Het gaat daarbij om het uitzetten van de strategie in de organisatie en het vertalen van de strategie naar concrete doelstellingen.

Ook stelt de bestuurder de kaders vast voor het schoolbeleid. De bestuurder ontwikkelt, in samenspraak met het managementteam en het directieoverleg (DO), het beleid voor de gehele stichting en voert hierover overleg met de GMR. Het beleid wordt vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de RvT.

De bezoldiging van de bestuurder is conform de meest recente cao en past binnen de normen van de WNT 1 en 2. Naast de functie van bestuurder heeft de bestuurder de volgende nevenfuncties:

Bedrijf/Instelling	Functie	Bezoldigd/onbezoldigd	Sinds/tot
Uit hoofde van of samenhangend met de functie:			
Vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam (BBO)	Lid Bestuur	Onbezoldigd	Sinds 01-09-2018
Stichting Projectenbureau Primair onderwijs Zuidoost	Voorzitter	Onbezoldigd	Sinds 01-08-2010 lid, sinds 01-01-2020 voorzitter
VvE Kortvoort	Voorzitter Bestuur	Onbezoldigd	Sinds 01-08-2010
VvE Klaverblad	Lid Bestuur	Onbezoldigd	Sinds 17-02-2012
Vereniging Federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam	Lid Bestuur	Onbezoldigd	Sinds 1-1-2020

2.4 Besturingsfilosofie

Zonova is een lerende organisatie waarin we gezamenlijk proactief handelen en besluitvaardig optreden. Dit draagt bij aan onderling vertrouwen en stuwt daarnaast innovatie en wendbaarheid op het moment dat we uitdagende keuzes maken. Dit is ook de vertaling van onze kernwaarden. Recht doen aan de bevoegdheid, het lef hebben om te volgen en daardoor samen verder komen. Dat is wat ons krachtig maakt.

Een belangrijk uitgangspunt voor alle groepen waarmee we leiderschap delen in de organisatie, is dat zij vertrouwen krijgen van de rest van de organisatie. Wij gunnen hen de verantwoordelijkheid en als organisatie werken we met de resultaten van deze groepen op basis van vertrouwen. Zo werken we in en aan een lerende organisatie, immers door niet in herhalende discussies te vervallen, maar door adviezen op te volgen brengen we onszelf in een leerspiraal. De aannames die een groep heeft gedaan, toetsen we in de praktijk door het advies op te volgen, of een pilot in te richten. Daarmee ontstaat een leer- en reflectiekader om het samen steeds weer beter te gaan doen, voor onze leerlingen en voor elkaar.

Directieoverleg

Een belangrijke opdracht voor het Directieoverleg (DO) is het vertalen van beleidsinitiatieven naar school-niveau en daarbij gebruik te maken van de diversiteit die in dit team, maar ook op de scholen aanwezig is. Het DO is een belangrijk orgaan om onze ambities te realiseren, omdat bestuur en scholen in het DO samenwerken om de gezamenlijke ambities waar te maken. Wat scholen uniek maakt, maakt de implementatie van bepaalde beleidsrichtingen uniek en daar hebben we aandacht voor. Diversiteit goed benutten vraagt om dialoog. Het DO heeft een belangrijke rol in het te voeren beleid en de te nemen besluiten die meerdere scholen aangaan.

Bestuurskantoor

Het bestuur en de directeuren worden, om hun doelstellingen te halen, ondersteund door het bestuurskantoor. Verschillende expertisegebieden zijn aanwezig die ondersteunende, stimulerende beleidsvoorbereidende en controlerende werkzaamheden verrichten.

Themagroepen

We werken met themagroepen waaraan altijd een vast aantal directieleden verbonden is voor twee jaar, alsmede een beleidsmedewerker of MT-lid. Themagroepen hebben een permanent karakter, bijvoorbeeld omdat zij zich bezighouden met ontwikkelthema's zoals onderwijskwaliteit, het lerarentekort, identiteit of passend onderwijs. Themagroepen hebben verschillende functies: inspireren, bewaken, voeden, signaleren en adviseren.

Uitgangspunten en verwachtingen zijn dat zij informatie ophalen en verwerken of bewerken in het plan dat leidend is voor hun opdracht. Dit plan rondom een onderwerp wordt opgesteld en fungeert als toetsingskader en als beleidskader. De opgave van een themagroep wordt met het DO geformuleerd en vastgelegd in het jaarplan van Zonova.

Tijdelijke teams

Naast themagroepen worden bij actuele thema's tijdelijke teams gevormd van directeuren en een betrokken MT-lid of beleidsmedewerker. De functie van deze teams is om snel en efficiënt in te spelen op een actueel thema.

Leerteams

Naast leerteams op scholen zijn er ook bovenschoolse leerteams. Deze leerteams kunnen een verschillend karakter hebben. Bij de inrichting van leerteams staat voorop dat wij focus hebben en houden. De teams kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan innovatie, de onderwijskwaliteit of de wijze waarop we zaken met elkaar organiseren. Vanuit het DO of bestuur krijgen zij vooraf een opdracht en een vastgesteld mandaat mee. Tevens leggen we vast hoe de transfer (van de resultaten naar de rest van de organisatie) vorm krijgt. We maken onderscheid tussen onderzoekleerteams, die meestal werken aan een didactisch thema en bijvoorbeeld gekoppeld kunnen zijn aan de academische werkplaatsen, en ontwikkelleerteams.

Leiderschap

Onze directeuren tonen leiderschap en inspireren hun teamleden tot voortdurende verbetering. Elke directeur is afzonderlijk en gezamenlijk verantwoordelijk voor het creëren van draagvlak bij alle betrokkenen voor de visie en de missie van Zonova. Daarnaast zijn zij in de scholen verant-

woordelijk voor het behalen van de doelstellingen van de organisatie (individueel en collectief) en voor het realiseren van een professionele structuur en cultuur in de organisatie. De kernwaarden 'bevlogen', 'lef' en 'samen' horen tot het DNA van onze directeuren en zijn noodzakelijk voor het werken in Amsterdam Zuidoost. Directeuren faciliteren en ondersteunen teams en tonen voorbeeldgedrag. In de aansturing van de (school)organisatie wordt uitgegaan van de principes van gedeeld leiderschap. Eind 2021 is een leiderschapsprogramma ontwikkeld voor alle directeuren en adjunct-directeuren waarin de focus ligt op leiding geven aan verandering en persoonlijk leiderschap. In dit programma komen ook veranderopgaven uit het strategisch beleidsplan aan bod waarmee tegelijkertijd vorm wordt gegeven aan de strategische doelstellingen van de organisatie. Dit programma loopt van april 2022 tot november 2023 en wordt uitgevoerd en ondersteund door de Thomas More leiderschapsacademie.

2.5 Verantwoording en dialoog

Zonova is een transparante en toegankelijke organisatie. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht door middel van een jaarplan, managementrapportages en het jaarverslag. Het strategisch beleidsplan vormt de basis van de beleidsontwikkeling. Een dergelijke cyclus wordt gehanteerd tussen de scholen en het managementteam: de directeur bespreekt het jaarplan, maakt een tussentijdse evaluatie en een jaarverslag gebaseerd op het schoolplan.

De jaarverslagen zijn openbaar en worden gepubliceerd op de website van Zonova. Jaarlijks organiseert Zonova een bijeenkomst voor de stakeholders, waarin zij inzicht krijgen in de ontwikkeling van Zonova en gevraagd worden om mee te denken over ontwikkeldoelen.

Vanuit het bestuur en het bestuurskantoor zijn er korte lijnen met het personeel en is er geregeld contact met leerlingen en ouders. Ook de Raad van Toezicht bezoekt periodiek de scholen.

Horizontale en verticale verantwoording

3

3.1 Horizontale verantwoording

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Na de formele vaststelling door de bestuurder wordt beleid, conform het vastgelegde reglement, ter instemming of advisering voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De bestuurder voert het overleg met de GMR. In het overleg met de medezeggenschapsraden van de scholen, treedt de directeur van de betreffende school als gemaandte op vanuit het bestuur. Het jaarverslag, de jaarrekening en de bereikte resultaten worden besproken met de GMR.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) is het centrale inspraakorgaan binnen Zonova. Hierin hebben ouders en personeelsleden zitting en bespreken zij met het bestuur beleidszaken die het schoolniveau ontstijgen. Voor een aantal onderwerpen heeft het bestuur de plicht om advies of instemming aan de raad

te vragen, voordat een definitief besluit genomen wordt. Daarnaast kunnen het bestuur of de GMR-leden het initiatief nemen om onderwerpen met elkaar te bespreken.

Naast de reguliere overlegvergaderingen met het bestuur heeft de GMR tweemaal per jaar een ontmoeting met de Raad van Toezicht. Ook in 2021 hebben deze bijeenkomsten volgens planning plaatsgevonden. Belangrijke onderwerpen die jaarlijks terugkomen zijn de begroting (advies GMR op de hoofdlijn), het bestuursformatieplan (instemming door het personeelsgedeelte) en het jaarverslag (ter kennisname). Bijzondere onderwerpen die in 2021 aan bod kwamen zijn de omvang en samenstelling van de GMR, de verkenning naar bestuurlijke samenwerking met Swazoom en -uiteraard- de ontwikkelingen die samenhangen met de covidpandemie.

Medezeggenschapsraad

In het kader van de horizontale verantwoording hebben de schooldirecteuren de opdracht om het jaarplan, de jaarevaluatie en de tussentijdse rapportages met de medezeggenschapsraad te bespreken.

Ouders en andere belanghebbenden

Zonova heeft in het najaar een bijeenkomst georganiseerd voor stakeholders. Hierin heeft Zonova het jaarverslag 2020 gepresenteerd door middel van een korte video en zijn stakeholders gevraagd om mee te denken over thema's die belangrijk zijn voor Zonova en onderwijs in Amsterdam Zuidoost.

Verder verantwoordt Zonova zich over de resultaten van het onderwijs. De scholen presenteren dit via hun

schoolgids en op de website www.scholenopdekaart.nl. De meeste scholen van Zonova gebruiken de mogelijkheid om de schoolgids te genereren met informatie uit Scholen op de Kaart. Het gevolg hiervan is dat er meer informatie over de scholen beschikbaar is op Scholen op de Kaart.

Het jaarverslag wordt, voorzien van een toegankelijke samenvatting, gepubliceerd op www.zonova.nl.

3.2 Verticale verantwoording, Inspectie

In opdracht van de Minister van OCW is de Inspectie van het Onderwijs belast met het toezicht op de onderwijskwaliteit. In het toezichtkader voert de Inspectie om de vier jaar een bestuursonderzoek uit op het gebied van kwaliteitszorg en financiën.

In het vierjaarlijks onderzoek bij besturen en scholen staan de volgende vragen centraal:

1. Is er voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en wordt er gestuurd op verbetering van de onderwijskwaliteit?
2. Is er een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het bestuur transparant en integer?
3. Wordt er actief gecommuniceerd over de eigen prestaties en ontwikkelingen van het bestuur en die van haar scholen?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Als een school geen risico's voor de kwaliteit van het onderwijs loopt en de wet- en regelgeving wordt nagekomen, krijgt de school een zogenoemd 'basistoezicht'. De Inspectie legt schoolbezoeken af en voert overleg met het bestuur over mogelijke risico's op de scholen.

Zonova stimuleert scholen om de beoordeling 'goed' aan te vragen bij de Inspectie. Wereldwijd had deze beoordeling al en heeft met het oog op het verlengen van het predicaat Excellent een nieuwe beoordeling aangevraagd. In het najaar van 2021 heeft de Inspectie het onderzoek uitgevoerd en heeft Wereldwijd de beoordeling goed weer ontvangen. De inspectie heeft alle standaarden met een goed gewaardeerd.

In 2021 heeft de inspectie op de scholen van Zonova enkele themaonderzoeken gedaan. Zo heeft basisschool

de Bijlmerhorst meegedaan aan een onderzoek rondom doorstroom PO-VO, in de vorm van een online interview. Op basisschool de Polsstok is een lesobservatie-instrument getest en basisschool Nellestein heeft meegedaan aan een themaonderzoek over analyse en afstemming in het basisonderwijs. Basisschool de Tamboerijn heeft meegedaan in een themaonderzoek over de leerlingpopulatie in relatie tot aanbod.



Strategisch beleid

4

4.1 Algemeen

Het strategisch beleidsplan vormt de verbinding tussen dat wat de organisatie al doet, waar ze goed in is en haar ambitie. Het eerste strategisch beleidsplan van Zonova gaat over de periode 2021-2025 en is in februari 2021 vastgesteld door de Raad van Toezicht. In het strategisch beleidsplan is de lange termijn koers voor Zonova vastgelegd. Ieder schooljaar wordt een jaarplan geschreven waarin de doelstellingen voor dat jaar worden geconcretiseerd. Het jaarplan beschrijft het beleid voor het volgende jaar, dat wordt uitgevoerd vanuit het bestuurskantoor of op de scholen. Ook geeft het jaarplan richting aan de agenda's van de themagroepen. Aan het einde van ieder kalenderjaar wordt teruggeblikt door middel van een jaarverslag.

4.2 Beleidskader

Het beleidskader is enerzijds gebaseerd op regelgeving, afspraken zoals geformuleerd in het bestuursakkoord, de cao en bevindingen van bijvoorbeeld de Inspectie van het Onderwijs. Anderzijds zijn de doelen geformuleerd vanuit het strategisch beleidsplan.

4.3 Kwaliteitszorg

Het doel van het kwaliteitsbeleid van Zonova is om zicht te houden op de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie en het stimuleren van ontwikkeling. Kenmerkend voor het systeem van kwaliteitszorg is vooral het betekenis geven aan de planvorming, evaluatie en bijstelling, waarbij in de periodieke managementgesprekken tussen het MT en de directeur van een school systematisch aandacht besteed wordt aan het bespreken van de betekenis van de plannen voor de kwaliteit van het onderwijs, het te voeren personeelsbeleid en de concretisering hiervan op de werkvloer.

De formele route van de kwaliteitszorg gaat via de cyclus van managementgesprekken en schoolbezoeken door het managementteam van Zonova en de zelfevaluaties, audits en visitaties en tevredenheidsonderzoeken. De kwaliteitscyclus op schoolniveau bestaat uit het jaarplan en het jaarverslag van de school. Deze rapportages worden besproken in een managementgesprek. De schoolanalyses van de resultaten zijn een vast onderwerp van gesprek en worden meegeleverd met de rapportages. Sinds 2021 kunnen scholen het jaarplan, het jaarverslag en schoolanalyses maken via de module MijnSchool-kwaliteit van Parnassys. De vorm van de jaarplannen en schoolplannen is nu nog vrij maar de rapportages krijgen

op termijn voor alle scholen eenzelfde vorm. Er is al een vast model voor schoolanalyse waarin nadrukkelijk aandacht is voor de speerpunten vanuit het jaarwerkplan van Zonova.

In 2021 is het beleid ten aanzien van kwaliteitszorg herijkt. Er is een projectleider onderwijskwaliteit aangesteld die zich onder andere bezighoudt met de opbrengstanalyses en het ontwikkelen van kwaliteitsbeleid. Ook is het leerlingvolgsysteem Parnassys doorontwikkeld waardoor het beter kan worden ingezet voor monitoring en kwaliteitszorg. Nieuw is het inrichten van kwaliteitszorg rondom ingezette interventies zoals het effect van deelname aan de interventie High Dosage Tutoring of de Day a week school. Hier is een start mee gemaakt in schooljaar 2021-2022. De eigen kwaliteit wordt tevens gemonitord door een vaste cyclus van zelfevaluaties, visitaties en in- en externe audits.

Tevredenheidsonderzoeken

Als onderdeel van de zorgplicht sociale veiligheid wordt jaarlijks door de scholen gemonitord of leerlingen zich veilig voelen op school. De ouder- en leerlingpeiling worden afgenomen met de vragenlijsten van Scholen op de Kaart of een andere vragenlijst als dat beter past bij de aanpak van de school. De resultaten worden gepubliceerd op Scholen op de kaart. Op schoolniveau wordt de uitslag besproken met de MR en eventuele verbeterpunten worden opgenomen in het jaarplan van de school. Bij een bezoek door de bestuurder aan de school wordt altijd een gesprek gevoerd met ouders en leerlingen. Hierbij wordt ook de achtergrond van de uitslag van de peiling besproken. Door de beperkte mogelijkheden voor een schoolbezoek hebben dergelijke gesprekken in 2021 niet plaatsgevonden. Zowel ouders als leerlingen geven gemiddeld een 8 aan de school. Dit is het gemiddelde van de beschikbare data van de scholen. Elke twee jaar wordt een tevredenheidsonderzoek onder personeel uitgevoerd in het kader van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Dit wordt verder beschreven in hoofdstuk 7 van het jaarverslag.

4.4 Prestatiebox

De middelen uit de Prestatiebox zijn voor een groot deel ingezet en besteed aan activiteiten gericht op het realiseren van de ambities zoals geformuleerd bij de fusie en uitgewerkt in het strategisch beleidsplan 2021-2025.

Voor een deel was dit bestaand beleid en heeft er in 2021 een verdieping van de activiteiten en een versnelling in het realiseren van de doelstellingen plaatsgevonden. In 2021 zijn, evenals in voorgaande jaren, de middelen ingezet voor de versterking van cultuureducatie, het verbeteren van leerkrachtvaardigheden en professionalisering van schoolleiders en is er gericht ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van basisscholen. Deze inzet heeft plaatsgevonden in combinatie met de voorzieningen uit de VLOA van de Gemeente Amsterdam en de inzet van scholingsmiddelen op deze onderwerpen. Verder geldt dat voor cultuureducatie de inzet afgestemd is in een in 2013 afgesloten convenant met de Gemeente Amsterdam over de versterking van cultuureducatie op school gedurende meerdere jaren.





4.5

Bestuurlijk jaarplan

Een afgeleide van het strategisch beleidsplan is het bestuurlijk jaarplan. Voor het schooljaar 2020-2021 is een verkort jaarplan opgesteld, omdat het strategisch beleidsplan nog in een afrondende fase was. Voor schooljaar 2021-2022 is een jaarplan opgesteld. Over de voortgang van de te bereiken strategische resultaten legde de bestuurder bij elke vergadering van de RvT (circa vijfmaal per jaar) verantwoording af middels een schriftelijke managementrapportage met een vast format. Hierin werden ook (drie keer per jaar) de exploitatie-resultaten op bestuursniveau, de personeelsinformatie en investeringen meegenomen.

Voorafgaand aan het kalenderjaar wordt in de periode september tot december de begroting voor het komende jaar en de meerjarenbegroting voor de komende vier jaren opgesteld, goedgekeurd en vastgesteld. Na afloop van het boekjaar worden de jaarrekening en het jaarverslag opgesteld, gecontroleerd door de accountant, goedgekeurd en vastgesteld.

Besluitenlijst

De bestuurs- en beleidsverantwoordelijkheid van het bestuur wordt vormgegeven door het nemen van besluiten en het vaststellen van beleid. Aan het bestuur zijn beleidsnotities voorgelegd ter besluitvorming.

Conform het vastgelegde medezeggenschapsreglement zijn gedurende 2021 beleidsmatige notities door het bestuur van Zonova aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad ter advisering of ter instemming voorgelegd. In naaststaande tabel staat een overzicht van de genomen besluiten.

Besluitenlijst bestuurder 2021:

Op datum	Vastgesteld besluit
2 februari 2021	Vaststellen jaarplan 2021-2022
15 februari 2021	Vaststellen bestuursreglement
17 februari 2021	Vaststellen functieboek
10 maart 2021	Vaststellen managementstatuut
22 april 2021	Vaststellen bestuursformatieplan 2021-2022
26 april 2021	Vaststellen procedure schorsing en verwijdering
18 juni 2021	Besluit tot onderzoek naar intensivering samenwerking met Swazoom
23 juni 2021	Vaststellen overeenkomst tot vervreemding van het juridisch eigendom van de terreinen met daarop de opstellen van de basisschool Knotwilg, Vreeswijpad 9 te Amsterdam
23 juni 2021	Vaststellen overeenkomst tot vervreemding van het juridisch eigendom van de terreinen met daarop de opstellen van basisschool 16e Montessori, Vreeswijpad 6 te Amsterdam
23 juni 2021	Vaststellen doorvoeren technische wijziging Treasury statuut
23 juni 2021	Vaststellen bestuursverslag inclusief jaarrekening 2020
8 september 2021	Vaststellen arbeidsmarkttoelage voor scholen met veel leerlingen met een risico op achterstand
14 september 2021	Vaststellen rapport Buitenhek
7 oktober 2021	Vaststellen jaarplan 2021-2022
12 oktober 2021	Vaststellen kaderbrief begroting 2022-2025
3 december 2021	Vaststellen rapportage onderzoek functiewaardering directies, bestuursreactie op de rapportage en overige functies
10 december 2021	Vaststellen meerjarenbegroting 2022-2025
10 december 2021	Vaststellen profiel conciërge schaal 5 en toevoegen functieboek
10 december 2021	Vaststellen en toevoegen functieboek en voorlopig profiel D13

De GMR heeft met alle voorgelegde besluiten ingestemd. Daarnaast zijn uitvoeringsbesluiten ter informatie verzonden naar de GMR

4.6

Strategisch partnerschap

Zonova is lid van de sectororganisatie PO-raad. De PO-raad is een vereniging en behartigt de gemeenschappelijke belangen van de schoolorganisaties in het basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs. Verschillende medewerkers van Zonova participeren actief in verschillende kennis- en werkgroepen (kwaliteit, HR, IKC). De bestuurder is lid van de arbeidsvoorwaardencommissie van de PO-raad. De arbeidsvoorwaardencommissie heeft tot taak om het bestuur van de PO-raad te adviseren over werkgeverszaken. De commissie fungeert als klankbord voor de onderhandelingsdelegatie tijdens de cao-onderhandelingen.

Zonova is lid van de vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam (BBO). Dit is het overlegorgaan van de gezamenlijke Amsterdamse schoolbesturen. Vanuit het BBO wordt het bestuurlijk overleg met de gemeente Amsterdam georganiseerd. De bestuurder is sinds 1-9-2018 lid van het bestuur en van de agendacommissie van het BBO. Zowel de bestuurder als de beleidsmedewerkers participeren in diverse stedelijke werkgroepen vanuit het BBO. De bestuurder neemt deel aan het kwartaaloverleg tussen de agendacommissie van het BBO en de gemeente Amsterdam en het overleg met de wethouder Onderwijs. De bestuurder is lid van de stuurgroep Noodplan Amsterdam en beheert daar de portefeuille zij-instroom en modulair opleiden. Ook participeert hij in de Taskforce Lerarentekort waarin alle onderwijs- en kennisinstellingen van de Gemeente Amsterdam vertegenwoordigd zijn.

De bestuurder is tot en met 2021 lid geweest van de kwaliteitscommissie van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Amsterdam-Diemen. Deze commissie heeft een voorbereidende en toezichthoudende functie op het domein kwaliteit ten behoeve van de ALV van het samenwerkingsverband. De beëindiging van het lidmaatschap van de kwaliteitscommissie houdt verband met het bereiken van de maximale benoemingstermijn.

Zonova is een samenwerkingsbestuur van bijzonder- en openbaar onderwijs en er is voor gekozen om met ingang van 1 januari 2020 aan te sluiten bij de federatie openbaar onderwijs Amsterdam. De bestuurder is hier sinds februari 2022 voorzitter van. Zonova neemt niet meer deel aan het afstemmingsoverleg Bijzonder Primair Onderwijs.

Zonova werkt intensief samen met de Hogeschool van Amsterdam (HvA), de Universitaire Pabo van Amsterdam (UPvA) en de iPabo. Zonova vormt met deze instellingen en diverse andere schoolbesturen opleidingsscholen. Zonova investeert in de relatie met de Pabo's vanuit de verantwoordelijkheid om samen nieuwe leerkrachten op te leiden. Daarnaast zien we kansen om nieuwe leerkrachten aan te trekken door het bieden van interessante stageplaatsen en LiO's.

Voor de uitvoering van de eigen schoolbestuurlijke taken en bij de vormgeving van het lokale onderwijsbeleid, werkt Zonova samen met de bestuurscommissie Zuidoost en met de Gemeente Amsterdam. Zonova is partner in het Masterplan Zuidoost en de bestuurder is lid van de kernalliantie Masterplan Zuidoost. Voor de uitvoering van schoolbestuurlijke taken en lokale onderwijsbeleidstaken werken de schoolbesturen in Amsterdam Zuidoost ook samen in het Bestuurlijk Overleg Onderwijs Zuidoost (BOOZ). De bestuurder van Zonova is lid van het dagelijks bestuur van BOOZ. Tevens participeert Zonova in het bestuur van het Projectenbureau Primair Onderwijs Zuidoost (PPOZO). Vanuit het projectenbureau worden projecten uitgevoerd voor de gezamenlijke schoolbesturen in Amsterdam Zuidoost zoals de brede school, het Leerlab, de Zomerschool en het Adviesloket voor Passend Onderwijs.

Participatie in bovenstaande werkgroepen/stuurgroepen en netwerken leidt tot beïnvloeding van beleid, tot middelen en tot informatie.

4.7

Sociale veiligheid

Klachten

Er wordt gestreefd naar een open organisatie met korte lijnen, waardoor klachten vroeg gesignaleerd worden en daardoor problemen klein blijven en tijdig worden opgelost. Er zijn enkele klachten ingediend en opgelost in 2021. Bij de onderwijsgeschillencommissie is een klacht ingediend over de Bijlmerhorst. Na een gesprek tussen de directeur onderwijs en strategie en de ouders is deze klacht intern afgehandeld. Een ouder van de Polsstok heeft een klacht ingediend bij de voorzitter van de raad van toezicht, deze klacht is later doorgezet naar de geschillencommissie en is nog niet afgehandeld. Daarnaast heeft een personeelslid van Klaverblad een rechtszaak aangespannen tegen Zonova betreffende het niet tijdig aanzeggen van haar tijdelijke contract. Zonova heeft deze rechtszaak gewonnen. Ook heeft de geschillencommissie een klacht in behandeling genomen ten aanzien van een geschil over zorgplicht. De ouders zijn in het gelijk gesteld en de leerling is op de school van voorkeur geplaatst.

Jaarverslag vertrouwenspersoon

Zonova vindt het belangrijk dat medewerkers en ouders laagdrempelig advies kunnen inwinnen bij de vertrouwenspersoon. Uit het aantal contacten van de vertrouwenspersoon blijkt dat deze doelstelling gerealiseerd is. Zonova heeft een externe vertrouwenspersoon bij het ABC. Bij haar zijn 21 klachten/vragen binnengekomen. Veertien van deze klachten/vragen kwamen van medewerkers, zeven van deze klachten/vragen waren van ouders. Met drie van deze personen is meer dan één gesprek gevoerd. Bij drie klachten zijn er gesprekken gevoerd op het bestuurskantoor of op een school.

Deze klachten/vragen betroffen de volgende scholen: Polsstok, Klaverblad, Cornelis Jetses, Blauwe lijn, Nellestein, Wereldwijs, Achtsprong, De Schakel, Bijlmerhorst. De klachten/vragen betroffen de thema's pedagogisch handelen, veiligheid, communicatie en handelen directie en leerkracht. Er heeft ook een bijeenkomst voor de interne contactpersonen plaats gevonden. Begin 2021 is er een ongevraagd advies gegeven door de extern vertrouwenspersoon, hier is een aantal keer contact over geweest.



Onderwijs

5.1 Inleiding

Het afgelopen schooljaar is benut om een aantal beleidslijnen op elkaar af te stemmen. Zo zijn er onder meer afspraken gemaakt over de interne verantwoording en over zelfevaluatie. Omdat de kaders grotendeels geformuleerd zijn, wordt momenteel gewerkt aan het uitwerken van het vorig jaar vastgestelde beleid. Een sprekend voorbeeld hiervan is de start van het adviesteam van Zonova.

5

Zonova is gericht op het bieden van gelijke kansen, wat in de eerste instantie betekent: goed onderwijs verzorgen. Bij Zonova evalueren we onze aanpak van het onderwijs op leerlingniveau, groepsniveau, schoolniveau en bovenscholniveau. Weten wij wie onze leerlingen zijn en wat zij nodig hebben? Weten we wat wij leerlingen willen leren en hoe we dat gaan doen? Hebben wij voldoende aandacht voor onze leerlingen? Hebben wij hoge verwachtingen? Werkt onze aanpak of kunnen wij het beter doen?

Hieronder wordt beschreven hoe aan de strategische doelstellingen voor het onderwijs zoals geformuleerd in het strategisch beleidsplan van Zonova 2021-2025 gewerkt is en welke zijn gerealiseerd. In bijlage drie is per school een kort verslag over 2021 opgenomen.

5.2

Onderwijskwaliteit

Het verzorgen van onderwijs van hoge kwaliteit is de kerntaak van Zonova. Scholen spelen hierbij de belangrijkste rol. Directeuren, intern begeleiders, leerkrachten en onderwijsondersteunend personeel, iedereen die op de school werkt draagt bij aan kwaliteit, door zijn/haar werk zo goed mogelijk te doen. Directeuren en intern begeleiders werken samen met het team aan een kwaliteitscultuur op school en houden zicht op de kwaliteitszorg. Zonova ondersteunt scholen hierin door te faciliteren in kennisdeling, ontwikkeling van beleid en bovenscholse ondersteuning bij de kwaliteitszorg.

5.2.1

Het opnieuw afstemmen en vormgeven van het gezamenlijk beleid rondom dit thema

In de themagroep Onderwijs en Kwaliteit nemen directeuren, internbegeleiders en beleidsmedewerkers zitting. Hier wordt de verbinding gelegd met het directieoverleg, IB-netwerk, de leerteams en de Zonova Academie, het expertisenetwerk en het VVE-netwerk. Er is een gemeenschappelijk toetsbeleid vastgesteld. Om tijdens deze COVID-periode geen trendbreuk te krijgen is afgesproken dat alle scholen vooralsnog toetsen met CITO LOVS 3.0 of 4.0 en dat onderzoek naar de nieuwe toetsaanbieders uitgesteld wordt tot 2023. Verder is Parnassys zodanig ingericht dat effecten van interventies zoals ingezet vanuit NPO, VLOA of het Masterplan beter geëvalueerd kunnen worden.

5.2.2

Opbrengsten

De leeropbrengsten worden zowel op school als op bestuursniveau geanalyseerd rondom een aantal vaste thema's:

- Tussenopbrengsten per leerjaar met een focus op leerwinst
- Eindresultaten in behaalde referentieniveaus
- Doorstroomresultaten PO/VO en kwaliteit van advisering
- In beeld brengen van extra ondersteuningsvragen en aanbod. Deze pilot is gestart in december 2021.

De kwaliteitszorgcyclus is rondom deze data-analyses ingericht. Data vormen het uitgangspunt voor gesprekken op school, tussen scholen en tussen school en bestuur.

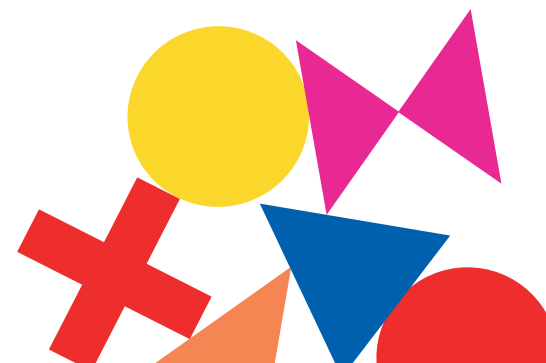
Binnen de kwaliteitscyclus, in het bijzonder rondom de leeropbrengsten, is consequent aandacht besteed aan de gevolgen van de pandemie voor de leerlingen. De opbrengsten tijdens de gehele COVID-periode van anderhalf jaar zijn vergeleken met landelijke data en data van referentiescholen in de NCO-rapportage. Een aantal scholen is erin geslaagd zeer goede resultaten te bereiken in deze uitdagende periode, zelfs met een leerwinst boven het landelijk gemiddelde. Andere scholen hebben een groei bereikt conform die van referentiegroepen en sommige scholen hebben op één of beide vakgebieden een achterblijvende groei.

Bij de analyses is gekeken of er een duidelijk patroon zichtbaar is bij alle scholen, dat is niet het geval. Wel zijn er op bijna alle scholen zorgen over leerjaar 3 en 4 vanwege het ontbreken van basiskennis en -vaardigheden en over leerjaar 8 omdat niet alle groepen op koers liggen voor het behalen van de referentieniveaus. Extra subsidies zoals het inhaal- en ondersteuningsprogramma en het nationaal programma onderwijs worden op basis van deze analyses gericht ingezet waar nodig. Deze extra programma's worden ingebed in de reguliere beleidscyclus en leiden tot intensivering en gerichte inzet waar nodig. Helaas heeft het extra ingezette personeel ook veel van de uitval door ziekte of quarantaine moeten opvangen. Hierdoor was de kwaliteit van de interventies op de meeste scholen niet zoals beoogd.

5.2.3

Nationaal programma onderwijs

Alle scholen hebben op basis van de scan van vorig schooljaar een NPO-plan opgesteld, naar aanleiding van de resultaten voor midden 2021. Op basis van de scan is in maart 2021 door elke school een eerste opzet van de NPO-aanpak gemaakt. Hierin zijn keuzes gemaakt ten aanzien van specifieke leerjaren, deelgebieden of pedagogisch didactische vaardigheden. De door OC&W vastgestelde interventietypen zijn daarin richtinggevend geweest en de keuzes zijn aangescherpt op basis van de toetsresultaten van juni 2021 en voorgelegd aan de MR van de afzonderlijke scholen. Ouders zijn geïnformeerd via reguliere communicatiekanalen en de teams zijn betrokken in aparte bijeenkomsten. Bij de groepsbesprekingen tussen leerkrachten en intern begeleiders is besproken wat er per leerjaar nodig is. Het samen met het team bepalen van benodigde acties en interventies maakt deel uit van de HGW-cyclus.



Het NPO-beleid is een verdieping en uitbreiding van de reguliere beleidscyclus. De keuzes die scholen hierin hebben gemaakt vormen een integraal deel van het jaarwerkplan. De nadrukkelijke focus van het NPO op bewezen effectieve interventies was voor veel scholen niet nieuw. De hernieuwde aandacht hiervoor en voor het ontwikkelen van een kwaliteitsbeleid rondom de interventies wordt steeds meer zichtbaar. De gerichte inzet op

interventies zoals ondersteuning in de groep, les aan kleine groepjes en tutorprogramma's, biedt aanknopingspunten voor het specificeren van functieprofielen die hierbij passen. Het draagt bij aan de verbreding van functies binnen het team die door het huidige personeelstekort al als alternatief voor de tekorten werd ontwikkeld. NPO kan hierin een duurzame bijdrage aan de professionele ontwikkeling en kwaliteit bieden.

Keuze voor interventie typen naar stadsdeel.

Interventietype	Nieuw-west %sch (n=31)	Centrum %sch (n=12)	Noord %sch (n=31)	Oost %sch (n=15)	West %sch (n=26)	Zuid %sch (n=24)	Zuidoost %sch (n=322)
A Voor- en vroegschoolse interventies	10%	8%	6%	0%	4%	0%	18%
Uitbreidings onderwijs	48%	8%	26%	53%	31%	21%	55%
Zomer- of lentescholen	0%	0%	6%	0%	0%	0%	14%
Onbekend	3%	0%	0%	0%	0%	4%	0%
B 1-op-1 begeleiding	19%	50%	6%	20%	27%	42%	32%
Individuele instructie	13%	0%	3%	0%	0%	13%	5%
Instructie in kleine groepen	23%	67%	35%	53%	38%	42%	59%
Directe instructie	10%	0%	0%	7%	8%	8%	23%
Leren van en met medeleerlingen	10%	8%	0%	7%	12%	17%	5%
Feedback	10%	25%	3%	40%	0%	25%	14%
Beheersingsgericht leren	3%	0%	10%	0%	4%	13%	18%
Technieken voor begrijpend lezen	10%	25%	26%	7%	12%	33%	27%
Gesproken taalinterventies	19%	0%	10%	0%	19%	8%	18%
Onbekend	29%	25%	10%	33%	15%	25%	5%
C Welbevinden van kinderen	65%	42%	77%	53%	62%	75%	55%
Sportieve activiteiten	32%	42%	32%	20%	19%	38%	23%
Cultuurredactie	35%	17%	26%	13%	27%	25%	45%
Onbekend	3%	8%	3%	0%	4%	0%	0%
D Metacognitie en zelfregulerend vermogen	35%	33%	19%	40%	27%	38%	27%
Samenwerken leren	13%	8%	10%	0%	0%	13%	14%
Onbekend	6%	0%	0%	13%	4%	8%	0%
E Klassenverkleining	39%	67%	29%	13%	31%	33%	50%
Onderwijsassistenten/instructies	61%	67%	84%	47%	73%	50%	77%
Onbekend	0%	25%	0%	0%	4%	4%	0%

Bron: Verwachte besteding van NPO-subsidie door Amsterdamse basisscholen -
Tom Stolp en Jacqueline Charpentier EducationLab NL – Universiteit Maastricht Januari 2022

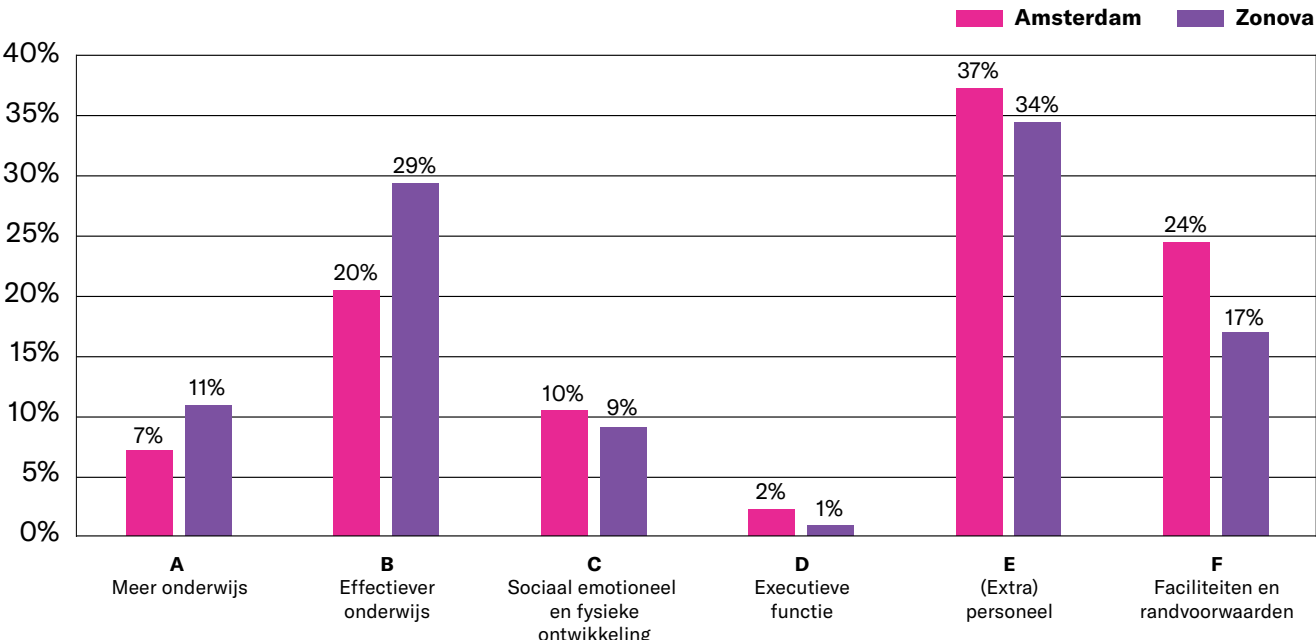


In de tabel is af te lezen dat vanuit NPO in Zuidoost relatief weinig op één-op-één begeleiding lijkt te worden ingezet. Dat is verklaarbaar omdat deze interventies vaak uit andere middelen worden bekostigd. Bijvoorbeeld: op zes Zonova scholen en twee niet-Zonova scholen in de wijk wordt de interventie High Dosis Tutoring ingezet, bekostigd vanuit de gemeente. Voor deze rekeninterventie krijgen leerlingen in tweetallen drie uur per week extra ondersteuning. Naar deze interventie loopt tegelijkertijd een effectiviteitsstudie. Voor de Zonovascholen

geldt dat er relatief meer interventies zijn ondergebracht onder de categorie 'overig' dan onder specifieke vakgebieden. In de tabel wordt niet zichtbaar dat de NPO-interventies deel uitmaken van een veel breder ondersteuningspakket dat op onze scholen vanuit de gemeentelijke VLOA-subsidies voor kansengelijkheid, burgerschap en VVE vorm krijgt. De verschillende subsidiestromen leiden tot 1 geheel van samenhangende interventies per school, gekoppeld aan de reguliere kwaliteitszorgcyclus.



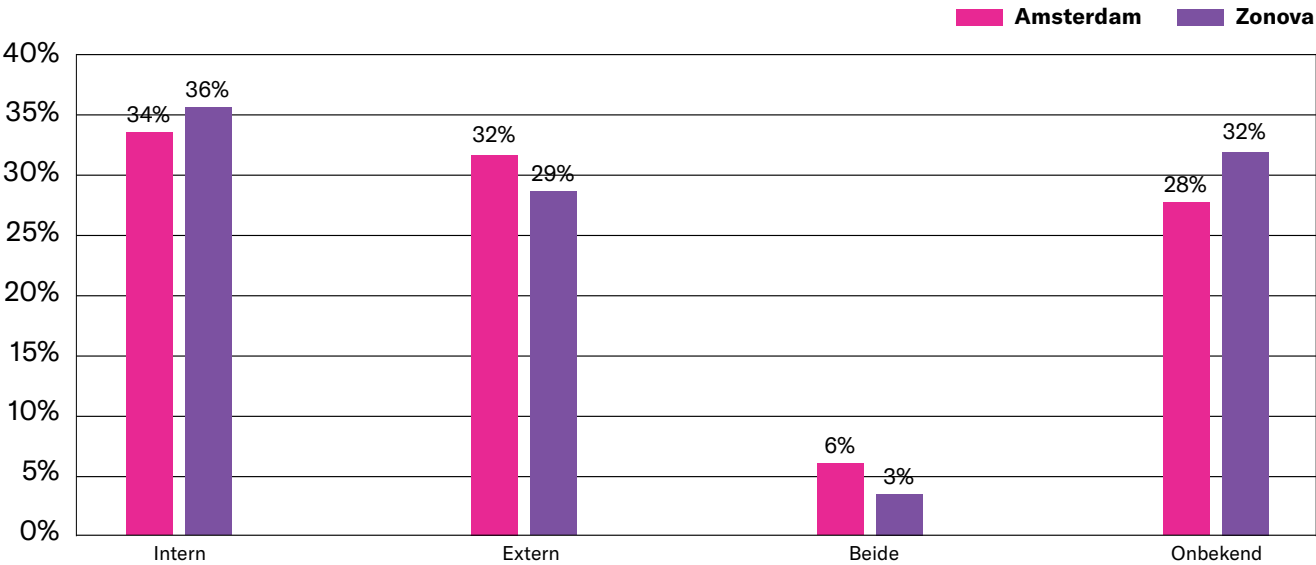
Verdeling van kosten en doelgroepen



Als we de Zonova-basisscholen met alle Amsterdamse basisscholen vergelijken zien we dat we op veel doelgebieden (A, C, D en E) vergelijkbare percentages inzetten als de rest van Amsterdam. Daarentegen zetten de Zonova-basisscholen relatief meer in op doelgebied effectiever onderwijs (B) en minder op doelgebied faciliteiten en voorwaarden (F). Dit accent op effectiever onderwijs is te verklaren doordat het lerarentekort

Zuidoost zwaar raakt. Scholen zetten doelbewust in op het meenemen van nieuwe collega's, het extra scholen van zij-instromers en startende collega's in het effectief lesgeven om basiskwaliteit vast te houden en uit te bouwen. We streven naar excellente leerkrachten voor de groep, daarbij past een bestuurscultuur waarin cyclisch aandacht is voor de professionaliteit van de leerkracht. Onze leerkrachten maken het verschil.

Aandeel van interventies uitgevoerd door interne en externe medewerkers



Bron: Verwachte besteding van NPO-subsidie door ZONOVA basisscholen Tom Stolp en Jacqueline Charpentier EducationLab NL – Universiteit Maastricht Februari 2022

Het aandeel uitvoering door extern personeel is bij Zonova kleiner dan in de rest van de stad, maar het aandeel onbekend (waar ook een aandeel extern personeel in zit) is groter. Een aantal grote projecten, zoals Doelab (een project voor leerlingen met een praktische leerstijl) vraagt dit eerste jaar een forse externe inzet, die komende jaren afgebouwd wordt doordat eigen personeel tijdens de implementatie wordt opgeleid.

Evaluatie

Tijdens de schoolgesprekken is gereflecteerd op de keuzes voor het NPO in samenhang met de opbrengsten tijdens anderhalf jaar COVID en de eerste resultaten tot nu toe. In februari 2022 vindt de eerste evaluatie van de NPO-inzet plaats, als onderdeel van de reguliere evaluatie van de middentoetsen. Dan wordt gereflecteerd op opbrengsten van interventies, het uitvoeringsplan en eventueel benodigde bijstellingen. De MR wordt bij de tussentijdse evaluatie betrokken. Er wordt daarnaast ingezet op het delen van good practices en het leren van elkaar. Scholen worden aan elkaar gekoppeld op basis van eigen speerpunten en delen gericht kennis over interventies en belangrijke succesfactoren die bijdragen tot een zo hoog mogelijk rendement. Amsterdam-breed is onderzoek gedaan door Education Lab naar de keuzes die binnen het NPO gemaakt zijn.

Bovenschoolse inzet

Bovenschools is voor schooljaar 2021-2022 1,57% van de NPO-middelen benut voor bovenschoolse coördinatie en aanvullende activiteiten. Onder andere de projectleider onderwijskwaliteit wordt hieruit bekostigd om het NPO-proces te begeleiden, scholen te ondersteunen, kennisdeling te stimuleren en kwaliteitsbeleid voor de ingezette interventies vorm te geven. Deze bovenschoolse inzet van NPO-middelen is goedgekeurd door de GMR.

5.2.3 Positionering van sterke scholen in Zuidoost: Masterplan Zuidoost

Zonova heeft het afgelopen jaar in de totstandkoming van het Masterplan Zuidoost bijgedragen aan het versterken van het onderwijskundig aanbod in de wijk en het verbinden met ketenpartners op weg naar de doelen van ambitie 3 uit het Masterplan: ‘In Zuidoost opgroeien en wonen betekent dat je alle kansen en mogelijkheden hebt om je te ontwikkelen, te groeien en talenten te ontplooien.’

Dit wordt uitgesplitst in de volgende deelambities:

- Eén samenhangende aanpak voor de leeftijd van min 9 maanden tot 6 jaar
- Ontwikkelen van de ideale basisschool
- Overgang basisonderwijs – voortgezet onderwijs: een ononderbroken ontwikkeling en kansengelijkheid bij de overgang PO/VO

Binnen verschillende werkgroepen worden de ambities uit het Masterplan uitgewerkt in beleid voor de korte termijn (1-2 jaar), middellange termijn (5 jaar) en lange termijn (10-20 jaar). Twee directeurs van Zonova maken deel uit van de kerngroep Jonge Kind, Zonova is kartrekker van de werkgroep ideale basisschool en twee collega’s nemen deel aan de werkgroep PO-VO.

De werkgroep jonge kind heeft zich gericht op de versterking van de doorgaande lijn tussen voorschool en de kleuterklas en het ontwikkelen van nieuwe interventies in educatief partnerschap, zoals een project rondom digitaal voorlezen. De werkgroep ideale basisschool heeft ingezet op het taal-leesoffensief en de opzet van en deelname aan het Amsterdamse Scholen Onderzoeksnetwerk (ONA). De focus op taal en lezen heeft geresulteerd in een boekcadeau voor elk kind, deelname aan het gezinsprogramma van de OBA door een aantal scholen en een focus op taal en lezen op schoolniveau en binnen het NPO. Voor het versterken van de overgang tussen PO en VO is de bestaande aanpak van het doorstroomprogramma van PPOZO samengevoegd met de werkgroep PO-VO van het Masterplan. De verbinding tussen de VO-scholen van Zuidoost en de basisscholen is versterkt.

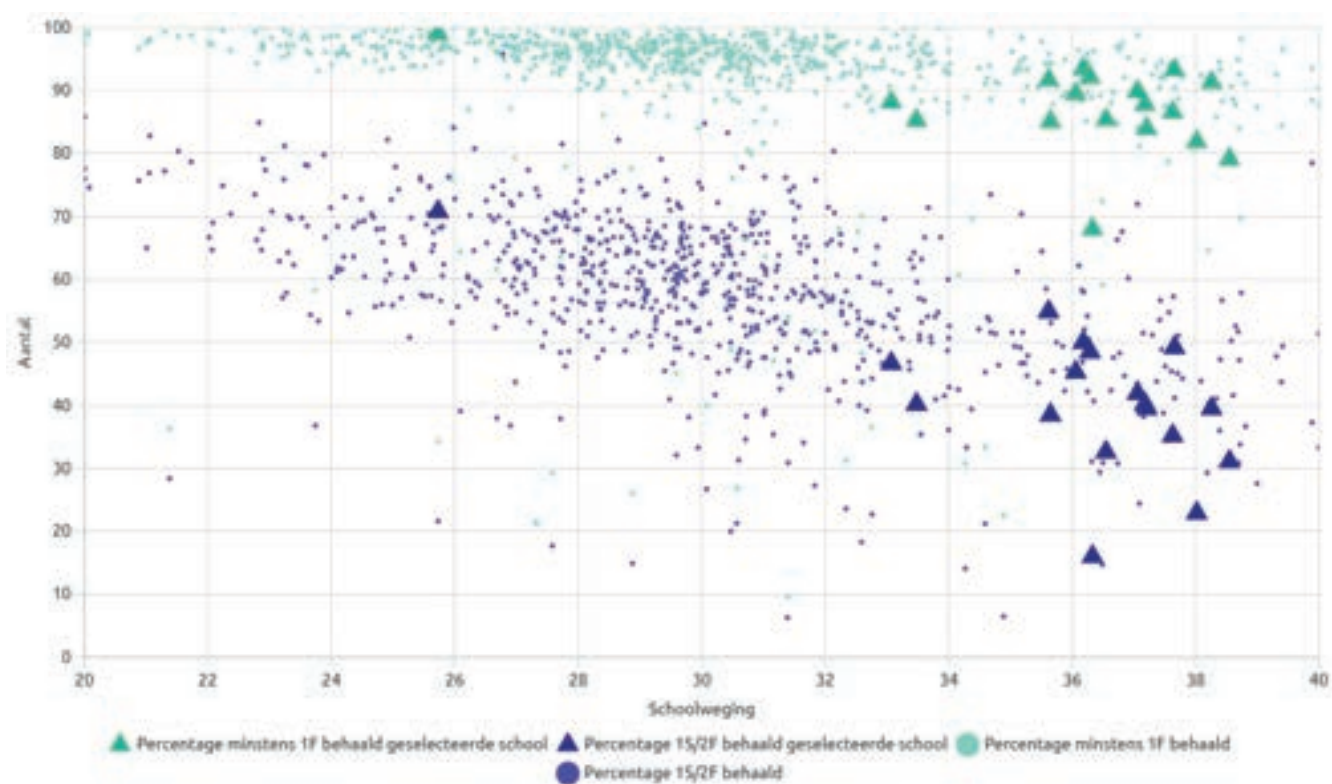
De huidige inzet vanuit NPO-gelden krijgt vorm als voorloper van het Masterplan. Aandachtsgebieden en ambities komen overeen. Het streven is duurzame inzet van interventies, waarbij evidenced based werken en samenwerking tussen onderwijs en wetenschap de basis vormen.

5.2.4 Eindopbrengsten

De eindopbrengsten voor 2021 wisselen sterk per school. De opbrengsten worden weergegeven in behaalde referentieniveaus, beschrijvingen van de taal- en rekenvaardigheden van leerlingen op de verschillende overgangsmomenten van het onderwijs. In tegenstelling tot de kerndoelen kennen de referentieniveaus een opbrengstverplichting. Voor het basisonderwijs gelden de referentieniveaus 1F, 2F en 1S. Het basisoniveau 1F is het fundamentele niveau voor taal en rekenen dat het overgrote deel van de leerlingen aan het einde van de

basisschool tenminste zou moeten beheersen. Daarnaast heeft de overheid de ambitie dat een groot deel van de basisschoolleerlingen een hoger niveau haalt: het streefniveau. Voor taal is dat het 2F-niveau en voor rekenen het 1S-niveau.

In de opbrengsten ontbreekt het jaar 2019-2020 omdat er dat jaar geen toets is afgenomen vanwege de lockdown. In 2020-2021 is er wel een eindtoets afgenomen, maar de resultaten vragen enige nuancering door de vertekening als gevolg van COVID en lockdowns. Het is nog meer een momentopname dan anders. Bij de advisering heeft de eindtoets een rol gespeeld maar er is vooral naar een zo kansrijk mogelijk advies gekeken, gericht op groeimogelijkheden van de leerling. In onderstaande grafiek zijn de opbrengsten op 1F- en 1S-niveau per school zichtbaar gemaakt en afgezet tegen opbrengsten van vergelijkbare scholen in het land. In de grafiek is zichtbaar dat er bij enkele scholen reden is tot zorg, terwijl bij andere scholen sprake is van scores die vergelijkbaar zijn met de betreffende referentiegroep.



Toelichting bij grafiek

Op de horizontale as staat de schoolweging van de school en op de verticale as het percentage behaalde referentieniveaus. Elke Zonovaschool heeft driehoekjes in de figuur: de stippen vertegenwoordigen andere scho-

len in het land. Een paarse stip/driehoek geeft het percentage behaalde referentieniveaus 1S/2F weer en een groene stip/driehoek het percentage behaalde referentieniveaus 1F. Door de grafiek verticaal te lezen wordt inzichtelijk hoe de betreffende Zonovaschool scoort t.o.v.



scholen in het land met een vergelijkbare schoolweging en/of in schoolweging vergelijkbare Zonovascholen. Veertien Zonovascholen behalen het minimumpercentages van 85% leerlingen dat tenminste 1F-niveau behaalt op de drie kernvakken over drie schooljaren. Bij vier scholen is er reden tot zorg. De hier getoonde scores van de zwakst scorende school bieden geen representatief beeld, omdat het gaat om een te kleine groep leerlingen waarbij meer dan de helft van de leerlingen ook nog zij-instromer is. Het behalen van het verwachte streefniveau (1S) is bij 13 scholen gerealiseerd. Vijf scholen hebben een vergelijkbaar percentage leerlingen dat uitstroomt op 1S-niveau als het landelijk gemiddelde van vergelijkbare scholen. Vijf scholen hebben vergeleken met vergelijkbare scholen minder leerlingen op het streefniveau, met deze scholen is geëvalueerd hoe dit te verklaren is.

De inspectie van het onderwijs beoordeelt de scholen niet op basis van de eindtoetsen 2021 en 2022 i.v.m. de coronapandemie. Als Zonova gebruiken we de resultaten wel in onze kwaliteitscyclus.

De eindresultaten vormen uitgangspunt voor evaluatie van schoolbeleid, het zoeken naar verklaringen, het opstellen van verbeterplannen en nieuwe ambities. Indien het resultaat onder de signaleringswaarde valt, blijken verschillende verklaringen een rol te spelen. Op sommige scholen zijn veel leerlingen afkomstig van andere scholen ingestroomd in leerjaar 7 of 8. In 2021 zijn er op een aantal scholen relatief veel leerlingen ingestroomd vanuit twee scholen in de wijk die in het recente verleden gesloten zijn. Deze leerlingen hadden en hebben soms nog te kampen met grote leerachterstanden die nog niet geheel zijn ingelopen. Zijn dit veel leerlingen in een leerjaar, dan heeft dat invloed op het totale resultaat. In 2021 is op de eindtoets bij meerdere scholen geconstateerd dat met name de sterkste leerlingen onvoldoende gemotiveerd waren bij de eindtoets en onder hun eigenlijke niveau hebben gepresteerd.

Bij meerdere scholen vallen de rekenprestaties tegen en wordt sinds een jaar geïnvesteerd in nieuwe rekenmethodes, implementatietrajecten en professionalisering. Voor het onderdeel begrijpend lezen is leesmotivatie van groot

belang. Vanuit het NPO is door meerdere scholen extra ingezet op het Leesoffensief in de wijk en op het vervangen van de leerlingbibliotheek.

Los van deze verklaringen is het uiteindelijk de leerkracht die er het meest toe doet. Bij de analyse van tegenvallende resultaten blijkt regelmatig de oorzaak te liggen bij de uitval van een leerkracht, het tekort aan leerkrachten of een groep die te maken heeft gehad met meer leerkrachtwisselingen dan wenselijk. Per school en per situatie wordt een plan van aanpak ontwikkeld dat deel uitmaakt van het jaarwerkplan.

5.2.5 Zelfevaluaties

Binnen Zonova wordt met een systeem van zelfevaluaties gewerkt om de kwaliteit van het onderwijs te evalueren en bij te stellen. In 2021 is een nieuw kader voor beleid ten aanzien van zelfevaluaties uitgewerkt. Er is binnen de organisatie veel kennis over het doen van zelfevaluaties. Daarnaast werkt Zonova samen met een groep Amsterdamse schoolbesturen binnen Klasse; een team van hiervoor opgeleide auditoren die onderlinge begeleide zelfevaluaties (kunnen) uitvoeren. Het uitvoeren van zelfevaluaties (al dan niet begeleid) vraagt om een onderzoekende houding en een kritisch reflecteren op de eigen onderwijspraktijk. De komende jaren wordt verder ingezet op professionalisering van de auditoren en het vergroten van deze groep binnen Zonova. De uitkomsten van de zelfevaluaties worden actief met elkaar gedeeld. Zo leren we van en met elkaar.

In 2021 was een aantal zelfevaluaties gepland. Helaas zijn niet alle zelfevaluaties doorgegaan omdat bezoek van externen in de school lang niet mogelijk was vanwege COVID-19. Hierdoor was het ook niet altijd mogelijk om onderlinge schoolbezoeken of een gemeenschappelijke zelfevaluatie uit te voeren. Wereldwijd heeft wel een zelfevaluatie uitgevoerd ter voorbereiding van het inspectiebezoek. Bij basisschool de Schakel is een begeleide zelfevaluatie uitgevoerd door Klasse.

5.3

Passend onderwijs

5.3.1

Expertise netwerk Zuidoost: de pleinenaanpak

Vier scholen hebben deelgenomen aan de Pilot Expertise Netwerk Zuidoost, een project met als werktitel 'pleinenaanpak'. Het project betreft een aanpak met als doel te komen tot integrale samenwerking tussen onderwijs en zorg. Om te komen tot een wijkgerichte aanpak werken meerdere scholen samen, die vlak bij elkaar liggen of aan één plein. Daar komt de naam 'pleinenaanpak' vandaan. Samenwerking tussen scholen onderling en de externe ketenpartners leidt tot zinvolle schaalvergroting, leren van en met elkaar en gebruik kunnen maken van elkaars expertise.

De pilot heeft als doel om de ondersteuningsstructuur in en rondom de scholen te versterken. Het is een samenwerkingsproject tussen Zonova, het samenwerkingsverband, Orion, Kolom en het OKT. Het project werd gefinancierd vanuit het samenwerkingsverband en de gemeente Amsterdam vanuit het Programma Transformatie Jeugd.

Per school zijn de ondersteuningsvragen in kaart gebracht, waarna is bekeken in hoeverre de huidige ondersteuningsstructuur volstaat om deze vragen op te pakken. Het ondersteuningsnetwerk per school is uitgebreid met SJO-medewerkers, gespecialiseerde jeugdzorgmedewerkers die op aanvraag van de school ondersteuning kunnen bieden aan school, leerling en gezin. In een multidisciplinair zorgoverleg wordt maandelijks de zorg afgestemd door de intern begeleider, de ouder-kindadviseur en de SJO. Op drie van de vier scholen wordt het pedagogisch-didactisch proces versterkt door inzet van externe expertise vanuit het speciaal onderwijs. Een belangrijk doel van het project is preventieve en laagdrempelige inzet. De inzet is kindgericht, snel en voorkomt versterking van problemen door te lange wachttijden waardoor op een later moment meer en zwaardere zorg nodig is. Het project krijgt in 2022 stadelijk een vervolg vanuit de NPO-inzet van de gemeente Amsterdam.

Het project heeft vanaf dat moment de titel: 'Versterken ondersteuningstructuur in en om scholen'. Het zal worden uitgebreid naar scholen in de hele stad. De deelname van Plein Holendrecht (Holendrecht en De Brink) en Plein Huntum (Achtsprong en Rozemarn) wordt uitgebreid met deelname van de Morgenster (Cordeo) op Plein Holendrecht.



5.3.2

Adviesteam Zonova

In het strategisch beleidsplan van Zonova is de ambitie beschreven om het OZZO-team door te ontwikkelen tot een expertisecentrum voor passend onderwijs, zodat onder andere meer leerlingonderzoek en -begeleiding intern kan worden gedaan. In 2021 is dit voornemen uitgewerkt en is het adviesteam Zonova van start gegaan. Het adviesteam bestaat uit orthopedagogen en psychologen die veelal de rol van IB-er combineren met een of twee dagen adviseur voor het adviesteam. Doel is vroegsignalering, waardoor kinderen die meer nodig hebben om zich optimaal te ontwikkelen tijdig in beeld zijn. De adviseurs kennen de context waarin gewerkt wordt in Zuidoost goed en de lijnen zijn kort. Een bijkomend voordeel van het adviesteam is dat professionals binnen Zonova de kans krijgen om hun eigen expertise te benutten en te ontwikkelen. De inzet voor schooljaar 2021-2022 is dat in ieder geval 80% van het leerlingonderzoek door het adviesteam wordt uitgevoerd en een deel van de leerlingbegeleiding.

5.3.3

SBO+

Het doel van SBO+ is om specifiek voor Amsterdam Zuidoost een beter dekkend aanbod te realiseren voor passend onderwijs. Met als doel minder schoolwisselingen, minder thuiszitters en meer leerlingen die in hun eigen wijk onderwijs krijgen. In Amsterdam Zuidoost is geen SO-school voor zeer moeilijk lerende kinderen (cluster 3) en zeer moeilijk opvoedbare kinderen (cluster 4). Deze leerlingen zijn nu aangewezen op scholen buiten de wijk. Met het initiatief SBO+ Zuidoost kunnen meer leerlingen met een intensieve ondersteuningsbehoefte op een van de twee SBO-scholen in Zuidoost, dus thuis-

nabij, onderwijs volgen. Deze aanpak is in 2021 formeel gestart met steun van het SWV primair onderwijs Amsterdam en Diemen, na enige jaren als proef op de Prof. Van Houteschool. Het formaliseren van de status van SBO+ was een van de belangrijke doelstellingen uit het strategisch beleidsplan van Zonova om het dekkend aanbod in Zuidoost te versterken, deze doelstelling is in 2021 gerealiseerd.

5.3.4

Onderwijs-arrangementen voor een specifieke doelgroep

Nieuwkomers

Het nieuwkomersonderwijs in Zuidoost wordt verzorgd op vier scholen van Zonova, met een of twee groepen op iedere school. In 2021 heeft Zonova onderzocht welke knelpunten er zijn binnen het onderwijs aan nieuwkomers en wat ervoor nodig is om nog betere ondersteuning te bieden aan nieuwkomers. Daarbij kwam onder meer naar voren dat het voor schooldirecteuren een uitdaging is om te sturen op kwaliteit voor deze bijzondere doelgroep en dat de professionalisering van medewerkers bij de nieuwkomers een impuls nodig heeft. Vanuit de nieuwkomersgroepen is behoefte aan meer onderwijsinhoudelijke ondersteuning. En de nazorg voor nieuwkomers die uitstromen naar regulier onderwijs moet worden verbeterd. Naar aanleiding van deze evaluatie is voorgesteld om een projectleider nieuwkomers aan te stellen die zich op alle vier de scholen met nieuwkomersgroepen bezighoudt met kwaliteit, onderlinge samenwerking en passend onderwijs in het nieuwkomersonderwijs. Ook besteedt de projectleider aandacht aan de overdracht en nazorg wanneer nieuwkomers overstappen naar een reguliere klas. Eind 2021 heeft de werving voor deze functie plaatsgevonden en is de projectleider nieuwkomers gestart.

Deze regiefunctie op wijkniveau past goed bij de stedelijke afspraken die herzien worden ten behoeve van de kwaliteit van de ondersteuning van het onderwijs aan nieuwkomers. Zuidoost voldoet hiermee aan deze stedelijke afspraak die voortkomt uit een van de aanbevelingen uit een evaluatierapport naar de kwaliteit van het nieuwkomersonderwijs in Amsterdam.

Onderwijs voor meer- en hoogbegaafde leerlingen

Steeds meer scholen hebben in hun zorgbeleid gerichte aandacht voor kinderen die anders leren en/of meer- of hoogbegaafd zijn. Elf scholen nemen deel aan de Day a week school, de bovenschoolse plusklas, met in totaal 46 leerlingen. De leerlingen die deelnemen komen uit leerjaar 5, 6, 7 of 8 en worden geselecteerd via een vaste selectieprocedure. De meerderheid van de leerlingen laat op de kernvakken een leerrendement zien van meer dan 110% en in veel gevallen zelfs boven de 135%, oplopend tot 200%. Bij een beperkt aantal leerlingen is sprake van onderprestatie.

Bij deze subgroep zie je een aantal leerlingen nu hoge leerrendementen behalen op de kernvakken, hoewel het gemiddelde niveau nog onvoldoende is. Verreweg de meeste leerlingen hebben op de kernvakken scores die behoren tot de hoogste 20%. Zeven scholen nemen niet deel aan dit project, waarvan vier scholen ook geen eigen plusklas hebben. Drie van de zeven scholen hebben wel een eigen plusklas/meerbegaafdengroep en kiezen er in hun beleid bewust voor niet deel te nemen aan de Day a week School en in plaats daarvan dit aanbod op de eigen school te bieden. Eén school heeft zowel een eigen plusklas als de Day a week School in het aanbod. De groep meer- en hoogbegaafde leerlingen binnen Zonova wordt extra gevolgd en ook in de jaarlijkse bestuursanalyse die elke school maakt is er extra aandacht voor deze groep leerlingen. Hiermee krijgen we beter zicht op de leerwinst van de groep leerlingen die aan deze interventie deelneemt. Deze analyse is ondersteunend voor de keuze voor een eigen plusklas en/of deelname aan de DWS.

Onderwijs voor leerlingen die leren in een praktische context

Acht van de negentien reguliere basisscholen van Zonova bieden een programma aan voor leerlingen met een meer praktische leerstijl (o.a. Doelab). Het gaat hierbij om 144 leerlingen uit leerjaren 4 tot en met 8. Op een aantal scholen is het aanbod beperkt tot de leerjaren 6 tot en met 8. Leerlingen krijgen gedurende anderhalf uur tot een dagdeel per week een aanbod in kleine groepjes gericht op toegepast leren. De meeste deelnemende leerlingen hebben een leerrendement van onder de 70% op de basisvakken. Dat geldt niet voor alle leerlingen, er zijn ook enkele leerlingen met een gemiddeld of hoog leerrendement die deelnemen aan het project.

Het aanbod wordt op dit moment meestal extern verzorgd door twee grote aanbieders. Bij een van deze aanbieders kan een school een trainingstraject voor de leerkracht inkopen, zodat de school het aanbod op termijn

zelf kan verzorgen en het duurzamer is. Het nadeel van het extern inkopen van het aanbod is namelijk de benodigde investering, die vanwege het NPO nu haalbaar is. Op de langere termijn vraagt dit aandacht.

De leeropbrengsten van het programma zijn divers. Bij ruwweg de helft van de leerlingen is een toename van leerrendement op de 2 kernvakken begrijpend lezen en rekenen te zien. Om te bepalen of deze interventie succesvol is op langere termijn is longitudinaal onderzoek nodig. Daarbij is het ook van belang om in kaart te brengen wat overeenkomsten en verschillen in het aanbod zijn, wat selectiecriteria zijn en wat succesindicatoren zijn voor verhoging van het leerrendement. Het aanbod verkeert op dit moment nog in een pilotfase.

5.3.5

Samenwerking binnen Passend Onderwijs

Zonova is aangesloten bij het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Amsterdam-Diemen. Dit samenwerkingsverband geeft ruimte voor decentrale afspraken ten aanzien van het arrangeren van zorg en heeft in een ondersteuningsplan de ambities en uitgangspunten beschreven (2021-2025). De schoolbesturen (en de basisscholen) in Amsterdam Zuidoost werken al jaren intensief samen aan deze ambities en uitgangspunten binnen PPOZO (deelverband Passend Onderwijs). De samenwerkende schoolbesturen worden ondersteund door een orthopedagoog van het Adviesloket en een coördinator Passend Onderwijs Zuidoost. Naast de ondersteuning van de besturen heeft de orthopedagoog een adviserende en ondersteunende rol richting scholen, ouders en eventueel externe partijen. Hierbij kan gedacht worden aan beantwoorden van adviesvragen, meedenken, adviseren en arrangeren bij individuele groeps- en schoolarrangementen.

Zorgplicht

Passend Onderwijs is niets anders dan onderwijs bieden dat aansluit bij de ontwikkeling en de onderwijsbehoeften van kinderen, ook als een kind extra ondersteuning of begeleiding nodig heeft.

Is een kind op een reguliere basisschool echt niet op zijn plek, dan kan op het speciaal basisonderwijs of speciaal

onderwijs passend onderwijs geboden worden. De onderwijsadviseur van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Amsterdam-Diemen bekijkt, samen met de ouders en de IB-er of andere medewerker van de school, welke school voor speciaal basisonderwijs of speciaal onderwijs het best passend is.

Afgelopen jaar hebben de scholen van Zonova aan de zorgplicht kunnen voldoen. Soms is de periode tussen het constateren dat een leerling echt niet op zijn plek zit op een van onze scholen en de daadwerkelijke overplaatsing lastig. In dergelijke gevallen is er nauw overleg tussen de IB-er en directeur van de school met zorgplicht en overleg met de leerplichtambtenaar, het Adviesloket en het samenwerkingsverband. Door het Adviesloket worden diverse scholen benaderd die wel aan de zorgplicht kunnen voldoen.

Ondanks deze inspanningen kunnen we niet altijd voorkomen dat er leerlingen (gedeeltelijk) thuis komen te zitten. In 2021 hebben 25 leerlingen enige tijd thuisgezeten. Hier horen ook de leerlingen bij waarbij we tijdelijk de onderwijstijd per dag inkorten om volledig thuiszitten te voorkomen. Het meest voorkomend is het thuiszitten in afwachting van een toelaatbaarheidsverklaring. In samenwerking met het Samenwerkings-verband zijn we hier alerter op geworden en proberen we vaker samen tot een goede en snelle oplossing voor een leerling te komen.

Wijkgericht werken

De wijkoverleggen die georganiseerd worden vanuit het deilverband Passend Onderwijs Zuidoost (PPOZO) worden twee keer per jaar georganiseerd aan de hand van een actueel thema. Na een inhoudelijke inleiding, wordt in de wijken uiteengegaan. In 2021 zijn deze overleggen uitgesteld in verband met corona. Bij het wijkoverleg worden IB-ers, directeurs en partners binnen Passend Onderwijs in Zuidoost uitgenodigd.

Basisondersteuning

De middelen voor basisondersteuning (€ 140 per leerling voor schooljaar 2020-2021) worden op de scholen ingezet voor de uitvoering van passend onderwijs in de scholen. Het projectenbureau gebruikt een deel van de middelen van de basisondersteuning voor professionalisering van onder andere leerkrachten gericht op de uitvoering van de basisondersteuning, de coördinatie van het Adviesloket en de website. Een deel van de middelen is ingezet voor de ontwikkeling van het adviesteam. Ook is een deel van de middelen van de basisondersteuning gebruikt voor de formatie van de IB-ers. Ook is de eigen bijdrage van de Day a week school uit de basisondersteu-

ning betaald. De basisondersteuning wordt beschreven per school in een schoolondersteuningsprofiel (SOP), gepubliceerd op de schoolwebsite en op Scholen op de Kaart.

Toewijzingsfonds

De schoolbesturen in Amsterdam Zuidoost binnen het Deelverband werken met een Toewijzingsfonds voor extra ondersteuning voor individuele leerlingen op de basisschool. Per school is een bedrag vastgesteld voor individuele leerlingen op basis van het leerlingenaantal van de school. Na advisering door het Adviesloket beslist uiteindelijk het schoolbestuur waar het kind onderwijs volgt, of de middelen voor het arrangement mogen worden ingezet.

Met het systeem Kindkans houden wij zicht op het aantal arrangementen en de inzet van de extra ondersteuningsmiddelen. Per schooljaar wordt een rapportage gemaakt met daarin een analyse van de aanvragen en de effecten van de ingezette ondersteuning.

Overzicht aanvragen arrangementen door scholen bij het Toewijzingsfonds

Schooljaar	Toegekend /Afgerond
2018-2019	79
2019-2020	31
2020-2021	21
jaar 2019	59
jaar 2020	52
Jaar 2021	38

Inzet extra ondersteuningsmiddelen

Op de volgende pagina een overzicht van de aanvragen van Zonova voor de inzet van de extra ondersteuningsmiddelen (€ 210 per leerling voor schooljaar 2020-2021). Na advisering door het Adviesloket zijn bijna alle aanvragen met een advies voorgelegd ter goedkeuring. Het advies van het Adviesloket is in 2021 telkens opgevolgd. De aangevraagde arrangementen hadden betrekking op schoolarrangementen en op individuele arrangementen.

Sommige scholen kiezen ervoor om de arrangementen uit te laten voeren door eigen personeel, veelal wordt ook

externe expertise ingehuurd. Vanaf 2019 worden de aantallen per kalenderjaar aangegeven. Door de Coronamaatregelen zijn minder arrangementen toegewezen in 2019-2020 en in 2020-2021.

Aantal ingediende adviesvragen door scholen bij Adviesloket

Kalenderjaar	Aantal aanvragen
2019	108
2020	129
2021	120

De meeste aanvragen voor een arrangement beginnen met een adviesvraag bij het Adviesloket. Het Adviesloket van PPOZO geeft advies en scholen kunnen hier de aanvraag doen voor een individueel arrangement (het toewijzingsfonds) en schoolarrangementen.

Toelaatbaarheidsverklaring

De aan Amsterdam Zuidoost toegewezen onderwijsadviseur is verantwoordelijk voor de verstrekking van de toelaatbaarheidsverklaringen voor SBO en SO en neemt deel aan de wijkoverleggen. De onderwijsadviseur werkt nauw samen met de adviseurs van het Adviesloket en de coördinator.

Hieronder een overzicht van de goedgekeurde toelaatbaarheidsverklaringen over de afgelopen schooljaren: de sterke toename van het aantal TLV's in schooljaar 2020-2021 is mogelijk te verklaren doordat de meeste TLV's worden aangevraagd in de periode maart-mei. In die periode in 2020 was er een lockdown. Hierdoor zijn de aanvragen veelal doorgeschoven naar het volgende schooljaar of zijn aanvragen die zijn gedaan in 19-20 toegekend in 20-21.

Schooljaar	Aantal goedgekeurde toelaatbaarheidsverklaringen
18-19	91
19-20	86
20-21	111

Voor 2021 is een opbrengst van het samenwerkingsverband van € 1.218K begroot voor de uitvoering van Passend Onderwijs. De realisatie is € 1.243K gebleken. De gelden zijn besteed aan de uitvoering van arrangementen (al dan niet via PPOZO), de inzet van personeel en leerlingonderzoek.





5.4 Doorgaande lijn

5.4.1 VVE

Voor- en vroegschoolse educatie (VVE) is een belangrijk speerpunt in het kader van kansengelijkheid. Het zo vroeg mogelijk signaleren van eventuele achterstanden en deze achterstanden aanpakken werkt positief voor de schoolloopbaan van een kind. Daarom ziet Zonova graag zo veel mogelijk kinderen gebruikmaken van de voor-school. Binnen Zuidoost bestaat een lange traditie van nauwe samenwerking tussen de voor- en vroegscholen. Zonova en de gemeente Amsterdam werken daarbij samen aan de doelstellingen uit het beleidsplan Ontwikkelkansen voor alle Amsterdamse peuters.

Zonova kent een drietal partners in de kinderopvang die met meerdere scholen op verschillende wijzen samenwerken. Een van de partners, Swazoom Kinderopvang, heeft begin 2021 het voorstel gedaan om de samenwerking tussen Swazoom Kinderopvang en Zonova te versterken door middel van een bestuurlijke fusie. Na een eerste interne verkenning is overgegaan op een vooronderzoek geleid door Bureau Buitenhek. Bureau Buitenhek heeft een rapport opgesteld waarin de kansen en risico's staan en de belangrijkste afwegingen zijn opgenomen voor de te nemen vervolgstappen. Uit het rapport Buitenhek kan geconcludeerd worden dat er kansen liggen bij een fusie en dat er ook nog een aantal dilemma's en onduidelijkheden zijn.

De onderzoeksopdracht voor het vervolgonderzoek is om te verkennen of een bestuurlijke fusie wenselijk is en of er voldoende draagvlak onder directeuren van Zonova is voor het geschetste aansturingsmodel na de fusie. Ook moet worden verkend wat de exploitatieprognose op korte, middellange en lange termijn is. Het onderzoek is uitgevoerd door de Directeur Kinderopvang van Swazoom en de projectleider onderwijskwaliteit van Zonova, vanuit de ambitie tot een sterke doorgaande lijn te komen voor kinderen van (0) -2-12 jaar.

5.4.2 Overgang PO-VO

Afgelopen jaar is ten behoeve van het versterken van de doorgaande lijn tussen PO en VO ingezet op extra aanbod in het PO en VO om de overgang te versoepelen, is het beleid ten aanzien van advisering tegen het licht gehouden en zijn de doorstroomcijfers geanalyseerd. Vanuit de doorstroomsubsidie van OC&W biedt PPOZO in samenwerking met de VO-scholen, net als eerdere jaren, een divers programma voor zowel leerlingen als leerkrachten van groep 8. Dit varieert van de "Talentacademie" en activiteiten voor leerlingen in groep 8 op de VO-school, tot voorlichting voor leerkrachten en bijeenkomsten over kansrijk adviseren. Vanwege de werkgroep PO-VO vanuit het Masterplan Zuidoost is het contact tussen primair en voorgezet onderwijs binnen de wijk toegenomen. Ook zijn het IB-netwerk van Zonova en de zorgcoördinatoren van het VO in Zuidoost in gesprek over de doorgaande zorglijn.

Daarnaast wordt jaarlijks een analyse gemaakt waarin het niveau waarop leerlingen zitten in jaar 3 van het VO wordt vergeleken met het advies waarmee ze de basisschool hebben verlaten. Naar aanleiding van die analyse hebben gesprekken plaatsgevonden met alle scholen over de resultaten, eventueel opvallende patronen, het schoolbeleid ten aanzien van advisering en bijstelling van adviezen. Opvallend bij de analyse van het afgelopen jaar was het grote aantal leerlingen dat in jaar 2 van het VO heeft gedoubleerd, waarschijnlijk een gevolg van de lockdowns. Uit de gespreksronde kan daarnaast geconcludeerd worden dat het schoolbeleid ten aanzien van heroverwegingen en bijstelling van adviezen na de eindtoets tussen scholen onderling nog sterk verschilt. Dit thema komt terug in een gezamenlijk overleg met IB-ers en directeuren.

Professionalisering

5.5 Brede ontwikkeling

5.5.1 Brede school

Alle Zonovascholen zijn een brede school. Dit betekent dat alle scholen een naschools programma hebben met activiteiten in verschillende talentgebieden. Onze leerlingen krijgen hiermee de kans om na schooltijd of in een verlengde schooldag te ontdekken waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden. Zo werken wij aan brede talentontwikkeling. De activiteiten worden op en rond de scholen in de wijk georganiseerd en zijn zo goed bereikbaar. Het PPOZO organiseert en coördineert de Brede School Zuidoost. Samen met de scholen wordt het programma bedacht. Het stadsdeel Zuidoost is zeer betrokken en stelt het budget beschikbaar. Deelname aan de activiteiten is gratis voor leerlingen.

In verband met de Coronapandemie is alleen blok 1 (september-december 2021) uitgevoerd. Wegens oplopende besmettingen zijn de activiteiten van dit blok een week voor het einde gestopt. In totaal zijn 10 van de 31 geplande activiteitenweken uitgevoerd waaraan ruim 4290 leerlingen deelnamen. Waar mogelijk zijn alternatieve op maat gemaakte programma's uitgevoerd. Zo hebben bijvoorbeeld Wereldwijs, Rozemarn en de Schakel in de gedeeltelijke lockdowns extra natuuractiviteiten uitgevoerd voor de groepen 4 en 5. Daarnaast is in samenwerking met sportvoorziening Pauzesport opgezet. Bij Pauzesport worden externe trainers ingezet voor sport en spel tijdens de pauzetijd van de leerlingen. 7 basisscholen van Zonova deden hieraan mee. Een deel van de onderbesteding van de Brede School is ingezet op het leesoffensief Zuidoost Leest! In het najaar 2021 mochten alle basisschoolleerlingen een boek uitkiezen. Bij de selectie van deze boeken is nadrukkelijk gekozen voor herkenbare rolmodellen en thema's rondom burgerschap.

5.5.2 Innovatieve initiatieven

De intentie in het jaarplan was om in schooljaar 2021-2022 een budget beschikbaar te stellen voor innovatie vanuit scholen en leerkrachten, zodat werknemers met een creatief idee voor onderwijsinnovatie gefaciliteerd kunnen worden in de uitvoering. Vanwege de onverwachte financiering vanuit het nationaal programma onderwijs was het niet nodig om innovatieve initiatieven hieruit te financieren. Het budget blijft beschikbaar deze planperiode.

Er zijn in 2021 verschillende innovatieve projecten ontwikkeld en uitgevoerd op de scholen van Zonova. Zo nemen zes scholen deel aan het onderzoek High Dosage Tutoring. Ook bieden acht scholen kinderwerk aan op school, in samenwerking met Swazoom Welzijn. Dit aanbod kan bestaan uit peer-to-peer coaching, ondersteuning bij maatschappelijke thema's en bijvoorbeeld een meidengroep.

Een ander voorbeeld van een innovatief project is het landelijke project Ruimte voor Regie, waaraan de Brink en de Blauwe Lijn meedoen. Deze scholen hebben afgelopen jaar voor het tweede jaar geëxperimenteerd met verschuivende schooltijden, vakdocenten en verbrede toelating. Leerlingen kunnen bijvoorbeeld vanaf 3 jaar al instromen en er zijn meer studiedagen voor personeel (en dus meer gebroken weken voor leerlingen). Nellestein voert een tweejarige pilot uit genaamd 'de Talentendag' waarbij er 4 verlengde schooldagen zijn, verzorgd door onderwijsgevend personeel en op de vijfde dag vakdocenten de ontwikkeling van de leerlingen vormgeven. De alternatieve invulling van de vijfde schooldag heeft geen negatieve invloed op de resultaten en leidt tot een grote vermindering van werkdruk vanwege de ruimte die er is ontstaan om op de woensdag te vergaderen en gezamenlijk lessen voor te bereiden.



6.1 Inleiding

Professionalisering van medewerkers draagt bij aan de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs in Zuidoost. Binnen Zonova is er veel ruimte voor persoonlijke en professionele ontwikkeling. Allereerst besteden scholen veel aandacht aan kwaliteitsontwikkeling. Hierbij worden verschillende activiteiten ingezet, zoals trainingen, intervisie, co-teaching, lesson study en studiereizen. Werken bij Zonova is als spelen in de eredivisie. Het vraagt van leerkrachten dat zij zich zowel tijdens als na de opleiding zogeheten "urban skills" eigen te maken. Vaardigheden die passen bij het werken in een omgeving waar de (culturele) diversiteit groot is, veel aandacht is voor de verwerving van een tweede taal, het stimuleren van persoonlijk leiderschap bij kinderen en het creëren van positieve leerervaringen. De ZonovAcademie biedt medewerkers een plek waar scholing, coaching, leernetwerken, informatie en experts te vinden zijn. De academie nodigt medewerkers uit elkaar en de wijk te ontmoeten en stimuleert expertleerkrachten om nieuwe collega's te coachen en begeleiden.

De ZonovAcademie bestaat uit drie pijlers: Samen opleiden, Onderwijsonderzoek en -ontwikkeling en Professionalisering.

6.2 Professionalisering

Leren buiten de eigen school heeft in 2021 plaatsgevonden middels twee professionaliseringsweken in februari en mei, een Zuidoostweek in oktober, een zestal leergangen die in oktober 2021 van start zijn gegaan en de Zonovadag op 15 oktober 2021.

De volgende leergangen hebben in 2021 een start gemaakt:

- Met sprongen vooruit groep 1/2 en groep 3/4
- Met woorden in de weer
- Trauma sensitief onderwijs
- En dan die ouders
- Pedagogische Tact

Tijdens de Zuidoostweken zijn inspiratiesessies, workshops en ontmoetingen in de wijk aangeboden met de nadruk op gezamenlijk leren en ontwikkelen. Hiermee werd aandacht besteed aan het vergroten van de leeromgeving en het referentiekader van medewerkers en het versterken van de samenwerkingsrelatie tussen medewerkers onderling en met partners uit de wijk.



6.2.1 Zonova Special en Zonovadag 14 & 15 oktober 2021

Om alsnog de verdiende aandacht te besteden aan het eenjarig bestaan van Zonova en het pittige jaar vol onverwachte en onzekere omstandigheden, diverse maatregelen en de slag naar digitaal onderwijs op afstand werden alle medewerkers uitgenodigd voor de Zonova Special: een gezellig samenzijn in Artis. De reacties uit de feedback waren zeer lovend. Het event werd gewaardeerd met een 8,0.

Om daarnaast ook de nodige aandacht te besteden aan het leren van en met elkaar, stond de dag erna een een-daags event “De Zonovadag” gepland. Medewerkers konden kiezen uit 21 verschillende studiebijeenkomsten op diverse plekken verdeeld over Zuidoost. Het werd voor een aantal groepen medewerkers zoals de schoolopleiders, ICT-ers en administratief medewerkers, een dag om elkaar als groep beter te leren kennen en zich verder te professionaliseren en specialiseren rondom een specifiek vakgebied. Ook deze dag werd goed gewaardeerd met een 7,8 gemiddeld.

6.2.2 Professionaliseringsaanbod 2021 in cijfers uitgedrukt:

In cijfers	Inspiratie aanbod februari 2021	Inspiratie aanbod mei 2021	Inspiratie aanbod oktober 2021	Leergangen	ZonovaDAG 15 okt '21
Aantal aanmeldingen	148	213	105	124	491
Tevredenheid MODUS (ren respsns)	8 (104)	8 (107)	8 (42)	-	8 (259)
Aantal Leerteam coördinatoren verzorgen aanbod	5	6	3	-	Allen waren betrokken als ‘Chef van de dag’ en verzorgden een aanbod

In 2021 heeft de ZonovAcademie een eigen omgeving ingericht op het intranet. Deze omgeving is voor iedere medewerker toegankelijk en dient als informatiekanaal. Naast de mogelijkheid tot aanmelden, is de professionaliseringsagenda beschikbaar en wordt er regelmatig nieuws gepost.

Een (on)voorzien factor die ook de deelname en voortang van het aanbod van de Academie belemmerde was COVID-19. Lang niet alle bijeenkomsten konden doorgaan. Soms nam de deelname sterk af omdat een training online minder aantrekkelijk werd gevonden. De goede afstemming van bovenschools aanbod en professionalisering met de eigen school vraagt goed overleg. Dit vindt plaats in het leerteam onderwijs. Jaarlijks wordt samen gekeken welk aanbod past en hoe dit het beste georganiseerd kan worden.

6.3 Onderwijsonderzoek en -ontwikkeling

Pijler 2 van de ZonovAcademie staat voor onderwijsonderzoek en -ontwikkeling. Het faciliteren van meerschoolse leerteams wordt binnen deze pijler als een belangrijke motor gezien.

In 2021 waren de volgende ontwikkelerteams actief:

- Taal
- Rekenen
- VVE jonge kind
- IB-netwerk/ adviesteam
- ICT
- Veranderteam methodiek leerKRACHT
- Wetenschap & Techniek
- Bewegingsonderwijs

Leerteam coördinatoren zijn gefaciliteerd (vrij geroosterd) om aanbod te verzorgen tijdens de inspiratieweken en om leerteambijeenkomsten voor te bereiden en te organiseren. Tevens zijn de vrij geroosterde uren toegekend om de kennis actueel te houden en aan te sluiten bij landelijke netwerken. Hiervoor is gebruik gemaakt van de subsidie “vrij roosteren leraren” van OCW. Ondanks dat een aantal leerteams al goed aansluiten bij de vraag of actualiteit van de scholen, het strategisch beleidsplan en/of de vraag uit de (lokale) overheid, lukt het nog onvoldoende dit helder te krijgen zodat scholen

makkelijker de weg vinden om aan te sluiten bij de leernetwerken. Het helder formuleren van de ambities van de leerteams staat hoog op de agenda voor 2022.

6.3.1 Onderwijsonderzoek

Zonova werkt voor het bevorderen van de onderzoekscultuur samen met verschillende kennisinstituten (IPabo, HvA, UvA, Kohnstammstituut) en schoolbesturen (ASKO en STAIJ). De HvA, UvA, het Kohnstammstituut, ASKO en STAIJ vormen samen met Zonova de Werkplaats Onderwijsonderzoek Amsterdam (WOA). Vanuit die samenwerking zijn verschillende onderzoeksleerteams ontstaan. Een onderzoeksleerteam wordt gecoördineerd door een medewerker van Zonova (vaak een leerkracht met een specialisme). In het onderzoeksleerteam participeren leerkrachten van verschillende scholen, iemand van het instituut en een afstudeerstudent. Het onderzoeksleerteam bestaat meestal uit zes leden. De vraag van een onderzoeksleerteam komt bij voorkeur uit de scholen zelf, waardoor de betrokkenheid bij het onderzoek extra groot is.

Een onderzoeksleerteam komt vijf keer per jaar samen en werkt volgens een vaste volgorde: vraagarticulatie, literatuur lezen, onderzoek uitzetten, data verwerken/onderzoek uitschrijven/product maken, delen van kennis. Het delen van kennis vindt op verschillende manieren plaats, bijvoorbeeld op een bijeenkomst van de ZonovAcademie, door verspreiden van de onderzoeksresultaten (in de vorm van een product) of door presentatie bij de instituten.

In 2021 heeft Zonova de volgende onderzoeksleerteams:

- Sprong STEM – Rekenen en W&T
- Impuls – verduurzamen van een regionaal netwerk
- Playing-2-Gether – jonge kind
- Digitale buitenschoolse kennisbronnen
- Gelijke onderwijskansen
- Diversiteit benutten
- Samenwerking in de opleiding van leraren - werkplekbegeleiders

Om alle directeuren te blijven betrekken staat tijdens het Zonova directeurenoverleg dit onderwerp ook regelmatig op de agenda. Op 30 november 2021 hebben we met de directeuren de onderzoekscultuur binnen Zonova op alle

niveaus besproken. Daaruit bleek dat er binnen Zonova ontzettend veel gedaan wordt om deze onderzoekscultuur te stimuleren, maar dat niet iedereen hiervan op de hoogte is.

6.4 Opleiden in de school

6.4.1 Reguliere studenten en de kwaliteit van de opleidingsbasisschool

In 2021 heeft Zonova de ambitie uitgesproken studenten van beide partners (HvA/UPvA en IPabo) plekken aan te bieden op alle scholen. Studenten waren aan het einde van het 2e semester tevreden over de stageperiode bij Zonova (gemiddelde score in juni 2021- 7,9).

In 2021 is door beide instituten samengewerkt om de mentortraining dusdanig aan te passen, dat deze bij beide partijen aansluit. In het najaar van 2021 zijn 20 nieuwe mentoren geschoold. In het voorjaar van 2022 volgt nog een groep van 20. In het najaar van 2021 werden 74 studenten van een stageplek voorzien.

Om zich verder te professionaliseren heeft het schoolopleidersteam tijdens de Zonovadag een eendaagse training “de kunst van het vragen stellen gevolgd.”

In het tweede semester zijn er vanuit de Pabo minder stagiairs dan bij de start van het schooljaar. Dat betekent dat in die periode meer opleidingsplaatsen beschikbaar zijn. We onderzoeken hoe we deze optimaal kunnen benutten.

6.4.2. Startende leraren

Begeleiding van startende leerkrachten is heel belangrijk. Er is een aanbod ontwikkeld voor startende leerkrachten (zij-instromers en nieuwe medewerkers van Zonova) startend met een kennismakingsdag. Op het programma stonden een workshop, een wijkwandeling, lunch en speeddate sessie met o.a de bestuurder. Later werd een bijeenkomst georganiseerd waarbij Zonova zich verder heeft voorgesteld als werkgever. Voor de starters wordt tevens regelmatig intervisie georganiseerd. Ook krijgen onze starters een coachingstraject aangeboden.

6.5 Duale trajecten

Vanuit het lerarentekort is de noodzaak ontstaan om personeelsleden met de ambitie om zich door te ontwikkelen door te laten groeien. Dit doen we in nadrukkelijke samenwerking met erkende opleidingsinstituten. Naast veel stagiaires van de HvA en iPabo zijn er ook duale trajecten. Vanuit Zonova is er veel inzet gepleegd om deze opleidingsvarianten zo goed mogelijk te laten aansluiten op de mogelijkheden van individuele personeelsleden en van de ruimte die er is op de scholen. Naast nauwe samenwerking met de opleidingen om de inhoud goed af te stemmen is er veel aandacht geweest voor begeleiding van deze personeelsleden bij de opleiding en in de onderwijspraktijk. We zijn trots op de grote groep die van deze mogelijkheden gebruik maakt. In deze paragraaf worden deze trajecten kort toegelicht en wordt aangegeven welke activiteiten in 2021 hebben plaatsgevonden.

We lichten in de volgende paragrafen toe:

- Zij-instromers in beroep
- (Verkorte) deeltijdopleiding
- Ad-Pep
- Modulaire opleiding onderwijsondersteuners (Ontwikkeldoor)
- EVC-trajecten

6.5.1 Zij-instromers in beroep

Vanaf 2020 heeft Zonova zich gecommitteerd aan de integrale kwaliteitsaanpak zij-instroom van de gemeente Amsterdam (Noodplan). Deelname levert kwaliteitsverbetering en een toename van financiële middelen op. De combinatie van praktijkselectie, het werkervaringstraject, dubbele bezetting en de coaching voor zij-instromers krijgen een meer prominente rol. Het doel is dat de zij-instromer een zachte landing krijgt in het onderwijs.

	2020	2021	
Zij-instromers	30	32	
Gestopt/ander bestuur	4	2	Dichter bij huis gaan werken
Ingestroomd van ander bestuur	0	2	
Getuigenschrift gehaald	4	11	
Werkervaringstrajecten	7	18	
Praktijkselecties	1	2	Zonova organiseert sinds 2021 eigen praktijkselectie 2020 8 deelnemers 2021 totaal 16 deelnemers

In 2021 heeft Zonova twee keer een praktijkselectie georganiseerd met in totaal zestien deelnemers. De praktijkselectie bestaat uit vijf meeloopdagen met opdrachten, intervisie, twee workshops gegeven door twee directeuren en een eindgesprek of presentatie. Aan het eind van de praktijkselectie heeft de kandidaat voor zichzelf helder of dit is wat hij/zij wil en weet Zonova of de competenties en capaciteiten van de kandidaat ook lijken te passen bij de functie van leerkracht en het zij-instroomtraject. Van de zestien kandidaten zijn er dertien verder gegaan in het werkervaringstraject bij Zonova. Drie zijn na de praktijkselectie gestopt, veelal door privéomstandigheden of door het inzicht dat het vak van leerkracht voor hen toch niet passend is.

De overheidssubsidie van € 20.000 per deelnemer wordt gebruikt voor de opleidingskosten, de begeleiding en het studieverlof van de zij-instromers. Daarnaast is er voor iedere zij-instromer € 8.500 subsidie van de Gemeente Amsterdam beschikbaar voor coaching uit de stedelijke begeleidingspool en voor gedeeltelijk dubbele bezetting. Daarnaast wordt vanuit het projectplan zij-instroom Amsterdam € 5250,- subsidie ontvangen voor het vormgeven van het werkervaringstraject.

Er is een routekaart en een kader facilitering zij-instroom voor directies ontwikkeld. De directies zijn betrokken en hebben steeds meer zicht op het proces van zij-instroom. Met de zij-instromers en directie is (minimaal) twee keer per jaar een voortgangsgesprek. Vanuit de stedelijke coachingspool (waarin ook zes medewerkers van Zonova zitten) wordt de zij-instromer 124 uur in het gehele traject gecoacht. Ook wordt begeleiding op bovenscholens niveau georganiseerd.

Vanaf 2020 beoordelen de schoolopleiders de zij-instromers één keer per jaar en komen minimaal vier keer per jaar op klassenbezoek. De begeleiding op schoolniveau van deze toekomstige collega's vraagt energie en geeft extra werkdruk bij de ervaren collega's. Er is een kader voor de begeleiding van zij-instromers voor de schoolopleiders en coaches. Daarnaast is Docenttalent ingezet voor coaching. Soms zetten we interne coaching in met behulp van eigen medewerkers die niet aan de stedelijke pool zijn verbonden.

6.5.2

(Verkorte) Deeltijd Pabo-opleiding

De HvA en iPabo zijn in principe de voorkeurspartners in de duale opleidingstrajecten, de HvA bood tot nu toe geen verkorte deeltijd. Bij de deeltijd zien we soms de voorkeur voor andere opleidingsinstituten. Het verschil tussen de deeltijd- en de verkorte deeltijdopleiding zit in de opleidingsduur. De vooropleiding bij verkorte deeltijd moet een afgeronde HBO/WO opleiding zijn.

	2020	2021	
Deeltijdopleiding	10	11	Dit zijn deeltijders met een dienstverband bij Zonova
Verkorte Deeltijdopleiding	6	11	Dit zijn deeltijders met een dienstverband bij Zonova
Ipabo	8	13	
Overig	8	9	

Er is een routekaart en een kader facilitering deeltijd Pabo ontwikkeld voor directies. Daardoor hebben de directies meer zicht op het proces en zijn ze meer betrokken. Met de medewerkers die de (verkorte) deeltijd Pabo volgen (en directie) is twee keer per jaar een voortgangsgesprek.

Voor medewerkers met een HBO-/WO-diploma die de verkorte deeltijdopleiding volgen is subsidie mogelijk voor maximaal vier jaar €5.000 per jaar. Voorwaarde is dat zij acht uur per week studieverlof krijgen. Voor een

medewerker is de subsidie aangevraagd, maar niet toegekend omdat het subsidieplafond bereikt is. Deze subsidie wordt in 2022 opnieuw aangevraagd. Hier is ook de mijlpalenregeling van toepassing. De HvA heeft sinds december 2021 ook een mijlpalenregeling.

We zien dat er soms tussentijds gestopt wordt met de opleiding. We onderzoeken hoe we dit kunnen voorkomen. Mogelijk heeft het te maken met de selectie voor deelname of met de vooropleiding die anders is dan voor zij-instroom.

6.5.3

AdPep opleiding

	2020	2021
Associate degree (Ad Pep)	2	9
IPABO	0	3
AVANS	2	2
Overige	1	4

Er bestaan verschillende AdPep opleidingen, geaccrediteerd en niet geaccrediteerd. In Amsterdam is uitsluitend de AdPep opleiding aan de iPabo geaccrediteerd. De AdPep opleiding is een opleiding tot leraarondersteuner en zit tussen MBO4 en HBO. We proberen in gesprek te komen met de iPabo over de vraag of een meer modu-

laire opzet mogelijk is die beter aansluit bij de praktijk van de school. Binnen Zonova is het aantal deelnemers aan de AdPep opleiding gestegen van 2 (20-21) naar 9 in 21-22. We gaan binnenkort evalueren hoe ze de opleiding ervaren.

6.5.4

Modulair opleidingstraject onderwijsondersteuners ‘Ontwikkeldoor’

	2020	2021	
Ontwikkeldoor, oriëntatie (1-jarig)	14	11	
Ontwikkeldoor, vakmodules	nvt	3	Nieuwe opleiding in 2021

In 2020 is Ontwikkeldoor gestart voor onderwijsondersteuners. Doel van het traject is dat deze medewerkers beter zijn toegerust voor hun (les)taken en dat zij een reëel perspectief krijgen van hun doorgroeimogelijkheden. Van Zonova zijn 14 onderwijsondersteuners in 2020 gestart, daarvan hebben 12 het traject afgerond in mei 2020. Aan het eind hebben deze medewerkers de volgende loopbaanadviezen gekregen:

- 4 x Geen profiel/advies omdat benodigde stukken niet waren aangeleverd
- 3 x AdPep opleiding
- 7 x Deeltijd Pabo

De deelnemers waren erg enthousiast over “Ontwikkeldoor”. Ze hebben veel geleerd over het lesgeven maar ook over zichzelf. Uiteindelijk hebben de medewerkers voor de volgende trajecten gekozen:

- 2x Vakmodules (=vervolgtraject Ontwikkeldoor)
- 4x AdPep opleiding (inmiddels 2 gestopt)
- 2x Deeltijd pabo

In september 2021 zijn 11 nieuwe onderwijsondersteuners van Zonova gestart met het oriëntatietraject van Ontwikkeldoor.



6.5.5

EVC-trajecten

EVC staat voor Erkenning van eerder Verworven Competenties. EVC maakt zichtbaar welke kennis, inzichten en ervaringen je hebt opgedaan. Het resultaat wordt vastgelegd in een Ervaringscertificaat. Het traject duurt gemiddeld een half jaar en leidt tot een HBO-bevoegdheid basisonderwijs. In december 2021 heeft

OCW besloten dat bevoegdheid niet meer verkregen kan worden langs de lijn van het vakbekwaamheidsbewijs. Dit wordt op niveau van de Stichting van de Arbeid en de SER nu bediscussieerd. Wat de uitkomst voor de deelnemers betekent is nog niet bekend.

	2020	2021	
EVC trajecten	0	3	3 medewerkers zijn bezig met een EVC-traject tot HBO bevoegd leraar

6.6

Flexibilisering opleiden

Een van de doelen van het noodplan lerarentekort is om de opleidingstrajecten binnen de Pabo's te flexibiliseren en zo meer maatwerk te kunnen leveren. Doel was om meer gebruik te maken van eerder verworven kwalificaties (EVK's) en eerder verworven competenties (EVC's). Een concreet resultaat is dat binnen de HvA de zij-instroom sinds de start van het schooljaar 2021-2022 een andere opbouw kent en met iedere zij-instromer een maatwerkgesprek plaatsvindt. Er is onderscheid in doelgroepen, namelijk een onderzoeksmatige variant, didactisch fundament, pedagogisch fundament en overige.

Het is nog niet inzichtelijk hoe de instroom over deze varianten is verdeeld. Uit de evaluatie komt naar voren dat de zij-instromers het maatwerkgesprek en de nieuwe opbouw van het programma op de HvA op prijs stellen. Het aantal instroommomenten voor de Pabo's is ingeperkt tot twee keer per jaar. Hierdoor kiezen sommige zij-instromers voor een opleiding buiten Amsterdam. Er is in 2022 overleg met de opleidingen of verdere flexibilisering mogelijk is.



Ontwikkelingen scholen in 2021

20XS De Schakel

De school heeft met chromebooks voor kinderen vanaf groep drie een impuls gegeven aan de digitalisering van het onderwijsaanbod, wat vooral tijdens de thuiswerkmomenten met trots is ingezet. Er heeft een externe audit plaatsgevonden gericht op begrijpend lezen, met als uitkomst dat de school zich richt op het vergroten van de effectiviteit van het lesgeven. Dit wordt schoolbreed ontwikkeld middels het EDI-model.

Groepsbezoeken en het vergroten van kennis en deskundigheid vanuit gezamenlijke overlegmomenten leiden ertoe dat de inhoudelijke kwaliteit van de lessen verder ontwikkeld wordt. Er is een nieuwe rekenmethode 'Alles telt Q' aangeschaft. Inclusief digitalisering en implementatietraject heeft dit veel energie gekost. Door een grote diversiteit aan niveaus per leerjaar werkt de bovenbouw met groepsdoorbrekend rekenen. Het schoolrapport is gekoppeld aan Parnassys en gedigitaliseerd, inclusief een vakspecifieke (zelf)beoordeling voor lichamelijke oefening.

M.b.v. een subsidieregeling is een impuls gegeven aan IKC-ontwikkeling welke gericht was op drie ontwikkelingen: missie/visie, doorgaande lijn voorschool-groep 3 en communicatie en profilering. Vanwege een complexiteit bij de voorschoolpartner is vanuit de school het voortouw genomen en is de uitkomst vooral éézijdig tot stand gekomen. Vanuit de AIS-subsidie zijn beide schoolpleinen vernieuwd. De inzet van buurt-ontwikkeld gelden moet leiden tot voltooiing van het gehele vergroening- en spelplan van de school, waardoor tegemoetgekomen kan worden aan de spel- en speelse visie van de school.

Al deze mooie ontwikkelingen hadden niet tot stand kunnen komen zonder de inzet en motivatie van een zeer betrokken team. Het personeel heeft dit jaar te maken gehad met enkele zware tot zeer zware geweldsdelicten waarbij ouders, kinderen en personeel waren betrokken. Dit heeft een grote impact (gehad) op eenieder, maar leidt ook tot de bewustwording bij velen graag een bijdrage te willen blijven leveren aan de ontwikkeling en het welbevinden van de kinderen in Zuidoost. In dat kader zijn we nu ook partner van het Jeugdeducatiefonds.

13HX Samenspel

Op Samenspel zijn dit jaar 13 nieuwe collega's gestart. Het is bijzonder om te zien hoe deze nieuwe collega's het concept van Samenspel oppakken en de pedagogische tact omarmen. Het helpt dat wij tweewekelijks een hele dag een pedagoog van Centrum Pedagogisch Contact in ons midden hebben die de nieuwe collega's begeleidt en voor iedereen laagdrempelig bereikbaar is.

Bewonderenswaardig is de flexibiliteit van het team. Het is moeilijk om te werken aan de verbinding in het team, omdat we een groot team hebben en ook nog verdeeld over twee gebouwen. We missen de briefings, de teambijeenkomsten, de vrijdagmiddagborrel en de feestjes. Desondanks laat team Samenspel zien dat ze er staat en meedenkt bij het oplossen van knelpunten. Daar mogen we best trots op zijn.

13MZ Klaverblad

Sinds 1 juni 2021 is Roel Meijerink als nieuwe directeur gestart bij Klaverblad. Ook voor de bovenbouw is een nieuwe ib'er gevonden. Dit houdt in dat het directie/ib

team dus flink is vernieuwd! Daar ligt een mooie kans om opnieuw samen te bekijken wat wij doen, hoe we het doen en of het soms ook anders of efficiënter kan. Een mooie uitdaging om mee aan de slag te gaan.

Rond de start van het nieuwe schooljaar is er een koersdag geweest met het hele team waar opnieuw nagedacht is over de missie en de visie van de school. Waar staat Klaverblad voor en wat vinden wij belangrijk? Alle input wordt verder uitgewerkt door de focusgroep, bestaande uit de directie en twee gekozen teamleden, en wordt verwerkt in een koersboekje. Dit doen wij onder begeleiding van Henk Galenkamp.

Daarnaast wordt er dit schooljaar ingezet op de verdieping van de rekenmethode WIG5. Het rekenleerteam werkt samen met twee adviseurs om dit goed neer te zetten en mee te denken over het goed gebruiken van de methode. Daarnaast is het leerteam bezig met het ontwikkelen van een doorgaande lijn automatiseren om er zo voor te zorgen dat het basisoniveau goed op orde is bij onze leerlingen. Hier wordt extra tijd voor ingeruimd in de planning en er is aandacht hoe leerkrachten hiermee aan de slag kunnen in de klas.

Voor de sociaal-emotionele ontwikkeling en monitoring van onze leerlingen wordt de Vreedzame School opnieuw op de kaart gezet. De nieuwste materialen zijn besteld om dit een impuls te geven.

18VV Brink

Het project Ruimte voor regie is volop in ontwikkeling, in het afgelopen jaar een uitbreiding van de vakantiescho-

len naar meerdere vakanties. Er is aanbod in de herfst-, voorjaars- en meivakantie. De tweede vakantieschool staat alweer gepland! Leerlingen kunnen zowel ruildagen opnemen als extra onderwijs. Ook worden er actief leerlingen naar school gevraagd vanuit NT2 of zorg. In de extra geplande studiedagen heeft het (ontwikkel)team aan de geplande doelen gewerkt voor rekenen, taal, gedrag en W&T, met mooie successen tot gevolg. Er is vanuit W&T een duidelijke projectlijn door de gehele school. Er wordt gewerkt vanuit thema's, waarbij we een gezamenlijke start maken, lesontwerp en afsluiting met een tentoonstelling of presentatie.

Door de start van een babygroep bij Buddies, is er nu een aanbod van 0-12 jaar bij IKC de Brink. Vanuit Oberon wordt er onderzoek gedaan naar de verschillende projecten binnen IKC de Brink. Het doel is om één lijn aan te brengen in de verschillende projecten binnen onze



school en de partners met wie we samen werken. De eerste dataverzameling en analyses hiervan zijn afgerond, met deze uitkomsten kunnen wij de projecten verder ontwikkelen en/of aanpassen.

12GF Polsstok

Na alle drukte van afstandsonderwijs en personeels- en directiewisselingen, is Polsstok in 2021 weer lekker stevig aan de slag. Dat is te zien in modernisering van het onderwijs, met voorop het gedegen EDI-lesmodel, vernieuwing van het Rekenonderwijs en Technisch Lezen en het steeds breder inzetten van ICT-middelen. Zo is er inmiddels voor elke kleuter een iPad, en vanaf groep 3 voor elke leerling een chromebook. Verder mochten we enkele uitstekende nieuwe teamleden verwelkomen, en

worden er veel (aanvullende) opleidingen gevolgd. Tegelijk heeft ook het pand een flinke opfrisser gekregen. Door slim geplaatst glas letterlijk meer transparantie, de muren opnieuw in de verf en 2 schitterende nieuwe keukens. De Polsstok kan er weer even tegen!

21DE Holendrecht

Op obs Holendrecht is de personele bezetting van de nieuwkomersgroepen een punt van aandacht. Er is ruimte om twee groepen nieuwkomers te begeleiden, maar het is slechts ten dele gelukt om een goede bezetting te organiseren. Daarom draaien we nu met één groep.

In 2020 hebben we een nieuwe rekenmethode aangeschaft, Pluspunt. De implementatie duurt, mede door de Coronarichtlijnen, langer dan gepland. De digitale mogelijkheden van dit programma zijn erg groot, het is een zoektocht om deze methode voor onze doelgroep zo optimaal mogelijk in te zetten. Ook zijn we in de onderbouw gestart met het observatieprogramma 'Leerlijnen Jonge Kind' van Parnassys. Dit programma biedt zeer interessante mogelijkheden om de onderwijsbehoeften van de jonge leerlingen goed in beeld te krijgen.

Cultuureducatie is volop in ontwikkeling; er worden door externe begeleiders wekelijks workshops drama, dans en beeldende vorming gegeven. Dit verrijkt de brede ontwikkeling van onze leerlingen.

We werken samen met onze buurscholen de Morgenster en de Brink in de Pleinenaanpak. Hierdoor hebben we meer expertise in huis op het gebied van Jeugdzorg en onderwijs. Dit is positief voor een groot aantal leerlingen, die hierdoor beter in hun onderwijsbehoeften en persoonlijke behoeften worden voorzien.

Samen met De Brink hebben we de Familieklass georganiseerd. Dit is een interventie waarbij kinderen samen met hun ouders, onder deskundige begeleiding, werken aan individuele ontwikkelingsdoelen.

De openbare ruimte rondom de school is door de gemeente Amsterdam flink opgeknapt. Dit heeft een positieve uitstraling op de school. Zo is er een kunstwerk aangebracht op de muren van de school, en zijn de sportfaciliteiten verbeterd. Hier zijn we heel erg blij mee!

19BH Cornelis Jetses

Het afgelopen schooljaar kenmerkt zich als een turbulent jaar. We zijn groeiende en hebben voor het eerst ruimte moeten claimen bij onze burens, de Jan Woudsmaschool. Voor het eerst in de geschiedenis van het bestaan van de Cornelis Jetses telt de school hiermee 6 groepen en in totaal 140 leerlingen.

Het afgelopen jaar hebben we dan ook een nieuwe rekenmethode (getal en ruimte) en een nieuwe methode voor technisch lezen geïmplementeerd. Onze focus blijft liggen op doorontwikkeling van ons W&T onderwijs; verstevigen van de professionele leercultuur binnen de school middels deelname aan het universitaire onderzoek 'moeilijk gedrag bij jonge kinderen, bouwen aan een positieve realisatie met de leerkracht'. Ook zullen wij ons vooral samen met onze leerlingen richten op het verstevigen van een positieve mindset.

We hebben laten zien dat wij – ondanks alles – in staat zijn om onze kwaliteit te waarborgen. Het team heeft zich bewezen in professionaliteit, betrokkenheid en gedrevenheid. Samen hebben wij deze moeilijke klus geklaard in een periode waarin dit het allermoeilijkst was. Onze resultaten zijn dan ook naar verwachting. Groep 8 heeft een prachtig citotoetsgemiddelde van 853. De overige groepen lieten een gelijk beeld zien.

We hebben laten zien dat wij als school ook een 'lerende' organisatie zijn. 'Lerend' impliceert 'in beweging zijn' en dat willen we graag. Steeds opnieuw willen we proberen ons onderwijs nieuwe impulsen te geven en zijn we op zoek naar condities die leiden tot de beste resultaten, zij het door inspiratie van anderen, zij het noodgedwongen bijvoorbeeld door de coronacrisis.

20TP De Ster

Twee medewerkers binnen onze school hebben gebruik gemaakt van de doorstroommogelijkheden: een pedagogisch medewerker, die al meerdere jaren bij ons werkzaam is als onderwijsassistent, heeft besloten om leer-



kracht te worden. Zij is in september gestart met de pabo. Een tweede onderwijsassistent heeft besloten om leraarondersteuner te worden en is inmiddels bijna klaar met haar opleiding aan de HvA. Hiermee hebben we weer twee talentvolle krachten kunnen behouden en het aandeel personeel dat les kan geven, uitgebreid.

De Ster heeft daarnaast deelgenomen aan de Pilot Cultuurcoach. Het was in uitvoering een samenwerking met onze partner SEP en Brede School. We hebben nu een Cultuurcoach in huis, die talent scout en kinderen doorverwijst naar verenigingen en hun ouders daarbij begeleidt. Zij geeft tevens danslessen bij ons op school. We hebben door deze pilot een meer doorgaande lijn kunnen realiseren in het kunst- en culturaanbod op onze school. Vanuit het reguliere aanbod krijgen onze leerlingen naast beeldende vorming ook een basisaanbod van muziek, dans, theater en technologie. Daarna kunnen onze leerlingen voor een verdiepingslijn kiezen op twee vakgebieden. Na school kunnen ze zich opgeven voor de verrijkingslessen in de Brede School. Deze lessen worden door dezelfde docenten gegeven als onder schooltijd. We hebben hiermee niet alleen een rijker aanbod kunnen realiseren, maar ook een stevige doorgaande lijn in zowel aanbod als pedagogisch klimaat onder en na schooltijd

21DE Van Houteschool

In februari '21 is het Doelab op de Van Houteschool gestart voor de meer praktisch ingestelde leerlingen die zich niet bewust zijn van de manier waarop zij leren en waarom zij vastlopen als zij iets nieuws leren. Samen met het Doelab is gezocht naar een vorm van het Doelab die geschikt is voor het SBO. Onder andere de tijd en de groepsgrootte zijn aangepast. In augustus '21 is het Doelab succesvol met 4 groepen van 4 leerlingen gestart, met een zeer ervaren SBO-leerkracht vanuit Doelab. Omdat in schooljaar '20-'21 geen leerlingen meer geplaatst konden worden omdat de groepen vol zaten, is de VHS in augustus 2021 wederom met 1 groep uitgebreid. Ondanks het lerarentekort is het de directie gelukt een fulltime leerkracht aan te nemen, met ervaring in het speciaal onderwijs.

De VHS heeft samen met het bestuur van Kolom en Orion een aanvraag bij het SWV voor de ontwikkeling van een SBO+ school gedaan. Deze is voor een periode van vier jaar gehonoreerd (tot aug 2025). Het doel van dit initiatief is specifiek voor Amsterdam Zuidoost een beter dekkend aanbod te realiseren voor leerlingen met een intensievere ondersteuningsbehoefte dan SBO normaliter biedt, met als doel minder schoolwisselingen, minder

thuiszitters en meer leerlingen die in hun eigen wijk onderwijs krijgen. In de praktijk biedt de VHS al vanaf 2018 onderwijs aan 25% van de totale populatie, echter werd deze ontwikkeling vanuit de eigen middelen bekostigd. Sinds aug 2021 wordt dit door het SWV vanuit het budget 'nieuwe initiatieven' gefinancierd.

18YT Bijlmerhorst

Op obs Bijlmerhorst hebben we het afgelopen jaar stevig ingezet op het versterken van didactische vaardigheden van de leerkrachten, want de leerkracht doet ertoe. Om het didactisch fundament van alle leerkrachten te versterken en het belang van professionalisering te benadrukken, zijn we daarom gestart met verschillende trajecten. Allereerst houden we ons dit jaar bezig met EDI, waarbij een externe professional in vier rondes lesbezoeken aflegt, terugkoppelingen geeft en teamtrainingen verzorgt.

Daarnaast zijn we gestart met begrijpend lezen. Hierbij staat de vraag centraal: hoe kunnen we dat anders of beter doen? Zo krijgen de betrokken leerkrachten een teamtraining en zijn we de afgelopen periode bezig geweest met de Enigma leergang 'Effectief leesonderwijs' om te kijken hoe we ons leesonderwijs anders en effectiever kunnen vormgeven.

Om ons leesonderwijs anders in te richten was het ook nodig om kritisch naar onze huidige collectie bibliotheekboeken te kijken en dat heeft geleid tot de huidige actualisering. Boeken waarin rijke teksten te vinden zijn, maar die ook herkenbaar zijn voor onze leerlingen. Mede daardoor is het voor sommige kinderen aantrekkelijker geworden om te gaan lezen. De actualisering van onze collectie staat niet stil en daar zijn we nog volop mee bezig. Daarnaast hebben we voor ons zaakvakkenonderwijs een nieuwe methode uitgekozen: 'Naut, Meander & Brandaan'. Dit als hulpmiddel om bij onze leerlingen beter te kunnen bouwen aan hun kennis van de wereld.

Naast het professionaliseren middels trainingen, zijn we ook begonnen met meer planmatiger werken. Zo wordt de inzet van RT meer cyclisch en wordt er regelmatig geëvalueerd. Ook blijven we verder gaan met het schrijven van kwaliteitskaarten om onze processen goed en laagdrempelig in kaart te brengen. Dit doen we, zodat we steeds minder hoeven te vergaderen. We plukken daar nu al de vruchten van. Daarnaast zijn ook onze groepsplannen aangepast. We zullen vanaf de tweede helft van dit jaar werken met referentiedoelen, in plaats van vaardigheidsscores. Op die manier hebben we onze leerlingen al eerder en beter in beeld.



Tot slot zijn we op school veel bezig met 'wat werkt'. Dingen die vanuit de wetenschap effectief blijken te zijn, nemen we in ons onderwijs mee. Effectieve directie instructie is al genoemd, maar er zijn ook andere voorbeelden te noemen, namelijk: het werken met Bareka en het rekenmuurtje, BOUW! en de implementatie van de methodiek 'Zo leer je kinderen rekenen'. Met andere woorden: we maken een vertaalslag van theorie naar praktijk.

12WS Achtsprong

Na een periode van directiewisselingen was de individuele professionalisering aardig teruggelopen. Sinds dit schooljaar profiteert een groot deel van het team weer van het professionaliseringsaanbod georganiseerd door PPOZO. Er wordt gekeken naar persoonlijke interesse en waar een leerteam of bouw profijt van kan hebben alvorens men zich aanmeldt. Ook vindt er een terugkoppeling plaats van de opgedane kennis zodat de school hierbij gebaat is.

Vanuit de NPO-middelen is onder andere externe expertise aangetrokken op de gebieden Taal en Rekenen. Zij leveren input van kennis op het vakdidactisch gebied en ondersteunen de leerteams in het maken en uitvoeren van beleid op het vakgebied. Zo wordt er een stevige basis gelegd in hoe wij vormgeven aan ons onderwijs, welke beredeneerde keuzes worden gemaakt en welke bewezen effectieve interventies wij inzetten.

Ook doet Achtsprong mee aan de Zonova zelfevaluatie op het gebied van Begrijpend lezen. Het formuleren van een goede onderzoeksvraag en daarbij behorende deelvragen, vergt nog wat tijd en hulp om tot een definitieve onderzoeksvraag te komen.

Vanaf dit schooljaar is Achtsprong gestart met de implementatie van een nieuwe methode voor de sociaal emotionele ontwikkeling en burgerschap; De Vreedzame School. Bijna alle studiedagen staan in het teken hiervan. Het team levert, onder leiding van het leerteam Pedagogisch Handelen, een grote bijdrage aan de structuur van het nieuw te vormen pedagogisch klimaat. Het team is enorm betrokken als het gaat om het creëren van een veilig klimaat waarin onze kinderen zich ontwikkelen op hun eigen niveau en daarbinnen eigenaarschap tonen. Dit doen wij door als team vreedzaam te leren communiceren. Deze ontwikkeling is positief en dienend aan onze kernwaarden; Veiligheid, Eigenaarschap & Ontwikkeling.

13RO Mobiel

In alle groepen van de Mobiel is de groeimindset zichtbaar aanwezig. De kinderen kunnen goed reflecteren op hun leerproces en ze hebben geleerd wat er in je brein gebeurt als je aan het leren bent. Op deze manier blijven we werken aan de leermotivatatie van kinderen.

Het plezier in lezen zijn we op allerlei manieren aan het stimuleren. Iedere klas heeft een eigen boekenkast met allemaal nieuwe, mooie, leuke, interessante en fijne boeken. De leerkrachten helpen met boeken kiezen en er zijn meerdere momenten op een dag waarop de kinderen echt in hun boek kunnen duiken.

Een aantal leerkrachten heeft lessen van Grey of the Day uitgeprobeerd, het zijn inspirerende microlessen volgens een bepaalde aanpak. Zowel kinderen als leerkrachten zijn enthousiast en we rollen deze aanpak uit in alle groepen.

Ieder jaar onderzoeken we ons eigen pedagogisch handelen en leggen we accenten. Dit jaar zetten we bewust in op verbinding en vertrouwen. Kinderen voelen zich gezien en gehoord en daardoor is er ook een fijne sfeer op school. Structuur en inslijpen van routines zorgen ervoor dat kinderen weten wat er van hen verwacht wordt en wat ze van ons kunnen verwachten.

Het lesaanbod in de groepen is geïntensiveerd door uren extra begeleiding in kleine groepjes. Een aantal kinderen uit groep 7 en 8 krijgt één dag in de week een andere invulling met doelgerichte, praktische en betekenisvolle lessen. Het schoolplein is verrijkt met een pannaveldje en een mooi klimtoestel voor de groepen 3 en 4.

18XC De Blauwe Lijn

Dit jaar is het de Blauwe Lijn gelukt om vakdocenten in te zetten voor: dans, beeldende vorming, muziek, programmeerlessen, leerorkest en zelfs mindfulness. Omdat wij voor onze leerlingen gelijke kansen willen creëren, denken wij buiten de gebaande paden en gaan creatief om met de waardevolle onderwijstijd. Wij zetten de NPO-gelden in door iedere dag kans-studenten in kleine groepjes met leerlingen te laten oefenen op bijvoorbeeld: BOUW, Letterster, WIG, Logo3000 etc. Logo3000 wordt ook bij de oudste peuters ingezet zodat zij langzamerhand kennis maken met het aanbod van de kleuters.

Wij zijn trots op de nauwe samenwerking met de Blauwe bijtjes en de warme overdracht naar het basisonderwijs. Op de Blauwe Lijn wordt extra onderwijs gecreëerd door o.a. het geven van leerlabs en topuren na schooltijd. Denk hierbij aan begrijpend lezen, woordenschat, technisch lezen, maar ook Lego-challenge, dans en muziek. Op deze manier krijgende leerlingen een aanvulling op hun onderwijsbehoefte of juist een verdieping van hun talenten.

Wegens corona was het niet gemakkelijk om mooie plekken te bezoeken. Toch zijn we naar de hermitage geweest, het Afrika museum en Artis. Daarnaast hebben we een graffiti, foto en hiphopworkshop gedaan. Wij vinden het belangrijk dat leerlingen leren door te zien, ervaren en beleven. Wij hebben daarom VR-brillen aangeschaft. Zo nemen wij de leerlingen mee naar een grenzeloze wereld vol kennis en avontuur. De Blauwe Lijn streeft naar een goede balans tussen cognitieve, motorische en sociale en creatieve momenten. Dit doen wij door goed onderwijs aan te bieden, en daar hoort ook een goede buitenomgeving bij. Samen met de Kortvoortscholen zijn wij bezig met het ontwikkelen van een uitdagend schoolplein. De Blauwe Lijn geeft 46 schoolweken onderwijs. Het afgelopen jaar hebben ongeveer 110 leerlingen per vakantieweek gebruik gemaakt van de flexibele onderwijstijden. Flexibiliteit is een woord dat past in de huidige maatschappelijke ontwikkelingen. Flexibiliteit biedt gelijke kansen voor onze leerlingen.

20XR Rozemarn

In het schooljaar 2020-2021 zijn er een aantal belangrijke ontwikkelingen in de school geweest waar we met het team met veel inzet aan gewerkt hebben: Eigenaarschap in alle lagen van de organisatie. We hebben de focus gelegd op de stem van de leerling. We zijn gestart met startgesprekken, waarbij de leerling, ouder en leerkracht hun verwachtingen kunnen uitspreken, maar ook dat de leerling zelf aangeeft wat hij/zij al goed kan, wat leuk is en waar hij/zij nog extra hulp voor nodig heeft. Daarnaast is er een leerlingportfolio om het leerproces beter te kunnen volgen.

Borging van profiel Wereldburgerschap i.s.m. Fawaka. We zijn steeds op zoek naar integratie van vakken binnen de domeinen van Wereldburgerschap, dit doen we door het projectmatiger en in samenhang aanbieden van de creatieve vakken (ICT/Techniek/ BeVO/Cultureel erfgoed/WO, Geschiedenis en Aardrijkskunde. Binnen de bouw sessies wordt er hard gewerkt aan gezamenlijk lesontwerp.

Stichting LeerKRACHT heeft gezorgd dat leerkrachten meer grip willen op beïnvloedbare factoren om het leerkrachtgedrag effectiever en doelbewuster te maken. Het werken vanuit leerlijnen geeft meer ruimte om bewuste keuzes te maken binnen het curriculum en nog beter onderwijs-op-maat vorm te geven. Gezamenlijk lesontwerp en collegiale consultatie zijn onderwerpen die in de bouw sessies met de schoolcoaches steeds beter vorm krijgen.

Het team heeft scholing gevolgd over executieve functies en growth mindset. Zelfsturend gedrag en zelfvertrouwen gaan hand in hand. Door kinderen te leren leren en te laten ontdekken wat hun sterke en minder sterke kanten zijn, stimuleert de leerkracht de intrinsieke motivatie en betrokkenheid en gebruikt groeitaal om de leerling in zijn kracht te zetten.

En tot slot zijn we gestart met Doelab voor praktisch getalenteerde leerlingen. De leerlingen beleven veel plezier aan de lessen. De leerkracht zet bewust groeitaal in en laat het team zien hoe kinderen hiervan groeien.

18ZL Wereldwijs

Dit jaar hebben we een belangrijke stap gezet rondom formatief leren (ons excellentieprofiel). We hebben zelf een digitaal ontwikkelingsgericht portfolio ingericht dat helemaal past bij onze manier van werken. Daar zijn we trots op. Centraal staan daarin onder andere het volgen van zes culturele competenties (creërend, reflecterend en onderzoekend vermogen, samenwerken, presenteren

en zelfstandig werken). Ook schalen de kinderen en de leerkracht in op “leren leren” en staan er vijf individuele groeiplannen van leerlingen in dit portfolio. De route van via-naar staat in het portfolio centraal. Wat kan ik al? Wat is mijn volgende stap? En hoe bereik ik dat?

Daarvoor is nodig dat de leerling de leerdoelen kent en de bijbehorende succescriteria (dan kan hij zichzelf en anderen controleren) en dat de leerling een groeimindset heeft die hoort bij succesvol leren (geef nooit op, verbeter jezelf, van fouten leer je, blijf nieuwsgierig, denk goed na en werk samen).

Naast het portfolio, hebben we een ambitieus NPO-plan opgesteld dat duurzaam is en aansluit bij onze visie. We hebben vakdocenten aangenomen die in halve groepen werken en de andere halve groep krijgt dan een passend aanbod en instructie van de leerkracht. De vakdocenten werken ook in het portfolio. Zo hebben we een win-win-situatie gecreëerd: betekenisvol en breed aanbod waar persoonsvorming centraal staat (we zijn een cultuurprofielschool) en aanbod en instructie op maat voor alle leerlingen. Per periode tussen twee vakanties krijgt een leerling van drie of vier vakdocenten per week 45 minuten les.

Op 5 oktober 2021 hebben wij de inspectie uitgenodigd. We hebben opnieuw de waardering Goed gekregen. We hebben opnieuw een aanvraag voor excellentie de deur uit gedaan en onze aanvraag is goedgekeurd en in behandeling genomen. Wellicht in 2022 opnieuw een feestje?

13CN Knotwilg

2021 heeft bij IKC Knotwilg vooral in het teken gestaan van IKC-ontwikkeling, de nieuwbouw, verhuizing en ontwikkeling van onze verbetercultuur. In het eerste half jaar zijn we langzamerhand toegegroeid naar de afronding van ons nieuwe gebouw. Een aantal keer mochten wij het gebouw van binnen bekijken. Het was mooi om te zien hoe alles bij het verstrijken van de tijd steeds meer vorm begon te krijgen. In de weken voor de zomervakantie is alles ingepakt, zodat we in de zomervakantie konden verhuizen. In de week voordat de eerste schooldag begon, hebben we alles ingericht, terwijl er nog een hele groep bouwvakkers druk bezig was om het gebouw startklaar te maken. Het was een pittige periode voor het team, maar wat heeft iedereen zich dubbel en dwars ingezet.

Tegelijkertijd hebben we ingezet op IKC-ontwikkeling. Zo werden de gezamenlijke ateliers en activiteiten (o.a. maandviering, Circus Kristal en mobiele kinderboerderij)



van de peuters en kleuters in gang gezet. Eenmaal in één gebouw, zien we nu al een doorgaande lijn. Zo is de onderbouw IB-er ook zorgcoördinator bij de kinderopvang en werken we met de combinatie Uk&Puk, Schatkist en VLL en Estafette. Twee keer per week wordt er door de kinderopvang gekookt in onze prachtige keukens, wat wij doortrekken door dit ook één keer per maand voor de kleuters te doen, gekoppeld aan de thema's van Schatkist.

In 2021 zijn we ook gestart met het maken van kwaliteitskaarten. De Kwaliteitskaart Afstandsonderwijs is gereed. De kwaliteitskaarten Begrijpend Lezen, Rekenen, Technisch Lezen en Rekenen bij Kleuters zijn in ontwikkeling.

In de tweede helft van 2021 zijn wij als team gestart met het implementeren van Stichting LeerKRACHT. Drie teamleden doen de opleiding tot schoolcoach en de eerste periode van bord- en werksessies, lesbezoeken en feedbackgesprekken rondom de jaarthema's zit erop. De werkwijze worden doorgetrokken naar het MT en het leerlingparlement. Zo worden we elke dag een beetje beter.

11WV Onze Wereld

Het aantal leerlingen is voor het vierde opeenvolgende schooljaar toegenomen. Op 1 oktober 2021 telde de school 167 leerlingen. De school is bezocht door de onderwijsinspectie. Het werd een digitaal bezoek waarbij de school onder andere ontwikkelingen op het gebied van ouderbetrokkenheid, leesonderwijs en kansengelijkheid met de inspecteur heeft gedeeld. Het onderzoek gaf geen aanleiding voor een aanvullend onderzoek. De school heeft net als in voorgaande schooljaren de focus gelegd op de taal- en rekenontwikkeling van de leerlingen. Uit onderzoek van het Nationaal Cohort Onderzoek (NCO) naar de effecten van de COVID-19-crisis op de leergroei van de kinderen op de gebieden begrijpend lezen, spelling en rekenen-wiskunde, blijkt dat de leerlingen van Onze Wereld het relatief goed hebben gedaan tijdens de crisis. Uit een ander onderzoek van het NCO kwam naar voren dat de leerlingen van Onze Wereld het relatief goed doen in het voortgezet onderwijs.

Naast de taal- en rekenontwikkeling is er extra aandacht gegenereerd voor de sociaal emotionele ontwikkeling van de kinderen. De school werkt al enige jaren met de methode De Vreedzame School. Gelet op het aantal personele mutaties is besloten om de deskundigheid van alle personeelsleden verder te ontwikkelen door

Centrum Educatieve Dienstverlening (CED). Tevens is er gericht gewerkt aan de instructievaardigheden van de leraren en het onderwijsondersteunend personeel met lesgevende taken. Daarbij is het Expliciete Directe Instructie model (EDI) leidend. Beide trajecten worden in het komende jaar vervolgd. In het kader van opleiden in school volgen alle leraren de mentorenopleiding en volgt de schoolopleider ook een specifieke training. De school stemt af op het begeleiden van iPabo en HvA studenten.

Uit diverse onderzoeken en/of peilingen komt naar voren dat de ouders, leerlingen en personeelsleden tevreden zijn over ontwikkelingen in en rond de school. Het ziekte-verzuimpercentage en de ziekmeldfrequentie zijn onder het landelijk gemiddelde.

20VI De Nellestein

Vorig jaar hebben we flinke stappen gezet met het op ontwikkelniveau aanbieden van (begrijpend en technisch) lezen. Het leesonderwijs hebben we groepsdoorbroken aangeboden aan onze leerlingen.

Leerlingen uit verschillende jaargroepen zijn voor het leesonderwijs op niveau bij elkaar geplaatst, om beter aan te kunnen sluiten op de individuele onderwijsbehoeften.

Sinds augustus 2021 bieden wij naast het leesonderwijs ook het reken- en spellingsonderwijs op niveau aan door groepsdoorbroken te werken.

In schooljaar 2020 zijn wij in het kader van het Noodplan Lerarentekort Amsterdam gestart met een vierdaagse schoolweek en een talentendag.

In 2021 is vanuit het Noodplan de subsidie gestopt. Gezien de meerwaarde van deze dag voor onze leerlingen en leerkrachten, bekostigen wij deze dag nu voor een deel uit NPO gelden en uit de post werkdruk verlagende maatregelen. Zo kunnen de leerlingen hun talent blijven ontdekken en ontwikkelen, op allerlei verschillende gebieden.

HR 7

7.1 Inleiding

De afdeling HR werkt dit schooljaar met de schooljaardoelen, afgeleid van het strategisch beleidsplan. Dat heeft meer structuur gegeven dan het voorgaande jaar, toen het jaarplan werd opgesteld terwijl het meerjarenbeleidsplan nog niet helemaal klaar was.

In dit jaar zijn een aantal grote thema's aangepakt, waaronder de uitbreiding van het functieboek, inclusief de daarbij behorende beoordelingen, er is een nieuwe wervingscampagne opgestart waarbij ook voor startende leraren woonruimte kon worden aangeboden, er is een startersprogramma ontwikkeld en uitgevoerd, het ver-

zuimbeleid is onder de loep genomen en er zijn verbeteringen in het opstellen van de RI&E's aangebracht. Daarnaast is het nog altijd een hele kunst om om te gaan met het lerarentekort, om toch goed onderwijs te waarborgen. Hieronder vermelden we wat we gedaan hebben om de opgestelde doelen te bereiken.

7.2. Kengetallen van de organisatie

7.2.1. Verdeling personeel

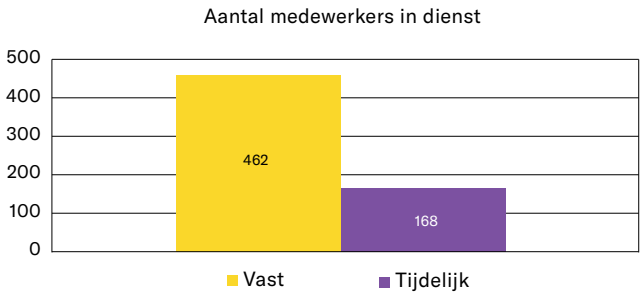
Op 31 december 2021 heeft Zonova in totaal 630 medewerkers (>507 fte) in dienst (2020, 585 medewerkers, 472 FTE). De verdeling over de functiecategorieën ziet er als volgt uit:

Functie	2020 aantal	2020 FTE	2021 aantal	2021 FTE
Directie	29	25	27	24,69
OOP	119	94	152	121
OOP-Z	68	55	71	58,8
OP	369	298	380	302
	585	472	630	506

OOP is onderwijsondersteunend personeel, bestaande uit onderwijsassistenten (102), leerkrachtondersteuners (45), IB-ers zonder lesbevoegdheid (3) en twee aangepaste functies. OOP-Z is onderwijsondersteunend personeel zonder les- en behandeltaken, dus conciërges, administratief medewerkers en medewerkers van het bestuursbureau. OP is onderwijzend personeel.

We zien dat er in verhouding minder bevoegde leerkrachten werkzaam zijn in 2021 dan in 2020. Dit beeld is vertekend omdat de zij-instromers worden meegerekend als bevoegde leerkracht, omdat zij een ontheffing voor de bevoegdheid hebben en zijn aangesteld als leerkracht. Het aantal ondersteunende medewerkers is toegenomen zowel in aantal als relatief. De toename in OOP komt doordat Zonova veel tijdelijke middelen krijgt voor het wegwerken van leerachterstanden. Daarnaast wordt door het tekort aan bevoegde leraren vaker personeel aangesteld in ondersteunende functies. Soms zijn dit ook medewerkers die in opleiding zijn om bevoegd leraar te worden. Er worden ook externen ingehuurd voor de inzet bij leerachterstanden.

In 2021 waren er 101 mannen in dienst bij Zonova (16 %). Van de 380 leerkrachten zijn er 50 man, een aandeel van 13,1%. Op directieniveau is het aandeel mannen 21%.



Op 31 december 2021 hebben 462 (73,3 %) medewerkers een vast contract en 168 medewerkers een tijdelijk contract. Er werken 252 (40%) medewerkers fulltime en 378 (60%) parttime. Landelijk werkt 45% van de medewerkers voltijd (gegevens 2019). De gemiddelde werktijdfactor (wtf) is 0,79 FTE. Dat is een hogere WTF als je het vergelijkt met het landelijk gemiddelde in het onderwijs.

7.2.2 Functiehuis

Er zijn eind 2020 nieuwe functies ingevoerd voor leerkrachtondersteuners en onderwijsassistenten. In onderstaand overzicht van de Zonova “functiemix nieuwe stijl” per 31-12-2021 is af te lezen hoe de medewerkers nu zijn verdeeld over de diverse functieniveaus. We zien dat in- en doorstroom naar hogere functieschalen plaatsvindt.

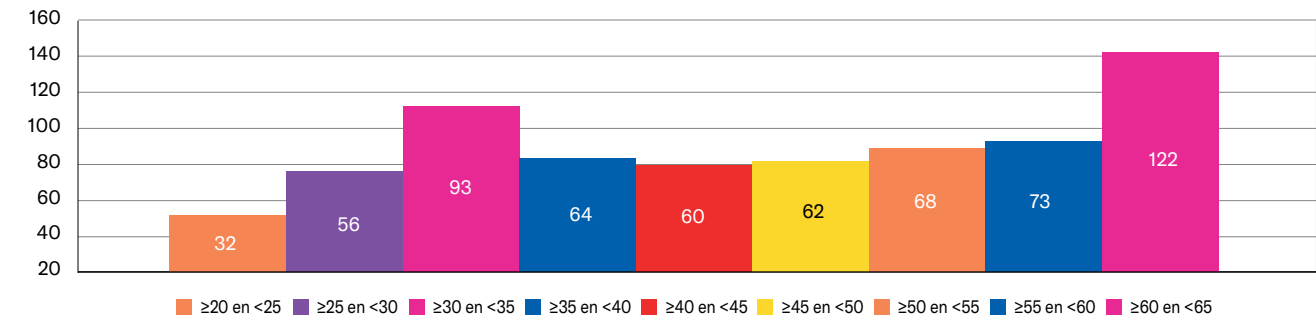
Functie	schaal	aantal medewerkers	
Peildatum 31-12		2020	2021
Onderwijsassistent A	4	49	30
Onderwijsassistent B	5	55	62
Onderwijsassistent C	6	2	10
Leerkrachtondersteuner A	7	20	30
Leerkrachtondersteuner B	8	2	15
Leerkracht L10	10	277	261
Leerkracht L11	11	99	119
Leerkracht L12	12	1	1

- Conciërges: 15 medewerkers in schaal 3 en 6 medewerkers in schaal 4 aangesteld (21 totaal).
- Administratieve medewerkers: 10 in schaal 3, 10 medewerkers in schaal 4 aangesteld en 3 hoger dan schaal 4 (directiesecretaresse, managementassistent) (23 totaal)
- Het bestuursbureau heeft 20 medewerkers (inclusief MT, exclusief bestuurder) variërend in schaal 4 tot 13 (samen 14,3 Fte). Er was een vacature voor controller. Daarnaast zijn 6 medewerkers (3,9 FTE) op meerscholen aangesteld. Zij worden vaak uit project/subsidiegelden bekostigd.

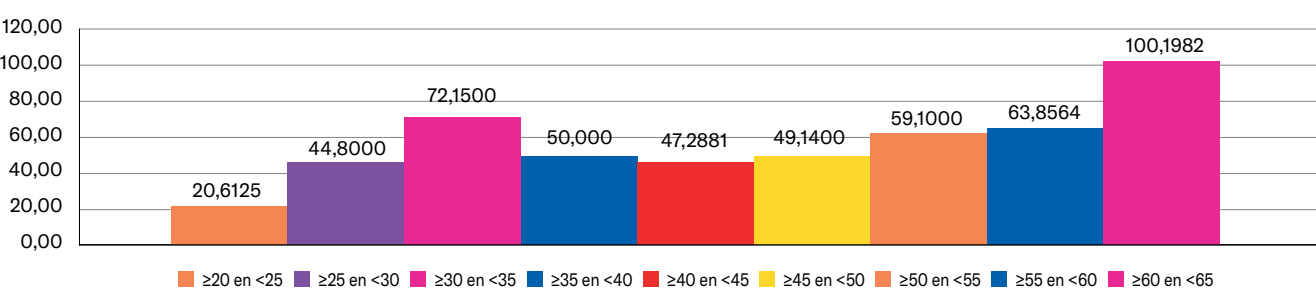
7.2.3.

Aantal medewerkers in dienst naar leeftijdscategorie 2021

Aantal medewerkers in dienst naar leeftijdscategorie



Aantal FTE naar leeftijdscategorie



De leeftjidsverdeling van medewerkers is vergelijkbaar met 2020, alleen de leeftijdscategorie 30 tot 35 jaar is opvallend toegenomen van 77 medewerkers naar 93 medewerkers. Het meest opvallend blijft de categorie 60+ met 122 medewerkers. Dat betekent de komende jaren een grote uitstroom vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. We steken veel energie in het zelf opleiden van medewerkers tot bevoegde leerkrachten. We voorzien dat het lastig/onmogelijk wordt de functies op traditionele wijze in te vullen. Dat betekent dat de optie “anders organiseren” nadrukkelijker in de schijnwerpers komt en onderdeel wordt van het jaarplan 22-23.

7.2.4.

Uitstroom

In 2021 hebben 89 medewerkers Zonova verlaten (inclusief LiO en zij-instroom). Zeventien medewerkers hebben de pensioengerechtigde leeftijd bereikt, een deel (ongeveer 50%) werkt nog door, soms in een kleinere omvang of een andere taak. Zes medewerkers zijn uitgestroomd vanwege langdurige arbeidsongeschiktheid. Zonova heeft negen keer het initiatief genomen om het dienstverband niet te verlengen of te verbreken. Het natuurlijk verloop is 15,2%. Dit percentage is hoger dan de 11,3% van 2020. Bij 2021 is de uitstroom van zij-instromers en LiO's meegerekend, daar is de uitstroom in de regel

hoger dan gemiddeld. Het overgrote deel van de medewerkers die weg zijn gegaan hebben dat op eigen verzoek gedaan, niet iedereen heeft een expliciete reden opgegeven. De redenen die worden genoemd zijn reistijd (6x), andere uitdaging/andere functie(4x) en te zwaar/mismatch met Zuidoost (8x). In 2022 krijgt iedere medewerker die de organisatie op eigen verzoek verlaat een exit-formulier. Dan krijgen we meer inzicht in achterliggende redenen om de organisatie te verlaten en kunnen we ook gericht actie ondernemen om uitstroom te voorkomen.

Aantal uitstromende medewerkers per functie	2020	2021
Directie	5	1
Leerkrachtondersteuner	4	7
Onderwijsassistent	10	15
Projectmedewerker	2	0
Administratief medewerker	2	6
Conciërge	1	1
Bestuursbureau	1	2
Vakleerkracht	5	0
Leerkracht L10 (incl 3x Zib)	25	33
Leerkracht L11	7	16
Intern Begeleider	4	
LiO		5
Totaal	66	89

Redenen om de organisatie te verlaten	2020	2021
Reisafstand		6
Andere uitdaging/functie		4
Langdurige arbeidsongeschiktheid	4	6
Pensioen	7	17
Initiatief Zonova	22	9
Te zwaar/ geen match ZO		8
Emigratie		3
Eigen verzoek/onbekend	33	31
LiO		5
Totaal	66	89

7.3 Arbeidsmarkt

7.3.1 Werving

Nog steeds hebben we te maken met een te krappe arbeidsmarkt. Om Nederlands bevoegde leerkrachten te werven, hebben we in Amsterdam Zuidoost enkele extra tools in handen (zie 7.3.2).

Zonova probeert daarnaast via aansprekende werving en een goede en bewust gekozen mediamix zoveel mogelijk potentiële collega's te bereiken. Via de eredivisiecampagne zetten we het beroep van leerkracht heel positief weg en proberen we de uitdaging van Zuidoost om te vormen tot een kans. Ook hebben we afgelopen jaar rondom Serious Request (maatschappelijk en positief

geladen) voor het eerst een radiospot gehad om leerkrachten te werven. Duidelijk merkbaar is dat al deze extra's het lerarentekort niet oplossen. De komende jaren zullen we landelijk nog blijven aanlopen tegen een groot tekort dat ons zal uitdagen vernieuwend en anders naar klasbemensing en onderwijs te kijken.

Wervingscijfers:
In het kalenderjaar 2021 hebben 304 kandidaten gesolliciteerd via www.werkenbijzonova.nl.
In het kalenderjaar 2021 hebben 155 kandidaten gesolliciteerd via Meesterbaan.

7.3.2

Arbeidsvoorwaarden

Zonova werkt zoveel mogelijk aan aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden voor haar medewerkers. Dat doet zij enerzijds door optimaal gebruik te maken van middelen van de overheid (vanuit de lumpsum, maar ook incidentele middelen als de tijdelijke arbeidsmarkttoelage voor gewichtenscholen en het noodplan) en door eigen beleid:

- Alle medewerkers van Zonova (behalve die van de Cornelis Jetses omdat hier sprake is van een te laag schoolgewicht) ontvangen voor schooljaar 21-22 een arbeidsmarkttoeslag van 10,5% van het bruto maandsalaris. Ook hebben leerkrachten recht op de Amsterdam toeslag (€2310,- op basis van FT). In principe zijn deze toeslagen van tijdelijke aard en voor de duur van NPO.
- Vanuit de alliantie (Masterplan Zuidoost) hebben Zonova en Rochdale de handen ineengeslagen om bevoegd leerkrachten ook passende woonruimte te kunnen bieden in Amsterdam Zuidoost, middels de pilot "Wonen en werken in Zuidoost". Deze heeft tot nu toe geresulteerd in twee toegewezen woningen en twee leerkrachten in het proces voor een woning. Uiteraard worden deze extra's in de werving opgenomen om (toekomstig) leerkrachten richting Zuidoost te bewegen.
- Ruim veertig procent van de Amsterdamse leraren woont buiten de stad. Voor het huidige onderwijspersoneel is dit dus iets meer dan 2.000 fte. Vanwege beperkte reiskostenvergoeding in de cao reizen veel leraren op eigen kosten. Om het werken in Amsterdam voor deze mensen aantrekkelijk te houden en om nieuwe leraren aan te trekken, heeft het college voor schooljaar 2020-2021 € 900.000 beschikbaar gesteld voor tegemoetkoming in reiskosten voor leraren, onderwijsondersteunend personeel en directeuren die meer dan 20 km naar hun werk reizen. Schoolbesturen investeren eenzelfde bedrag (bovenop de cao-vergoeding) in reiskostenvergoeding voor hun medewerkers. Zonova heeft deze regeling opgerekt naar alle medewerkers. In 2021 is hiervoor een bedrag van €63K ontvangen van de gemeente en heeft Zonova € 126K aan eigen bijdrage geleverd.
- Scholen geven aan dat een gebrek aan voldoende parkeergelegenheid of het verdwijnen van (gratis) parkeerplekken een groot knelpunt vormt bij het werven en behouden van leraren.
- Scholen hebben op dit moment al recht op meer parkeervergunningen dan bedrijven. Bij Zonova

hebben de volgende scholen problemen met betaald parkeren of de Blauwe Zone: Achtsprong, Rozemarn, Nellestein, Van Houteschool, Klaverblad en De Schakel. Het kost deze scholen moeite om telkens opnieuw vergunningen aan te vragen.

- Voorziening ondersteuning directeuren: directeuren van Amsterdamse scholen voor primair onderwijs kunnen € 10.000 subsidie aanvragen om ondersteuning op maat te organiseren en zo de werkdruk te verlagen. Op deze wijze komt er meer tijd beschikbaar voor het primaire onderwijsproces, zoals leidinggeven aan het lerarenteam en investeren in schoolontwikkeling. De Schakel en Samenspel hebben van deze subsidie gebruik gemaakt. De Schakel gebruikte dit om werkzaamheden ten behoeve van de totstandkoming van een IKC, die normaal gesproken bij de directeur liggen, uit te kunnen besteden. Hierdoor nam de werkdruk in deze periode af en werden er snelle resultaten geboekt. Samenspel heeft de middelen gebruikt voor het coördineren van onderhoud voor het gebouw, leerlingenadministratie, volgen van bestellingen, verslaglegging van diverse overleggen en aansturing van onderwijsondersteunend personeel.

Lerarentekort

Van de beoogde resultaten rondom het lerarentekort in jaarplan 21-22 zijn verschillende doelen al bereikt. Een doel was dat de uitstroom van leraren (exclusief gepensioneerden) zou dalen naar 25%. In 2021 hebben 17 leerkrachten minder dan in 2020 de organisatie verlaten, waarmee het doel is behaald. Ook is de alternatieve invulling van de vijfde schooldag op Nellestein succesvol en leidt dit tot een vermindering van werkdruk voor medewerkers (zie paragraaf 5.6).

Een ander doel was het vervullen van alle reguliere vacatures, inclusief die van intern begeleiders en het doen dalen van het lerarentekort naar onder de 5%. Er is nog steeds regelmatig een vacature voor intern begeleider en er zijn veel reguliere vacatures. Uit een meting in januari 2022 blijkt dat 24% van de plekken nog niet of op alternatieve wijze is ingevuld. Het doel is nog niet behaald.



7.3.3

Arbeidsmarktcommunicatie

Op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie zijn verschillende resultaten behaald in 2021. Het 'werkgeversmerk Zonova' werd doormiddel van actieve en aansprekende werving positief gepositioneerd. Er was een campagne om te "spelen in de Eredivisie van Zuidoost", een campagne om te wonen en werken in Zuidoost (d.m.v. een woning via Rochdale) en een heuse radiospot. Door structureel gebruik van de sociale netwerken van Zonova was er over 2021 een meetbare stijging in het bereik van de netwerken. Zonova is via een doordachte mediamix voortdurend zichtbaar met haar vacatures. Deze inzet wordt tweewekelijks gemonitord (door een externe partij) en bijgestuurd naar de meest renderende kanalen van dat moment. Op de socials proberen we meer inhoudelijk zichtbaar te zijn door 2x in de week iets te posten. Dit kan een vacature zijn, een nieuwsbericht, maar bijvoorbeeld ook een interview met een leerkracht (functieportret).

In 2021 zijn stagiairs en LiO's goed begeleid en warm gehouden. Door ze optimaal te begeleiden en goed naar

de behoeften en de match met de school te kijken, kiest minimaal 60% voor een baan binnen Zonova. Daarnaast is er meer aandacht voor de processen en branding rondom bijeenkomsten in alle fases van de loopbaan, Zonovabreed. Voorbeelden hiervan zijn een welkomsttasje voor nieuwe medewerkers, een inhoudelijke presentatie met loopbaanmogelijkheden, een contactmatrix met momenten van aandacht en een mailing richting oud-stagiairs om te checken hoe het gaat. Er zijn bovendien goede contacten met de opleidingsinstituten, zodat er aansluiting is om Zonova op de radar van studenten te hebben en houden. Dit is nu een samenwerking tussen recruitment, HR en de opleiders in school. Er is regelmatig overleg en men weet elkaar te vinden.

Buiten alle inspanningen die HR levert om de arbeidsvoorwaarden te optimaliseren, duurzame inzetbaarheid te realiseren en een fijn werkklimaat te bouwen, zijn tevreden medewerkers uiteindelijk de beste ambassadeurs. Vanuit arbeidsmarktcommunicatie richten we ons vooral op de zachte waarden, aandacht en communicatie.

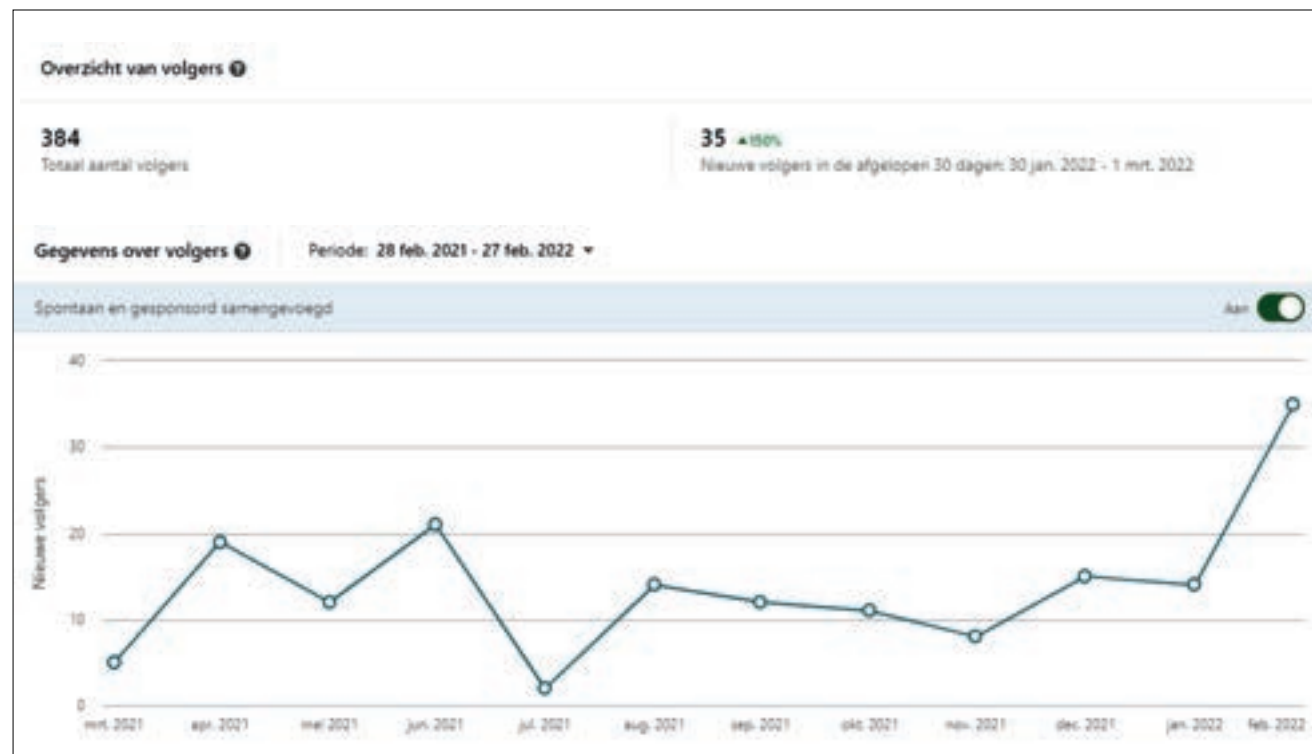
7.4

Facebook & Instagram (organische en gesponsorde posts)



7.5

LinkedIn (384 volgers, niet gesponsord)



7.6

Werkgeverschap

7.6.1

Leiderschap

Met de startende directeuren is overleg gevoerd over hun inwerkproces. Door hen is de wens uitgesproken dat er voor hen een vooraf gepland jaarproces wordt ontworpen. Een passend professionaliseringsaanbod rondom de thema's leidinggeven aan verandering, sturen op kwaliteit en persoonlijk leiderschap voor directies is in januari 2022 gedeeld met de directies.

Met de Thomas More leiderschapsacademie is een leiderschapsprogramma opgezet bestaande uit vier tweedaagsen en losse studiedagen, gepland tot november 2023. In 2021 is een nieuw kweekvijvertraject voor schoolleiders gestart. In december 2021 vond de afronding van het eerste jaar van de huidige kweekvijver plaats, waaraan drie medewerkers van Zonova deelnamen. Binnen de federatie vindt in het voorjaar van 2022 een inventarisatie plaats of het haalbaar is een nieuwe kweekvijver te starten. Naast een tekort aan leerkrachten is er ook een tekort aan schoolleiders en verschillende schoolleiders zullen in de komende jaren vertrekken vanwege pensionering. Daarom zijn we actief op zoek binnen onze organisatie naar personeelsleden met de ambitie om schoolleider te worden. Een visie op de wenselijke directiestructuur op de Zonovascholen moet nog in 2022 geformuleerd worden. In de wervings- en selectieprocedure is een wijziging opgenomen dat het bestuur voortaan ook betrokken is bij de werving en selectie van de adjunct-directeur.

7.6.2

Functiebouwwerk

In 2021 heeft het onderzoek naar de mogelijkheden voor een D13 directeursfunctie plaatsgevonden. Dit heeft geresulteerd in een D13 functiebeschrijving die in uitzonderlijke situaties kan worden toegepast. De verwachting is dat deze wordt toegevoegd aan het functiehuis in het voorjaar van 2022 (na instemming door de PGMR). Tevens is op verzoek van directeuren gezocht naar uitbreiding van de conciërgefuncties met een schaal 5. Ook hier waren mogelijkheden voor specifieke situaties

en deze beschrijving is toegevoegd aan het functiehuis. De gesprekken over de functiebeschrijvingen voor intern begeleiders hebben eind 2021 plaatsgevonden. De verwachting is dat dit proces in het voorjaar van 2022 wordt afgerond.

7.6.3

Betrokkenheid vasthouden en stimuleren

Inwerkprogramma

- Alle nieuwe medewerkers bij Zonova hebben een uitnodiging ontvangen om hetzij tijdens de startersdag in augustus, hetzij tijdens een van beide professionaliseringsweken deel te nemen aan de activiteit "kennismaking met Zuidoost en het bestuur". In totaal hebben 24 medewerkers hieraan deelgenomen. De bijeenkomsten werden gewaardeerd met een 7,8
- De wijkverkenning en startbijeenkomsten zijn zo opgezet dat zij ook mogelijk zijn binnen de Coronabeperkingen; Van de wijkverkenning is een podcast gemaakt zodat deelnemers ook in kleinere groepen hieraan kunnen deelnemen. Dit is in 2021 tweemaal gebeurd. Uit feedback bleek dat de opzet geslaagd is.
- Ieder onderdeel van het startersprogramma en het startersprogramma als geheel worden door deelnemers geëvalueerd met aandacht voor relevantie en/of ontbrekende onderwerpen. Uit de evaluatie bleek dat niet alle startende leerkrachten gebruik maken van coaching on the job, ondanks dat hier wel behoefte aan was. Dit aanbod is alsnog gedaan. Daarnaast werd de coaching als onderdeel van het startersprogramma in de nieuwe bijeenkomst voor startende leerkrachten nog eens expliciet onder de aandacht gebracht.
- Uit de evaluatie kwam ook naar voren dat startende leerkrachten behoefte hebben aan professionalisering rondom woordenschatonderwijs, culturele verschillen en gedrag.
- De inhoud van de startbijeenkomst is op basis van de evaluatie eind 2021 aangepast zodat er meer ruimte is voor gesprek over het psychologisch contact tussen werkgever en werknemer. Onderwerpen als inzetbaarheid, ontwikkeling en werken in balans zijn ankers daarin.

Betrokkenheid peilen:

In november is contact gelegd met het Participatiefonds over deelname aan de pilot 'werkbelevingsmonitor', een laagdrempelig, gemakkelijk in te vullen, medewerker-georiënteerd instrument dat eerder ook door de rijksoverheid werd ingezet. De pilot vindt plaats in het tweede kwartaal van 2022. Na afloop worden gebruik en resultaten geëvalueerd.

7.6.4 Duurzame inzetbaarheid

Medewerkers krijgen de kans om hun inzetbaarheid duurzaam vorm te geven

Een startdocument en eerste analyse van de organisatie m.b.t. duurzame inzetbaarheid zijn in november 2021 besproken met de themagroep en de bestuurder. Naar aanleiding daarvan wordt voor 2022 een interne campagne opgezet om medewerkers laagdrempelig en positief te betrekken bij het thema en te informeren over de faciliteiten die Zonova biedt.

Het aansluiten van de gesprekkencyclus om mensen duurzaam inzetbaar te houden

We hebben voor alle scholen en het bestuursbureau in kaart gebracht welke gesprekken er gevoerd worden en in welke mate duurzame inzetbaarheid daarin onderwerp van gesprek is. Dit onderdeel van het HR-beleid is doorgeschoven naar 2022.

Verzuim en langdurige arbeidsongeschiktheid

We weten welke groepen medewerkers een verhoogd risico op langdurige uitval hebben. Er zijn voor die groepen instrumenten beschikbaar om uitval te voorkomen. Bij preventie en re-integratie werken verzuimcoördinator, bedrijfsarts en leidinggevende nauw samen

1. Voor de belangrijkste risicogroepen (o.a. medewerkers > 57 jaar) zijn (beleids)-interventies ontwikkeld die de fysieke en psychosociale arbeidsbelasting kunnen verminderen. Ten aanzien van werkplekinrichting voor conciërges zijn mogelijke arbeidsrisico's geïnventariseerd met bijbehorende oplossingen. In 2021 is geen gebruik gemaakt van interventies op dit terrein.
2. Verzuimbeleid & protocol zijn onder leidinggeven en medewerkers opnieuw geïmplementeerd. Het verzuimprotocol is nog eens besproken binnen het MT en wordt in 2022 onder de aandacht gebracht van de medewerkers. Tijdens de startersdagen wordt de visie op inzetbaarheid en verzuim besproken met nieuwe medewerkers.
3. Het dienstverleningsmodel bij het verzuimbeleid is opnieuw ingericht, passend bij de behoefte en rolverhouding van betrokkenen. Medio juni zijn er met de bedrijfsarts afspraken gemaakt om communicatie en samenwerking nauwer af te stemmen op de behoefte van leidinggeven. In november 2021 is er daarnaast een quickscan onder leidinggeven gehouden om dieper inzicht te krijgen in de ervaren ondersteuning bij de gekozen beleidslijn 'verzuim in eigen regie'. Op basis van de resultaten van die quickscan is een plan van aanpak gemaakt voor 2022 en verder. In 2021 is de providerboog rond preventie, verzuimbegeleiding en re-integratie aangevuld en gepubliceerd op Sharepoint.
4. Voor alle medewerkers van Zonova zijn HR en de verzuimcoördinator laagdrempelig bereikbaar bij kwesties rond (duurzame) inzetbaarheid. Er zijn preventieve gesprekken gevoerd door de verzuimcoördinator met vijf personen. Daarvan zijn er vier doorverwezen naar de bedrijfsarts.

5. Er wordt gezocht naar mogelijkheden om fietsen als woon-werkverkeer te stimuleren, anders dan alleen via de WKR de fietsenregeling onder de aandacht te brengen. Dit moet leiden tot meer gebruik van de fiets door werknemers. Resultaat 2021: Er is onderzoek naar gedaan of het aantrekkelijk is om het aanbod uit te breiden met leasefietsen.

Zonder een forse bijdrage van de werkgever is dit niet aantrekkelijk voor deelnemers. Het bestaande fietsenplan blijft daardoor gehandhaafd. Bij twee scholen is een onderzoek uitgezet om het fietsen te stimuleren. Dit heeft niet geleid tot meer medewerkers die voortaan fietsend naar hun werk gaan.

7.6.5 Werken in balans

In 2021 werd werkdruk voor een belangrijk deel bepaald door de maatregelen en bezettingsproblemen als gevolg van Corona. In het voorjaar van 2021 is in schoolteams en medezeggenschapsraden besproken hoe werkdruk in het komend schooljaar worden ingezet. Tijdens de startbijeenkomst in augustus 2021 is werkdruk bespreekbaar gemaakt via de kapstok Werken in Balans, de aanwezige nieuwe medewerkers gaven aan dat zij het positief vonden dat de werkgever dit zo vroeg agendeert.

7.6.6 Welzijn, gezondheid en veiligheid, Risico-inventarisatie & Evaluatie

Iedere 4 jaar moeten de scholen een Risico-inventarisatie & Evaluatie maken. Hiermee worden de risico's op het brede terrein van arbeidsomstandigheden duidelijk in kaart gebracht en wordt de ernst van de risico's beoordeeld. De hieruit voortvloeiende plannen van aanpak worden jaarlijks geüpdatet.

In 2021 heeft dit de volgende resultaten opgeleverd:

1. Iedere school heeft een actuele RI&E. In 2021 hebben alle scholen een RI&E gehouden. De resultaten daarvan zijn samengevoegd door de coördinerend preven-

tiemedewerker en begin 2022 gepresenteerd aan het directieoverleg.

2. De plannen van aanpak zijn nog onder constructie en klaar voor schooljaar 2022-2023.
3. De jaarlijkse herhalingscursussen voor de BHV en ontruimingsoefeningen hebben plaatsgevonden.
4. Er is op bestuursniveau een meldpunt agressie. De coördinerend preventiemedewerker fungeert m.i.v. 2022 als centraal meldpunt.
5. Iedere werknemer kent de weg naar de vertrouwenspersoon. Op sharepoint is in 2021 2x informatie gedeeld over de rol van de vertrouwenspersoon en hoe deze te bereiken.
6. Er is een protocol met betrekking tot agressie opgesteld. Dit protocol is nog onder constructie.
7. In de providerboog is dienstverlening met betrekking tot nazorg bij agressie opgenomen.
8. Er is een nieuw protocol nazorg bij ingrijpende gebeurtenissen opgesteld, de organisatie werkt volgens dit model.
9. In de providerboog zijn aanbieders voor nazorg bij incidenten herkenbaar (zoals bijvoorbeeld psychologische hulp).
10. Beleid en protocollen zijn voor leidinggeven en voor medewerkers op één plek toegankelijk (integraal veiligheidsbeleid). Hier is in 2021 een start mee gemaakt en het wordt naar verwachting eind schooljaar 21-22 afgerond.
11. Zonova heeft een regeling thuiswerken opgesteld waarin ook staat hoe Zonova dit faciliteert. Informatie over inrichting van de thuiswerkplek is beschikbaar.

7.6.7 Inzetbaarheid en verzuim

Inzetbaarheid, zwangerschap en ouderschapsverlof

Werknemers hebben wettelijk recht op zwangerschaps- en bevallingsverlof en vanuit de cao recht op betaald ouderschapsverlof. Vanaf 1 juli 2020 is het geboorteverlof voor partners verruimd van 2 dagen naar 1 week betaald. Aanvullend kan de partner vijfmaal de wekelijkse arbeidsduur opnemen. Het UWV vergoedt in deze periode 70% van het maximale dagloon. Eén partner heeft hier gebruik van gemaakt.

- 36 x zwangerschaps- of bevallingsverlof
- 36 x betaald ouderschapsverlof
- 3x onbetaald ouderschapsverlof

Verzuim en re-integratie

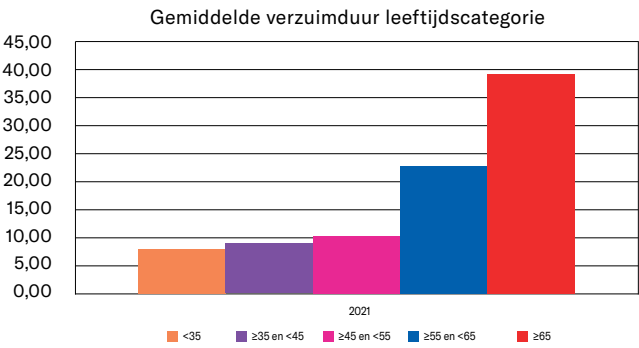
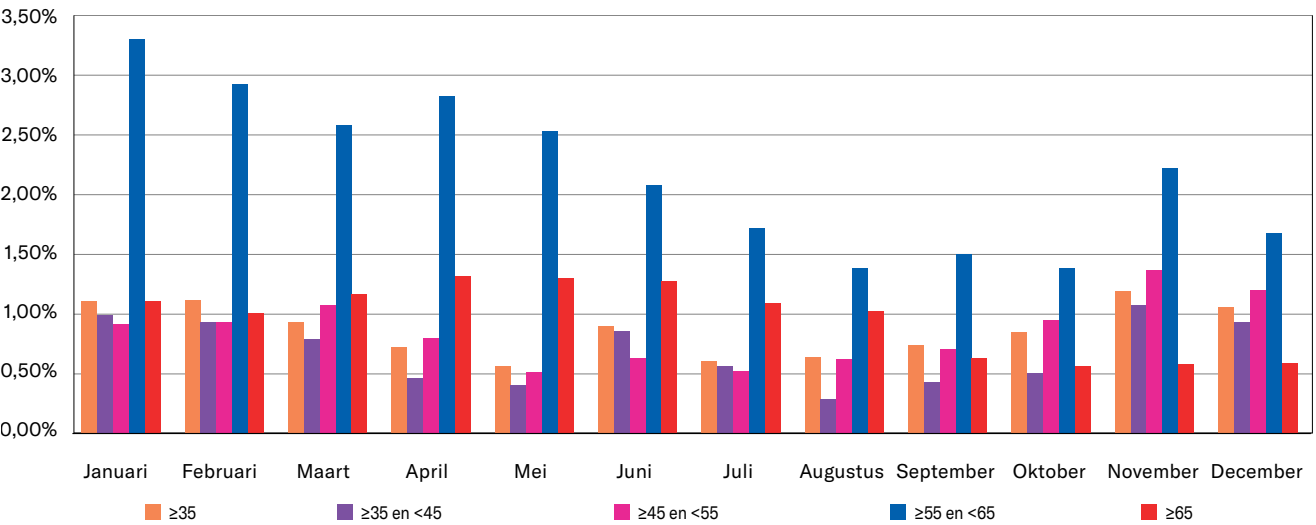
De cijfers zijn allemaal voortschrijdend. Dat betekent dat het gaat om het gemiddelde cijfer over de periode van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021 én van 1 januari 2020 tot en met 31 december 2020.

Jaar:	2021	2020	Streefcijfer Jaarplan 21-22	Landelijk gemiddelde 2021
Verzuimpercentage	5,5	6,5	Maximaal 6%	4,5% (gemiddeld q1,2 en 3)
Ziekmeldingsfrequentie	0,8 (0,76)	0,8 (0,84)	Maximaal 1	
Verzuimpercentage Onderwijzend personeel	5,6	6,4		
Verzuimpercentage Onderwijs Ondersteunend personeel	6,3	7,6		

In 2021 is het verzuimpercentage gedaald. Het gemiddelde verzuimpercentage is nu onder het - in het strategisch beleidsplan 21-22 genoemde - streefcijfer van 6%. Het landelijk gemiddelde verzuimpercentage voor het onderwijs als geheel was 4,5% in het derde kwartaal van 2021. Van alle scholen aangesloten bij Zonova zitten er tien boven het streefcijfer van 6%. Ten aanzien van het gestelde doel van een ziekmeldingsfrequentie (ZMF) van maximaal 1 zijn er 16 scholen die daaraan voldoen.

In 2021 waren er bij Zonova zeven dossiers met een verzuimduur van langer dan een jaar. Er is één IVA-uitkering toegekend in 2021. In vijf gevallen heeft de medewerker gekozen voor vervroegd pensioen.

Verzuimcijfers voortschrijdend per maand per leeftijdscategorie:



Het verzuimpercentage en de verzuimduur zijn in de leeftijdscategorie >=55 tot en met >= 65 het hoogst en het langst. Als oudere medewerkers uitvallen zijn zij over het algemeen ook langer afwezig dan jongere medewerkers.

Verzuim en COVID

In het jaar 2021 zijn de scholen dicht geweest tot en met 7 februari 2021 en vanaf 18 december 2021. Ten opzichte van 2020 zijn de cijfers ondanks corona zelfs wat lager. Deze lagere verzuimcijfers zijn waarschijnlijk het gevolg van de afwezigheid van andere oorzaken van ziekte zoals de griep. In 2021 zijn er geen langdurige verzuimdossiers ontstaan als direct gevolg van corona. Mogelijk leidt COVID in 2022 tot 1 dossier extra instroom in de WIA.

Instroom WIA

Instroom in de WIA betekent dat Zonova de uitkeringskosten via de premie werkhervattingskas betaalt. Omdat het UWV vaak te laat is met herbeoordeling van arbeids(on)geschiktheid van mensen met een WIA-uitkering kan Zonova daar financiële schade van ondervinden.

Zonova heeft een gespecialiseerd bureau gevraagd om de mogelijke schadelast van 36 WIA-dossiers te onderzoeken. Op basis daarvan zijn op verzoek van Zonova 16 dossiers opnieuw beoordeeld door het UWV. In 7 dossiers is gebleken dat de uitkering onterecht of te hoog aan Zonova werd doorbelast. Dit levert Zonova vanaf 2023 een besparing op de WGA-last van totaal €393.000, -. Negen dossiers zijn nog in behandeling.

Samenwerking met bedrijfsarts

Medio 2021 zijn er met de bedrijfsarts nieuwe afspraken gemaakt omtrent samenwerking met directies. De bedrijfsarts is bij drie scholen op bezoek geweest voor een nadere kennismaking. Door Corona zijn er niet meer bezoeken mogelijk geweest. Daarnaast is er een periode geweest waarin de spreekuren geheel of gedeeltelijk via (beeld)bellens plaatsvonden. Er zijn 16 personen 1 of meerdere keren preventief op het spreekuur uitgenodigd

bij de bedrijfsarts. De bedrijfsarts heeft 1x een preventief bezoek aan de werkplek uitgevoerd.

Inzet van aanbieders/externen

Op verzoek van de directeuren is er zeven keer preventieve inzet geweest van aanbieders/externen zoals coaches of psychosociale ondersteuning.

Bij Heliomare en Ascender zijn in totaal vijf langdurige trajecten ingezet voor begeleiding in het omgaan met stress en het aangeven van grenzen. Er is één kortdurend traject (van 3 gesprekken) bij Ascender ingezet. De lijst met aanbieders is uitgebreid met twee extra coaches na goede ervaringen van directeuren. Het bedrijf Enroute is dit jaar in vier trajecten ingezet voor 2de spoor begeleiding. Het eerste traject is afgerond, 3 trajecten lopen nog. De evaluatie hiervan zal in 2022 gebeuren.

7.6.8 Vervangingsbeleid

Vervanging bij ziekte of verlof kunnen we regelen via De Brede Selectie (DBS)/Griffel. Deze voorziening van de federatie voor openbaar onderwijs in Amsterdam verzorgt de pool van invallers. Directieleden zijn hiervan op de hoogte, maar blijkt dat slechts 1/3 van onze scholen hiervan gebruik maakt. Dat komt ongetwijfeld door het feit dat DBS onvoldoende kan leveren. Wanneer scholen regelmatig bot vangen vragen ze DBS niet meer. Slechts 25% van de vraag van de scholen (die hebben aangevraagd) werd gehonoreerd. Hiermee is het doel van 70% in ons jaarplan dus niet gehaald. Ook voor hen is het lastig om bevoegde leraren te vinden. In 2022 wordt DBS/Griffel omgevormd naar A'DAM, waarbij de prestatieafspraken worden aangescherpt.

Het ERD-budget (eigen risicodragers) van de scholen was voldoende om de vervanging te kunnen betalen (mede gezien het feit dat vervanging te weinig voor handen was). Op steeds meer scholen wordt vanwege het gebrek aan vervangers, structureel extra formatie ingezet in de functies onderwijsassistent en leerkrachtondersteuner om zo flexibiliteit in het team te realiseren om vervangingsvraagstukken binnen het team te kunnen oplossen.

7.7 Formatiebeleid

7.7.1. Toelage onderwijsassistenten

Door het lerarentekort krijgen onderwijsassistenten regelmatig, onder toezicht, de verantwoordelijkheid voor een groep gedurende een of meer dagen van de week. Dit zijn vaak studenten die nog niet bevoegd zijn, maar wel in de afrondende fase van hun opleiding zitten. Soms zijn het zeer ervaren onderwijsassistenten, waarbij dit verantwoord is. Als dat min of meer structureel gebeurt, is afgesproken dat deze medewerkers achteraf een extra toelage krijgen, gerelateerd aan de omvang en duur van deze inzet. In 2021 is er € 82,5K aan toelage uitbetaald aan 50 onderwijsassistenten in het kader van deze regeling.

7.7.2. Werkdrukmiddelen

De rijksoverheid heeft via de bekostiging voor Personeels- en Arbeidsmarktbeleid (PAMB) voor schooljaar 2021-2022 € 1.380K beschikbaar gesteld om de werkdruk te verlichten op scholen. Per leerling ontving de school €258,67. De bedragen varieerden van € 26K (kleinste school) tot € 161K (grote school). De bestedingsdoelen van deze middelen worden in overleg met het team vastgesteld en ter instemming aan de P-MR voorgelegd. In 2021 is het overgrote deel van deze middelen besteed aan extra personeel in diverse functies. Dat varieert van extra uren voor conciërge/administratieve taken tot extra uren voor onderwijsassistenten met ondersteunende taken in de groep/bouw. Incidenteel ging het om extra leerkrachten, zodat net een betere groepsverdeling gemaakt kon worden. Andere bestedingsdoelen waren extra kantinekosten, ICT-facilitering voor leerkrachten, extra ondersteuning bij de administratieve last van zorgleerlingen etc. Extra handen geven natuurlijk direct verlichting van de werkdruk. Een nadeel is dat de organisatie daarmee verplichtingen aangaat en dat betekent dat het team het jaar daarna niet zomaar een ander bestedingsdoel kan kiezen. De procedure (besteding in overleg met het team en instemming P-MR)

is in de regel goed uitgevoerd. Jaarlijks is er in het werkverdelingsplan van de scholen aandacht voor de evaluatie en de nieuwe afspraken.

7.7.3 Onderwijsachterstandsmiddelen

Door veranderingen in de berekeningssystematiek en de wijze waarop de grondslagen worden vastgesteld, ontstaan er grote verschuivingen in de toekenning van deze budgetten per school. Het schooljaar 2021/2022 is het laatste jaar van de overgangsregeling. Vanaf schooljaar 2022/2023 is de nieuwe systematiek geheel van toepassing. De inzet van de onderwijsachterstandsmiddelen vindt veelal in samenhang met de andere subsidies voor achterstanden plaats in de inzet van extra ondersteuning en het verkleinen van de klassen.

7.7.4 (Eigen) wachtgelders

Eigen wachtgelders zijn oud-medewerkers met een WW-uitkering die zijn ontslagen uit een dienstverband dat langer dan een jaar aaneengesloten heeft geduurd en waar de ontslagreden geen belemmering vormt voor een nieuwe aanstelling. Een eigen wachtgelder krijgt op grond van de regelgeving in het onderwijs vacatures bij voorrang aangeboden. Doelstelling is te beperken dat mensen onnodig lang een beroep op de sociale werkloosheidsvoorzieningen (moeten) doen. Op de peildata 1 januari 2021 en 31 december 2021 heeft Zonova geen eigen wachtgelders.

7.7.5 Instroomtoetsing/ Participatiefonds

Het Participatiefonds beheert namens het primair onderwijs in Nederland de wachtgeldkosten. Om in aanmerking te komen voor uitbetaling van dit fonds vindt een zogenaamde instroomtoets plaats. In 2021 zijn er 2 positieve en 3 negatieve instroomtoetsingen geweest. Er is nog 1 instroomtoetsing in behandeling. Bij een negatieve



instroomtoetsing draagt Zonova de kosten, omdat de uitkeringskosten niet voor rekening van het Participatiefonds komen.

7.7.6. Participatiebanen

De participatiewet moet ervoor zorgen dat meer mensen met een ziekte of handicap een baan vinden. De wet verplicht werkgevers om medewerkers aan te stellen met een arbeidsbeperking; dit valt onder de banenafspraken. Op dit moment ligt er een wetsvoorstel voor het vereenvoudigen van de banenafspraken. Deze vereenvoudiging houdt in dat er voor werkgevers meer mogelijkheden komen om banen voor mensen met een arbeidsbeperking te realiseren. Er komt ook een positief systeem van belonen als een werkgever mensen met een arbeidsbeperking in dienst neemt. Alle werkgevers betalen een 'inclusiviteitsopslag' en krijgen een beloning bij goed presteren. De opslag en bonus zijn in balans wanneer een werkgever aan de quotumregeling voldoet. Bij het realiseren van meer banen is de bonus ook hoger. Het doel van de Wet banenafspraken is en blijft dat er 125.000 extra banen komen voor mensen met een

arbeidsbeperking in 2026. De banenafspraken gelden eerst. Als werkgevers de afgesproken aantallen niet halen, geldt de quotumregeling.

Zonova heeft in 2021 geen extra participatiebanen gerealiseerd. We voldoen nu aan de helft van het quotum. Om aan het quotum te kunnen voldoen heeft Zonova geïnventariseerd aan welke functies behoefte is op de scholen. Gedacht wordt aan een assistent conciërge, assistent administratie, schoonmaker in eigen beheer en zorgassistenten. Bij de formatieplanning voor het nieuwe schooljaar zal hier extra aandacht naar uitgaan. De quotumregeling voor Zonova bedraagt 2,35% in 2021. Dat komt neer op ongeveer zeven tot acht medewerkers met een werkweek van 25,5 uur per week.

De focus ligt op onderstaande groepen mensen:

- Personen met een arbeidsbeperking die voor arbeidsondersteuning een beroep doen op de gemeente en die naar het oordeel van UWV niet in staat zijn om 100 % van het minimumloon te verdienen;
- Personen met een Wet sociale werkvoorziening (WSW) indicatie;
- Personen die in de Wajong zitten, tenzij na herbeoordeling vaststaat dat zij volledig en duurzaam arbeidsongeschikt zijn.

ICT

8

Op het gebied van ICT is er in 2021 veel gebeurd. Ten eerste werden medewerkers door periodes van thuiswerken gedwongen om meer ICT te gaan gebruiken in hun dagelijkse werk, waardoor veel medewerkers hun ICT-vaardigheden hebben ontwikkeld. Ook is in 2021 is een onderzoek gestart naar een nieuwe telefoonaanbieder. In 2022 zullen hieraan conclusies en acties worden verbonden. Zonova is daarnaast in 2021 overgestapt op Office 365 en op Cloudwise als netwerkbeheerder. Het leerteam-ICT is opgestart en er zijn stappen gezet op het gebied van de AVG.

Sharepoint

Sharepoint is een afgesloten communicatieplatform binnen Office 365. In 2021 is dit ingericht voor alle medewerkers. Hierdoor is het voor medewerkers makkelijker om elkaar te vinden, is belangrijke informatie makkelijker terug te vinden. Bovendien is er een altijd actueel nieuwsbericht te zien bij de opstart van alle computers.

Office 365

Alle scholen zijn overgestapt op Office 365. Dit werd al naar tevredenheid gebruikt in oud-Bijzonderwijs scholen. Dat alle scholen nu Office 365 gebruiken maakt het gemakkelijker om samen te werken en bestanden te delen. Ook voor periodes van thuiswerken is het prettig dat alle bestanden in de Cloud staan en vanaf verschillende apparaten toegankelijk zijn en dat alle scholen Teams kunnen gebruiken. Er is een start gemaakt met het inrichten van het intranet in Sharepoint. Belangrijke informatie is voor alle medewerkers gemakkelijk te vinden via het intranet, bijvoorbeeld regelingen voor personeel in het Zonova handboek en informatie over het adviesteam en de ZonovAcademie.

Netwerkbeheerder

Er is in 2020/2021 een werkgroep ICT opgesteld, bestaande uit enkele ICT-coördinatoren, directies en bureaumedewerkers. Deze werkgroep heeft naar aanleiding van de doelstelling uit het jaarplan om over te stappen naar één netwerkbeheerder een onderzoek uitgevoerd. Uit het onderzoek kwamen Heutink en Cloudwise naar voren als geschikte kandidaten.

Er is gekozen voor Cloudwise, onder meer omdat zij zich meer innovatief lijken te ontwikkelen en een betere prijs konden bieden. Ook biedt Cloudwise de mogelijkheid om alle verschillende soorten devices te beheren met een gebruiksvriendelijk systeem. Inmiddels zijn alle scholen gemigreerd naar Cloudwise en is de doelstelling gerealiseerd.

ICT-leerteam

Het afgelopen jaar is een start gemaakt met het leerteam ICT, waarbinnen ICT-coördinatoren van alle scholen vertegenwoordigd zijn. De vorming van het leerteam heeft enige vertraging opgelopen vanwege corona, in 2021 kon

de groep voor het eerst fysiek bijeenkomen. Binnen het leerteam is ruimte voor kennisdeling en -uitwisseling. Op de Zonovadag is het leerteam op studiedag geweest bij Cloudwise.

AVG

Er zijn stappen gemaakt in de uitvoering van de AVG-wetgeving. Hierbij wordt Zonova ondersteund door een functionaris gegevensbescherming van Lumen Group. Lumen Group heeft in 2021 een AVG-steekproef verricht waaruit bleek dat de basis op orde is op het gebied van de AVG en dat Zonova enkele verbeterpunten nog kan oppakken. Na het uitvoeren van deze verbeterpunten is Zonova op alle onderdelen ingeschaald in een volwassenheidsniveau 3 (op een schaal van 1-5). Voor een aantal onderdelen ambiëren we niveau 4, dat zit met name op bewustwording van het omgaan met vertrouwelijk informatie. De ambitieniveaus zijn uitgewerkt in het jaarplan. Naar aanleiding van de steekproef is een verwerkingenregister opgesteld waarin wordt bijgehouden

welke gegevens van leerlingen en medewerkers met welke gegevensverwerkers worden uitgewisseld. Ook is het beleid voor informatiebeveiliging en privacy geactualiseerd om te voldoen aan de wettelijke vereisten. Er is aandacht besteed aan bewustwording binnen de organisatie op het gebied van omgaan met persoonsgegevens door het delen van AVG-tips op Sharepoint en door een workshop AVG voor administratief medewerkers.

Devices leerlingen

Er is een meerjarenbegroting ICT vastgesteld. Deze is ontwikkeld in samenwerking met een tijdelijke werkgroep bestaande uit directeurs en leerkrachten. Vanuit de behoefte aan devices voor leerlingen en personeel ter ondersteuning van het onderwijs is hier een basisinfrastructuur vastgesteld. Via Siron zijn voordelig veel extra devices ingekocht voor leerlingen ten behoeve van het onderwijs op afstand.



Huisvesting en Facilitaire Zaken

9

9.1 Inleiding

Voor het geven en ontvangen van goed onderwijs zijn veilige schoolgebouwen, waarin het prettig verblijven is, van groot belang. Een prettige werkomgeving draagt in hoge mate bij aan het welbevinden van alle gebruikers.

Van de eenentwintig schoolgebouwen van Zonova zijn er vijf jonger dan tien jaar. Het beleid van Zonova is erop gericht om de gebouwen te vernieuwen die ouder zijn dan veertig jaar en niet meer voldoen aan de eisen van hedendaags onderwijs. Daarbij zijn we afhankelijk van het gemeentelijk beleid en de daarbij beschikbaar gestelde middelen. In 2021 werden we geconfronteerd met een bestedingsplafond van de gemeente Amsterdam, waardoor plannen om te komen tot vernieuwing van **De Schakel** niet doorgaan. We zullen er in de toekomst rekening mee moeten houden dat dit vaker gaat gebeuren. Het beïnvloedt de keuzes voor investeringen in de gebouwen die voorbij hun levensduur zijn.

9.2 Vernieuwing gebouwen

Wat betreft de vernieuwing van gebouwen zijn de volgende jaardoelen afgerond:

- Ten eerste is het onderzoek naar vernieuwing/renovatie van **De Ster** afgerond, waaruit is gebleken dat de gemeente het geen haalbare businesscase vindt om deze school, in combinatie met De Regenboog, nieuw te bouwen voor 2026. Over vijf jaar vindt er een nieuw onderzoek plaats.
- De plannen voor de locatie nieuwbouw van **Onze Wereld** zijn bekend. De kavel in het Mandelapark is voorgesteld aan Zonova en er ligt een investeringsbesluit voor bij de gemeente. De beslissing hierover wordt genomen in 2022 en de prognose voor de bouw is 2026.
- Aan de **Kortvoortdreef** vindt woningbouwverdichting plaats. De gemeente is in samenwerking met de buurt een plan aan het ontwikkelen. Dit resulteert in een

grotere locatie voor **Samenspel**, welke in de plaats komt van de dislocatie Samenspel 2. Verwachting is dat de bouw van deze locatie plaatsvindt in 2025-2026.

- De investeringsnota voor de stadsvernieuwing van Reigersbos is in januari door de gemeente vastgesteld. Dit zal resulteren in een nieuwe locatie voor **de Mobiel** en het **bestuurskantoor**. In de eerste helft van 2022 vindt planvorming plaats voor hoe Zonova dit wil gaan vormgeven.
- De huisvestingscapaciteit van **Cornelis Jetset** is tijdelijk voorzien in het huren van een lokaal bij de naastgelegen Jan Woudsmaschool. Een structurele oplossing ontbreekt nog. Er kan niet worden voorzien in een lange termijn prognose die een onderbouwing geeft voor gebouwuuitbreiding.
- Voor het **IKC aan de Hogehilweg** in Amsteldrie is een projectmanager aangetrokken. Ook heeft het aanbestedingsproces voor een architect plaatsgevonden. Bureau Uytenhaak en Partners heeft deze aanbesteding gewonnen en is gestart met het voorlopig ontwerp van de locatie. Het project ligt op schema en de oplevering wordt verwacht in het najaar van 2025. De school start in augustus 2024 in tijdelijke inwoning bij de kinderopvangpartner.
- Een **tweede school in Amsteldrie** zal een oecumenische school worden. In december 2021 is hier toestemming voor verleend. Hiervoor is nog geen kavel beschikbaar wanneer de school in augustus 2024 zal starten. Met de gemeente vindt overleg plaats over tijdelijke huisvesting.
- Een aanvraag voor een te stichten school in Ouder-Amstel (de nieuwe kern) is afgewezen.
- **De Achtsprong** is met twee lokalen uitgebreid. Deze uitbreiding was bij de bouw van de school al als mogelijkheid voorzien.
- **De Knotwilg** heeft nieuwbouw gekregen. In de zomervakantie is de school in de nieuwbouw getrokken. In dit IKC werken onderwijs en kinderopvang (KOK Kinderopvang) nauw samen. De oude school is in de herfst afgebroken.

9.3 Klein onderhoud

Begin 2021 zijn we gestart met het zelf verwerken van meldingen klein onderhoud middels het programma OCS. In totaal zijn er 670 huisvesting gerelateerde meldingen verwerkt.

Top 8 van meldingen:

118	meldingen kozijnen, deuren, hang- en sluitwerk
79	meldingen water
75	meldingen klimaat
82	meldingen elektra
39	meldingen daken
38	meldingen schoolplein
29	meldingen glas
14	meldingen riool

De doorlooptijd van meldingen is gemiddeld genomen twee weken. Spoedmeldingen worden binnen twee dagen opgelost. We merken dat er voor bepaalde werkzaamheden door de leveranciers lastig aan personeel te komen is of dat materialen slecht leverbaar zijn. Daardoor worden sommige klachten pas later opgelost. Na evaluatie in de themagroep huisvesting blijkt dat directies in het algemeen tevreden zijn over deze methode van meldingen.

9.4 Meerjarenonderhoud

De volgende zaken zijn aangepakt in 2021 inzake groot onderhoud:

Holendrechtsschool: er is een proef genomen met verwarmen door middel van infraroodpanelen. Deze proef is uiteindelijk succesvol gebleken. De methode kan op meer plaatsen toegepast worden waar de bestaande verwarming niet toereikend is.

- Wereldwijs en Nellestein: Op verschillende plekken in de gebouwen zijn lokalen aan elkaar verbonden middels dubbele tussendeuren. Op die manier kan er flexibeler worden omgegaan met instructie- en werkvormen in deze groepen.
- Op Wereldwijs zijn op beide locaties de oude cv-ketels verwijderd.
- Enkele gevels van Samenspel hebben last van houtrot. Aangezien er plannen zijn om het gebouw te vernieuwen, is er op alleen de ergste plekken houtrot aangepakt.

- Brand-/inbraakbeveiligingsapparatuur is vernieuwd en uitgebreid volgens de RMPO2018 op De Brink, Nellestein, van Houteschool, Wereldwijs en de Holendrechtschool.
- De Polsstok kreeg op enkele plekken glas tussen de gangen en de lokalen, om een meer transparant gebouw te krijgen.
- De time-outplek op de Van Houteschool werd compleet vernieuwd tot een veilige en prettige ruimte voor kinderen.
- Nellestein voorziet nu in een vergaderruimte voor Zonova. Deze ex-gymzaal was al eerder opgeknapt. Daar zijn nog wat punten op de i gezet. Deze zaal kan ook verhuurd worden aan stakeholders. Ook kregen enkele lokalen een nieuw plafond.
- Bij de Van Houteschool en Nellestein is het hang- en sluitwerk vernieuwd.
- Op de Polsstok kwamen er nieuwe keukens.
- Op de volgende scholen is schilderwerk uitgevoerd, veelal in schoolvakanties: Holendrechtschool, de Blauwe Lijn, Mobiel, Klaverblad, de Brink, van Houteschool, Polsstok en de Schakel (waarbij tevens houtrot werd aangepakt).

9.5 Duurzaamheid

Het streven naar duurzaamheid staat in het beleidsplan van Zonova. Binnen de themagroep huisvesting is gesproken op welke manier we hieraan gevolg kunnen geven. Bij nieuwbouw willen we alleen nog maar all-electric gebouwen. Dat is tot op heden gelukt bij de Rozemarn, Achtsprong, Klaverblad, de Tamboerijn en de Knotwilg. Verder wordt er bij nieuwbouw geprobeerd om zoveel mogelijk verantwoord bouw materiaal te gebruiken. De zonnepanelen op de openbare scholen zijn via een leaseconstructie geplaatst. Onderzoek heeft plaatsgevonden of het voordelig is om deze constructie af te kopen, waardoor er meer rendement uit de opbrengst gehaald kan worden. Vooralsnog heeft dit niet tot succes geleid. Waar verlichting aan vervanging toe is gaan we over tot het plaatsen van LED-verlichting. Dit levert een enorme stroombesparing op, milieutechnisch een mooiere oplossing en de lampen gaan langer mee.

9.6 Schoonmaak

Via de OnderwijsInkoopGroep is de dagelijkse schoonmaak opnieuw aanbesteed. Er is gekozen voor drie partijen, te weten FVH, CSU en VLS. Vooraf was geïnventariseerd wat er nodig was op onze scholen en konden partijen de locaties schouwen. De aanbiedingen van de partijen zagen er veelbelovend uit en vanaf 1 april zijn zij begonnen. Helaas zijn de resultaten nog niet wat we mogen verwachten. Er zijn twee kwaliteitscontroles geweest die sterk onvoldoende resultaten lieten zien op de meeste locaties. Schoonmaakbedrijven beloven beterschap, maar bevredigende resultaten blijven tot nu toe uit. In februari van 2022 is er overleg gevoerd met OIG en het controlerend bedrijf OVSR om het controleproces zwaarder in te zetten en bij hercontroles de schoonmaakpartij mee te laten lopen. We gaan er van uit dat dit een beter resultaat gaat opleveren in de toekomst.

Voor glasbewassing en vloeronderhoud zijn door de partijen die zich aanboden bij de aanbesteding ook offertes geleverd. Dit heeft geresulteerd in het verdelen van werkzaamheden voor vloeronderhoud over drie partijen en voor glasbewassing over vier partijen.



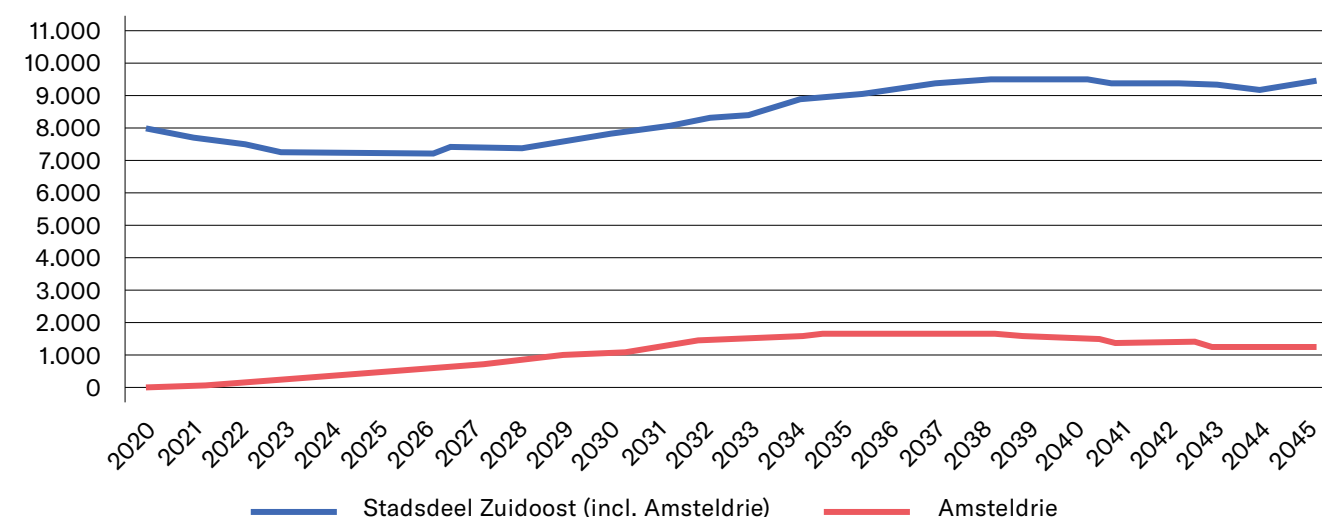
Leerling-aantallen

In onderstaande tabel worden de ontwikkelingen van de leerlingaantallen van Zonova cijfermatig weergegeven. Het totale leerlingaantal is iets kleiner geworden ten opzichte van 2020.

10

In hiernaast getoonde tabel worden de ontwikkelingen van de leerlingaantallen van Zonova cijfermatig weergegeven. Het totale leerlingaantal is iets kleiner geworden ten opzichte van 2020.

Prognose 2022 basisgeneratie leerlingen PO Zuidoost en Amsteldrie



Uitgesplitst naar school geeft de ontwikkeling in leerlingaantallen binnen de scholen van Zonova het volgende beeld:

BRIN	School	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021
11WV	Onze Wereld	150	154	168
12GF	Polstok	350	329	302
12WS	Achtsprong	273	298	276
13CN	Knotwilg	235	235	250
013HX	Samenspel	628	623	634
13MZ	Klaverblad	263	264	255
13RO	Mobiel	147	147	152
18TV	De Blauwe Lijn	255	293	303
18VV	De Brink	259	247	232
18YT	Bijlmerhorst	184	190	199
18ZL	Wereldwijs	345	419	427
19BH	Cornelis Jetses	122	125	131
20SC	Holendrecht	220	204	179
20TP	De Ster	124	145	146
20VI	OBS Nellestein	310	302	274
20XR	De Rozemarn	297	306	320
20XS	De Schakel	269	247	222
20XZ	De Tamboerijn	434	427	398
21DE	SBO Prof Dr IC v Houte	82	101	100
	Zonova	5.013	5.056	4.968

Marktaandeel

Het marktaandeel van Zonova binnen Zuidoost is zowel per 1 oktober 2019 als per 1 oktober 2020 75%. Het marktaandeel is vrij stabiel over de jaren. De prognose van het aantal leerlingen in het primair onderwijs in

Zuidoost is zichtbaar gemaakt in onderstaande grafiek. De krimp en groei zijn niet gelijk verdeeld over Zuidoost. Zo zal Amsteldrie het komende decennium groeien, terwijl andere wijken een afname laten zien.

Toelichting op de financiële gegevens 2021

11

Dit hoofdstuk bevat een toelichting op de financiële gegevens 2021, waarin de kengetallen, balans, staat van baten en lasten, continuïteit en het jaarverslag van de Raad van Toezicht 2021 worden toegelicht.

11.1 Financiële kengetallen

De volgende kengetallen zeggen iets over de financiële positie van Stichting Zonova. Deze kengetallen zijn bedoeld om een eventuele vergelijking te kunnen maken met andere schoolorganisaties (benchmark) van dezelfde omvang.

		Vergelijkende cijfers 2020	Realisatie Zonova 2021
Kengetal	Definitie		
current ratio	vlottende activa/kort vreemd vermogen	1,47	2,03
solvabiliteit 2	(eigen vermogen + voorzieningen)/ totaal passiva	0,59	0,70
ratio voor normatief publiek eigen vermogen		1,25	1,49

		Vergelijkende cijfers 2020	Realisatie Zonova 2021
Aanvullende kengetallen			
personeelslasten/totaal lasten		83,51%	83,30%
materiele lasten/totaal lasten		16,49%	16,70%
algemene reserve/totaal baten		26,74%	30,71%
voorzieningen/totaal baten		1,08%	1,40%
rijksbijdragen/totaal baten		87,43%	88,05%
overheidsbijdragen/totaal baten		10,25%	9,16%
personeelslasten/rijksbijdragen		95,50%	87,07%

Toelichting kengetallen

Met de invoering van het Onderzoekskader 2021 worden enkel de kengetallen met betrekking tot de liquiditeit en solvabiliteit gebruikt voor het identificeren van besturen met een mogelijk financieel risico. Kengetallen zoals de rentabiliteit hebben een minder significante voorspellingswaarde dan de kengetallen die hierboven zijn gepresenteerd.

Current Ratio

Dit kengetal geeft aan in welke mate Stichting Zonova in staat is om op de korte termijn haar kortlopende schulden te betalen. De signaleringsgrens van het Ministerie is dat deze waarde boven de 0,75 moet liggen voor grote besturen zoals Zonova. Met een current ratio van 2,03 is het totaal van de vorderingen en liquide middelen voldoende om de kortlopende schulden te kunnen voldoen.

Solvabiliteit 2

Solvabiliteit 2 geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en de voorzieningen ten opzichte van het totale vermogen. Een solvabiliteit van groter of gelijk aan 0,30 wordt als goed aangemerkt. Een solvabiliteitsratio van 0,70 is ruim boven de signaleringsgrens.

De ratio voor normatief publiek eigen vermogen

De Inspectie van het Onderwijs ontwikkelde een rekenmethode om te bepalen wat een redelijk (publiek) eigen vermogen is om aan te houden. De signaleringsgrens ligt op 1,0. Zonova gaat over deze signaleringsgrens heen met een ratio van 1,48. Hierbij is het goed om te vermelden dat van het bovenmatige eigen vermogen van 5.201K een bedrag van 981K (19%) is gereserveerd voor toekomstige NPO uitgaven. Tevens vervalt de vordering op OCW ad. 2.077K (40%) in boekjaar 2022 waardoor het eigen vermogen afneemt met eenzelfde bedrag. Zonova is voornemens om het resterende bedrag van 2.143K (41%) in te

zetten ten behoeve van de NPO-activiteiten nadat de subsidieregeling is afgelopen en activiteiten voortkomend uit het strategisch beleidsplan (zie hiervoor ook de meerjarenbalans.

Aanvullende kengetallen

De totale lasten kunnen worden onderverdeeld in personele en materiële lasten. De personele lasten maken voor 83% deel uit van de totale lasten. De materiële lasten zijn 17% van het totaal. De rijksbijdragen maken voor 88% deel uit van de totale baten. De overige overheidsbijdragen (gemeentelijke subsidies) zijn 9% van de totale baten.

11.2 Balans

	Vergelijkende cijfers 2020	Realisatie Zonova 2021
activa		
materiele vaste activa	7.859.083	8.695.675
financiele vaste activa	443.442	534.575
totaal vaste activa	8.302.525	9.230.251
vorderingen	4.361.712	4.409.268
effecten	51.451	0
liquide middelen	8.549.755	10.615.120
totaal vlottende activa	12.962.918	15.024.388
totaal activa	21.265.444	24.254.640
passiva		
eigen vermogen	12.002.035	16.124.515
<i>waarvan algemene reserve</i>	<i>10.116.271</i>	<i>15.065.164</i>
<i>waarvan bestemmingsreserve publiek</i>	<i>1.778.385</i>	<i>980.984</i>
<i>waarvan bestemmingsreserve privaat</i>	<i>107.379</i>	<i>78.367</i>
voorzieningen	485.199	735.371
kortlopende schulden	8.778.210	7.394.754
totaal passiva	21.265.444	24.254.640

Toelichting balans

Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa bestaan uit afschrijvingen op activa en investeringen. De materiële vaste activa bestaan uit gebouwen en terreinen (50%), inventaris en apparatuur (38%) en leermiddelen (11%). In 2020 was deze verhouding respectievelijk 52%, 37% en 12%.

De investeringen zijn in 2021 voor € 2.070k (102% van € 2.030k) gerealiseerd. De realisatie per onderdeel is in onderstaande tabel weergegeven

Omschrijving	Begroting 2021	Realisatie 2021	Verschil	%
Gebouwen en terreinen	953.958	694.164	259.794	73%
Inventaris en apparatuur	713.500	1.111.692	-398.192	156%
Leermiddelen	362.250	264.185	98.065	73%
Totaal investeringen	2.029.708	2.070.041	-40.333	102%

Het budget voor investeringen in ICT, onderdeel van inventaris en apparatuur, van € 405K is voor € 793K gerealiseerd. De overschrijding wordt voornamelijk veroorzaakt door noodzakelijke extra investering in devices in verband met COVID-19. De begrote investeringen voor meubilair zijn conform begroting gerealiseerd. Voor de

gebouwen is in 2021 minder geïnvesteerd dan begroot. De investeringen op de leermiddelen zijn in 2021 € 98K lager dan begroot. De boekwaarde van de materiële vaste activa is ultimo 2021 € 837K hoger dan voorgaand boekjaar.



Financiële vaste activa

Het treasurybeleid is uitgevoerd conform het treasurystatuut, dat voldoet aan de bijgewerkte Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, die van toepassing is op de publieke middelen van instellingen voor onderwijs en onderzoek.

Per belegging wordt de laagste waarde van de aanschafwaarde of de koerswaarde per 31 december 2021 gehanteerd. In onderstaande tabel een specificatie van de waardering van de effectenportefeuille per 31 december 2021 (met 2020 als vergelijking).

Omschrijving	aantal	waardering 31-12-2020	waardering 31-12-2021	toelichting
ABN AMRO 2015/2025 1%	45.000	45.662	45.662	aanschafwaarde
European Investment Bank 2014/2024 2,125%	52.000	56.478	54.768	lagere koerswaarde
European Investment Bank 2019/2029 0,625%	50.000	52.680	52.290	aanschafwaarde
Frankrijk 2014/2025 1%	43.000	44.987	44.987	aanschafwaarde
Nederland 1998/2028 5,5%	63.000	90.743	83.948	lagere koerswaarde
Nordea Bank 2020/2027 0,5%	100.000	-	101.516	lagere koerswaarde
Nordrhein Westfalen 2017/2027 0,5%	50.000	49.735	49.735	aanschafwaarde
NRW Bank 2016/2026 0,5%	47.000	46.724	46.724	aanschafwaarde
Rabobank Nederland 2013/2023 2,375%	53.000	56.434	54.948	lagere koerswaarde
Totaal obligaties		443.443	534.575	

In 2021 is Oostenrijk afgelost (effect 51k) welke onder de vlottende activa (effecten) verantwoord is. Nordea Bank is aangekocht met een effect van 102k. Stichting Zonova laat zich bij aan- en verkopen adviseren door de Rabobank.

Vorderingen

De vorderingen bedragen per ultimo 2021 € 4.409K (ultimo 2020 € 4.362K). Het te vorderen bedrag bij OCW bedraagt € 2.077K (2020: € 1.901K). Deze vordering ontstaat door het toerekenen van 5/12 deel van de Rijksvergoeding aan de periode augustus t/m december

2020. Vanwege een afwijkend betaalritme ontstaat de vordering; in de maanden januari t/m juli 2021 loopt de vordering af.

De vordering overige overheden is ultimo 2021 € 1.215K (2020: € 1.127K). Dit betreft nog af te wikkelen subsidies van de gemeente Amsterdam, voor onderwijs betreft dit onder andere begeleiding zij-instromers, Teambeurs en VLOA 2020-2021. Voor huisvesting betreft dit vooral de afwikkeling van de nieuwbouw van de Knotwilg en subsidies voor impuls schoolplein.

De overige vorderingen zijn ultimo 2021 € 45K (2020: € 225K). Het betreft vooral een nog niet afgewikkelde vordering op het UWV van betaalde transitievergoedingen bij einde dienstverband wegens langdurige arbeidsongeschiktheid (uitvoering Regeling compensatie transitievergoeding).

De debiteuren zijn € 124K per 31 december 2021 (2020: €130K), de vooruitbetaalde kosten zijn € 948K ultimo 2021 (2020: € 979K). Dit betreft voornamelijk doorbetaling van gelden met betrekking tot 2022 van het samenwerkingsverband voor passend onderwijs aan PPOZO en doorbetaling van VLoA Zomerschool 2022 aan PPOZO. Verder zijn hier de vooruitbetaalde licentiekosten opgenomen.

Effecten

De belegging Oostenrijk (zie ook het onderdeel financiële vaste activa) is in 2021 afgelost.



Liquide middelen

De liquide middelen zijn per ultimo 2021 € 10.615K. De mutatie op de liquide middelen in 2021 is € 2.065K. Het onderstaande kasstroomoverzicht geeft een toelichting op de mutaties.

	2020		2021	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat voor financiële baten en lasten	11.870		3.977.445	
Aanpassingen voor:				
afschrijvingen	1.144.392		1.233.449	
mutaties voorzieningen	-178.691		14.660	
resultaat verkoop vaste activa	-11.654		-11.813	
mutaties werkkapitaal:				
vorderingen	-243.876		-47.557	
kortlopende schulden	3.609.584		-943.411	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	4.331.625		4.222.773	
ontvangen interest	-		-	
betaalde interest	-23.236		-59.497	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		4.308.388		4.163.276
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investeringen materiële vaste activa	-1.574.749		-2.070.041	
(Des)investeringen financiële vaste activa	75.032		-27.868	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.499.717		-2.097.910
Mutatie liquide middelen		2.808.671		2.065.366
Beginstand liquide middelen	5.741.084		8.549.755	
Mutatie liquide middelen	2.808.671		2.065.366	
Eindstand liquide middelen		8.549.755		10.615.121

Eigen vermogen

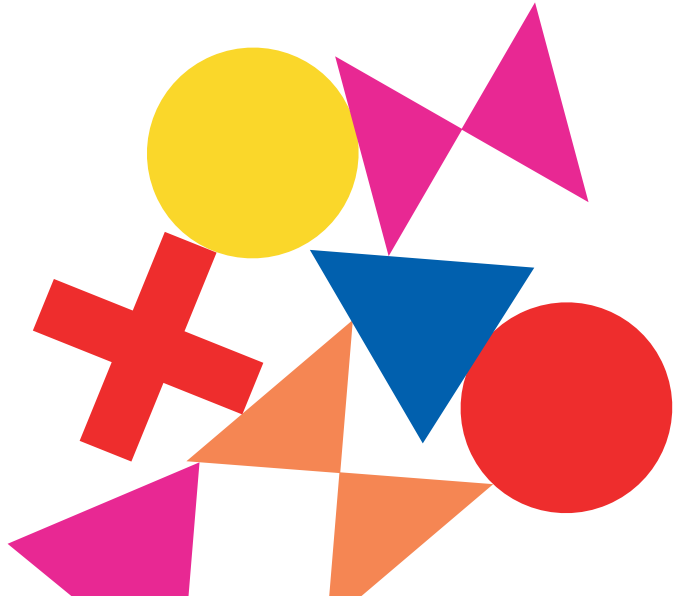
Het eigen vermogen per eind 2021 is € 16.125K. De resultaatbestemming 2021 is € 4.122K. Zie de onderstaande tabellen voor de specificaties.

	boekwaarde ultimo 2020	bestemming resultaat	overige mutaties	boekwaarde ultimo 2021
Algemene reserve	10.116.271	4.948.894	-	15.065.165
Bestemmingsreserve publiek	1.778.385	-797.401	-	980.984
Bestemmingsreserve privaat	107.379	-29.013	-	78.366
Totaal eigen vermogen	12.002.036	4.122.480	-	16.124.515

Mutaties bestemmingsreserves publiek

	boekwaarde ultimo 2020	toevoeging/ onttrekking	boekwaarde ultimo 2021
Bestemmingsreserve buitenonderhoud	1.272.533	-1.272.533	-
Bestemmingsreserve sociaal plan	505.852	-505.852	-
Bestemmingsreserve NPO	-	980.984	980.984
Totaal bestemmingsreserve publiek	1.778.385	-797.401	980.984

Het normatief Eigen Vermogen (definitie Inspectie, ook wel signaleringswaarde) is per ultimo 2021 € 10.845K, wat een overmatig eigen vermogen van € 5.2018K betekent. Zie de meerjarige staat van baten en lasten in hoofdstuk 11.4 voor de gemaakte plannen ter besteding van dit overmatig eigen vermogen gedurende de komende jaren.



Bestemmingsreserves 2021

In 2021 zijn de bestemmingsreserves voor buitenonderhoud en het sociaal plan vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve NPO

Doordat de middelen vanuit de Regeling NPO zijn aangemerkt als reguliere lumpsum worden de baten verant-

woord in het boekjaar waarop de toekenning betrekking heeft. De lasten van het NPO worden ook verantwoord in het verslagjaar waarop deze lasten betrekking hebben. Eventueel niet bestede NPO-middelen in het verslagjaar leiden tot een positiever exploitatieresultaat. In overeenstemming met het advies van de PO-Raad is er een bestemmingsreserve gevormd voor de nog niet bestede NPO-middelen zodat Zonova inzicht houdt in deze gelden.

Voorzieningen

De voorzieningen bestaan uit drie onderdelen:

Voorzieningen	2020	mutatie	onttrekking	vrijval	2021	kort lopend	lang lopend
Uitkeringsgerechtigden	18.160	142.000	-18.160	-	142.000	50.000	92.000
Langdurig zieken	219.914	104.853	-	-	324.767	291.793	32.974
Jubileumuitkeringen	247.125	61.065	-39.586	-	268.604	24.631	243.973
Totaal voorzieningen	485.199	307.918	-57.746	-	735.371	366.424	368.947

De voorziening eigen wachtgelders is een voorziening voor te betalen uitkeringen van ex-medewerkers, waarvan door het Participatiefonds is aangegeven dat deze kosten voor rekening van Stichting Zonova komen. In 2021 zijn er bij Zonova geen eigen wachtgelders bekend. Wel is een voorziening gevormd voor toekomstige uitgaven reparatie-uitkeringen en loonsuppleties.

De voorziening langdurig zieken is berekend voor medewerkers die wel in dienst zijn, maar te ziek om te werken. De resterende kosten vanaf balansdatum tot einde dienstverband zijn in de voorziening opgenomen.

De voorziening jubileumuitkeringen is berekend op basis van de beschikbare arbeidshistorie van de medewerker, rekening houdend met het geboortjaar, de werktijdfactor, de salarisschaal en de jubileumjaren.

De mutaties betreffen het resultaat van de opnieuw berekende noodzakelijk aan te houden hoogte van de voorzieningen. De onttrekkingen zijn de betalingen die in 2021 ten laste van de desbetreffende voorziening zijn gekomen. De voorzieningen komen hierdoor ultimo 2021 uit op € 735K (2020: € 485K), waarvan € 349K naar verwachting in 2022 zal worden besteed, en € 386K op een langere termijn.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bedragen € 7.395K per ultimo 2021 (€8.778K per ultimo 2020). De crediteuren bedragen ultimo 2021 € 844K (2020: € 1.275K). Ultimo 2021 dient er nog € 2.464K te worden afgerekend met betrekking tot 2021 voor de loonheffingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen (2020: € 1.907K).

De overlopende passiva van € 3.884K (2020: € 5.239K) bestaan voor €2.276K uit vooruit ontvangen gelden van de gemeente Amsterdam inzake nieuwbouw Knotwilg, STAIJ en de HvA. Er is sprake van opgebouwde vakantie-rechten voor een bedrag van € 1.055K (2020: € 1.011K). Uitbetaling vindt plaats in de maand mei. En tot slot zijn er diverse vooruit ontvangen subsidies voor een bedrag van € 504K zoals, het Noodplan en Schoolkracht, waarvan de besteding in 2022 plaatsvindt.

De overige kortlopende schulden van €141K bestaan onder andere uit nog te betalen bank- en rentekosten, accountant- en administratiekosten en borg.

Niet uit balans blijkende verplichtingen	Looptijd	jaarbedrag in € incl BTW
schoonmaakkosten VLS	1-4-21 t/m 31-03-31	302.246
schoonmaakkosten CSU	1-4-21 t/m 31-03-31	169.169
schoonmaakkosten FVH	1-4-21 t/m 31-03-31	143.059
energie DVEP	1-1-21 t/m 31-12-23	482.558
afvalverwerking Renewi	t/m 31-12-2022	89.739
leermiddelen Heutink/Rolf Groep	t/m 31-08-2022	942.371



11.3

Staat van baten en lasten

	Vergelijkende cijfers 2020	Realisatie Zonova 2021	Begroting Zonova 2021	Mutatie t.o.v. Begroting	Mutatie t.o.v. 2020
baten					
rijksbijdragen	39.237.315	46.234.090	38.329.149	7.904.941	6.996.775
overheidsbijdragen/ subsidies overige overheden	4.600.873	4.807.873	4.219.407	588.466	207.000
overige baten	1.042.502	1.466.238	1.105.538	360.700	423.736
totaal baten	44.880.691	52.508.201	43.654.094	8.854.107	7.627.511
lasten					
personeelslasten	37.471.208	40.256.705	38.336.935	1.919.770	2.785.497
afschrijvingen	1.144.392	1.215.177	1.190.579	24.598	70.785
huisvestingslasten	2.309.251	2.293.759	2.170.956	122.803	-15.492
overige lasten	3.943.970	4.560.583	2.883.795	1.676.788	616.613
totaal lasten	44.868.821	48.326.224	44.582.265	3.743.959	3.457.403
financiële baten en lasten	-23.236	-59.497	-52.000	-7.497	-36.261
resultaat	-11.366	4.122.480	-980.171	5.102.651	4.133.847

Het jaar 2021 is afgesloten met een positief resultaat van € 4.122K. Dit is € 5.103K hoger dan de begroting en € 4.134K hoger dan het resultaat van 2021.

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn € 7.905K hoger dan begroot door:

- Hogere reguliere bekostiging (+248K), hogere subsidie voor personeel & arbeidsmarktbeleid (342K) en hogere groeibekostiging (+206K);
- NPO-gelden voor 5/12 deel ontvangen (+2.653K);
- Vrijval van de Inhaal- en ondersteuningsprogramma's en Schoolkracht subsidies (+129K);
- Extra baten vanuit het samenwerkingsverband (+1.031K). Deze stijging wordt veroorzaakt door het afzonderlijk

presenteren van de baten en lasten in plaats van verwerking via de balans. De herrubricering heeft geen impact op het resultaat.

- Diverse extra en/of hogere subsidies waaronder het Noodplan (+793K), onderwijsachterstanden (+160K), bekostiging asielzoekers (+308K), NPO-arbeidsmarkttoelage (+1.099K), Extra hulp voor de klas (+732K), SOOL (+15K), Vrij roosteren leraren en IPO (+11K) en tot slot lagere baten vanuit de prestatiebox (-178K);

De rijksbijdragen zijn ten opzichte van 2020 € 6.997K hoger waarbij de hierboven genoemde oorzaken eveneens van kracht zijn. De begroting was echter zeer voorzichtig ingestoken waarbij de NPO gelden nog niet rechtstreeks in het resultaat werden meegenomen omdat de verwerkingsmethode nog niet bekend was.

Subsidies overige overheden

De subsidies overige overheden zijn € 588K hoger dan begroot en dit wordt voornamelijk veroorzaakt door verschillende mutaties in de VloA subsidies en een voorzichtige insteek bij de begroting:

- Hogere baten voor de begeleiding van Zij-instromers, ondersteuning directeuren, piekaanpak, lerarentekort, Amsterdamse teambeurs, hoogbegaafdheid en reiskostensubsidies (+642K);
- Lagere baten voor de subsidies met betrekking tot burgerschap, cultuur, nieuwkomers, kansenaanpak PO en Zomerschool (-54K);
- Tot slot is de begrote subsidie coördinatie brede school via een andere route binnengekomen waardoor er een verschuiving heeft plaatsgevonden en de baten nu onder de 'overige baten' vallen.

De overige overheidsbijdragen zijn € 207K hoger dan 2020 door de hogere VloA subsidies.

Overige baten

De overige baten zijn € 361K hoger dan begroot waarvan 144k de Coördinatie brede school betreft, 70k komt voort uit de georganiseerde zomerschool en 42k vanuit meerschoolse detacheringen. De overige baten betreffen onder andere subsidie van het Jeugd Educatiefonds, de stagevergoedingen HvA en iPabo, CNV-vergoeding, vergoeding Samen Opleiden en Agora, vacatiegeld BBO en de vergoeding voor de administratie VVE brede school Kortvoort 61.

De overige baten zijn 424K hoger dan 2020 doordat er naast bovengenoemde oorzaken in 2020 minder baten waren vanuit de brede school, detacheringen en stagevergoedingen.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn €1.920K hoger dan begroot. De salariskosten zijn € 941K hoger dan begroot terwijl er op basis van de personele inzet een daling verwacht werd. De personele inzet is gemiddeld 5,86 fte lager geweest. Daarvan heeft 14,9 fte betrekking op NPO, 12,0 fte op Extra hulp voor de Klas (EHvdK) en 5,8 fte op IOP. De reguliere formatie is daarmee dus 38,6 fte lager geweest dan begroot. Dit betreffen vacatures die door de krapte op de arbeidsmarkt niet vervuld konden worden. De overschrijding van de loonkosten wordt derhalve niet veroorzaakt door meer personeel maar door wijzigingen in de cao. Zo zijn de loonkosten begroot op basis van de oude cao met een opslag van 0,65% en met een werkgeverslast van 1,60. Op 11 oktober 2021 is een onderhandelaarsakkoord bereikt waarmee de salarissen met terugwerkende kracht per 1 januari 2021 zijn verhoogd met 2,25%. Daarnaast is de eindejaarsuitkering in december eenmalig verhoogd met 0,2% van 6,5% naar 6,7%. Verder heeft een groot deel van de scholen NPO-gelden ontvangen voor de arbeidsmarkttoelage, die met ingang van schooljaar 2021-2022 is uitbetaald.

Tevens is er 142k gedoteerd aan de voorziening voor uitkeringsgerechtigden en 94k aan de voorziening langdurig zieken.



Er is in totaal € 1.169K meer uitgegeven aan inhuur van extern personeel (personeel niet in loondienst). Anderzijds zijn de bijzondere personeelskosten ruim € 500.000 lager, waarvan ruim € 300.000 op ontwikkeling en invoering. De kosten voor beëindiging van dienstverbanden zijn vrijwel conform begroting (terugvordering UWV-uitkeringen en transitievergoedingen).

De personele lasten zijn ten opzichte van 2020 met € 2.785 K gestegen door bovengenoemde ontwikkelingen waar voor een groot deel al rekening mee was gehouden in de begroting.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn € 25K hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat er meer geïnvesteerd is in ICT-middelen.

Ten opzichte van 2020 zijn de afschrijvingskosten € 71K hoger door, naast investeringen in ICT, ook meer te investeren in inventaris en apparatuur welke conform de begroting zijn gedaan.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 123K hoger dan begroot. De kosten dagelijks onderhoud overschrijden met € 157K doordat er in de begroting een foutief bedrag is opgenomen dat lager lag dan de raming. De kosten liggen wel in lijn met 2020. De energiekosten zijn 46k lager uitgevallen dan begroot. De kosten schoonmaak laten een onderschijding van € 29K zien en de afvalverwerking/overig zijn € 34K hoger dan begroot.

Ten opzichte van 2020 zijn de huisvestingslasten bijna € 16k lager, hier is geen specifieke oorzaak voor doordat de verschillende posten allemaal minimale stijgingen en dalingen laten zien.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 1.677K hoger dan begroot en dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een presentatiewijziging met betrekking tot de activiteiten van PPOZO. Voorheen werden de baten en lasten gesaldeerd gepresenteerd. In dit jaarverslag zijn zowel de baten als de lasten van 2021 en vergelijkende cijfers 2020 apart gepresenteerd.

Dit resulteert in een stijging van 1.006K ten opzichte van de begroting. Daarnaast zijn er extra kosten gemaakt voor de aanschaf van inventaris, apparatuur en leermiddelen vanuit de incidentele subsidies als EhvdK, Schoolkracht en NPO. Er was tevens een aparte stelpost

begroot van € 100k voor kosten gerelateerd aan Covid-19, deze kosten zijn uiteindelijk uitgesmeerd over meerdere posten.

De overige lasten zijn € 617K hoger dan in 2020 en dit is vrijwel volledig toe te schrijven aan de extra kosten die gemaakt zijn in het kader van de gelden uit het Nationaal Programma Onderwijs.

Financiële baten en lasten

De financiële lasten zijn € 59K en zijn € 7K hoger dan begroot. De financiële lasten bestaan voor € 4K uit het resultaat van de effectenportefeuille. Zie ook het onderdeel financiële vaste activa voor de effectenportefeuille. De bankkosten zijn in 2021 € 9K. De betaalde negatieve rente in 2021 is € 47K.

Ten opzichte van 2020 is er een stijging van € 36K te zien. Dit wordt veroorzaakt door de negatieve rente in combinatie met het positieve banksaldo van de Stichting als gevolg van de ontvangen subsidies.



11.4

Continuïteit

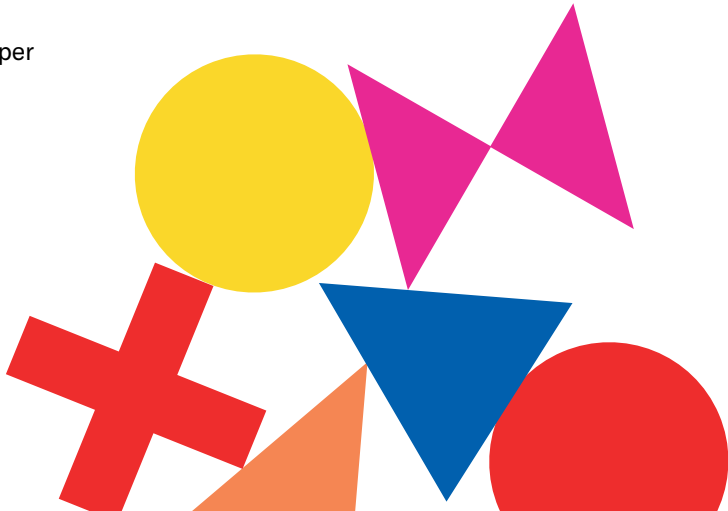
In deze paragraaf wordt het toekomstperspectief van Stichting Zonova toegelicht. Achtereenvolgens wordt een toelichting gegeven op de personele bezetting en leerlingaantallen, de meerjarenbegroting (balans en staat van baten en lasten) en overige continuïteitsonderwerpen. In dit laatste onderdeel komen het intern risicobeheersings- en controlesysteem en de resultaten van de uitgevoerde risicoanalyse aan bod. Tenslotte worden de risico's in de meerjarenbegroting weergegeven.

Personele bezetting en leerlingaantallen

Formatie	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
DIR	27,40	27,50	27,40	26,60
OP	353,90	285,00	283,80	283,30
OOP	146,40	145,30	143,50	141,20
totaal fte	527,70	457,80	454,70	451,10
Leerlingaantallen	01 okt 2021	01 feb 2022	01 feb 2023	01 feb 2024
Leerlingaantallen	4.971	5.154	5.180	5.183

De lichte stijging van de leerlingaantallen komt door de te verwachten nieuwbouw in Amsterdam Zuidoost en is verder gespecificeerd in de vastgestelde meerjarenbegroting 2022-2025. Het leerlingaantal per 1 oktober 2021 bevestigd door DUO in december 2021 wijkt licht af met 4.968 leerlingen. Vanaf 1 januari 2023 wijzigt de bekostiging in het primair onderwijs. Eén van de aanpassingen is de wijziging van de teldatum van 1 oktober naar 1 februari. De bekostiging voor kalenderjaar 2023 wordt gebaseerd op het aantal bekostigde ingeschreven leerlingen dat een school of instelling op 1 februari 2022 heeft geregistreerd in het ROD. De leerlingaantallen per 1 februari 2022 en verder zijn inschattingen.

Het begrote aantal fte voor Zonova is meerjarig dalend voor het onderdeel OOP. Het is de bedoeling dat een deel OOP doorstroomt naar OP. De veronderstelde daling in het OP wordt veroorzaakt door het eindigen van verschillende kortlopende subsidieregelingen waaronder EHK, IOP en de NPO gelden waardoor tijdelijk extra aangenomen personeel en tijdelijke uitbreidingen weer vervallen.



Meerjarenbalans

Balans	Realisatie Zonova 2021	Begroting Zonova 2022	Begroting Zonova 2023	Begroting Zonova 2024	Begroting Zonova 2025
activa					
materiele vaste activa	8.695.675	9.639.284	9.658.284	9.687.284	9.532.284
financiële vaste activa	534.575	496.389	446.389	394.389	304.389
totaal vaste activa	9.230.251	10.135.673	10.104.673	10.081.673	9.836.673
vorderingen	4.409.268	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
effecten	0	0	0	0	0
liquide middelen	10.615.120	10.835.654	11.348.653	11.860.653	12.330.654
totaal vlottende activa	15.024.388	13.335.654	13.848.653	14.360.653	14.830.654
totaal activa	24.254.640	23.471.327	23.953.326	24.442.326	24.667.327
passiva					
eigen vermogen	16.124.515	14.971.326	15.453.326	15.942.326	16.167.326
<i>waarvan algemene reserve</i>	<i>15.065.164</i>	<i>14.261.975</i>	<i>14.993.975</i>	<i>15.532.975</i>	<i>15.832.975</i>
<i>waarvan bestemmingsreserve publiek</i>	<i>980.984</i>	<i>630.984</i>	<i>380.984</i>	<i>330.984</i>	<i>255.984</i>
<i>waarvan bestemmingsreserve privaat</i>	<i>78.367</i>	<i>78.367</i>	<i>78.367</i>	<i>78.367</i>	<i>78.367</i>
voorzieningen	735.371	500.000	500.000	500.000	500.000
kortlopende schulden	7.394.754	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
totaal passiva	24.254.640	23.471.327	23.953.326	24.442.326	24.667.327

Ontwikkelingen balans

De meerjarenbalans volgt uit de gerealiseerde eindbalans 2021 en de door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting. Bij het goedkeuren van de meerjarenbegroting en -balans door de RvT in het najaar 2021 is de definitieve balans van 2021 nog niet bekend en wordt een prognose van de eindbalans 2021 gehanteerd. Bij het opstellen van het bestuursverslag wordt de meerjarenbalans geactualiseerd op basis van gerealiseerde cijfers uit 2021. De afboeking van de vordering op OCW is daarnaast tijdens de begroting niet meegenomen in het resultaat van 2022, maar is ten behoeve van het inzicht wel verwerkt in de meerjarenbalans. Het effect van deze afboeking is ingeschat op € 2 mln.

De materiële vaste activa muteren mee met de begrote investeringen voor Zonova in de komende jaren. De financiële vaste activa worden constant verondersteld. De liquide middelen nemen af als gevolg van de geplande investeringen in gebouwen en terreinen en in inventaris en apparatuur en leermiddelen.

Het eigen vermogen muteert mee met de begrote resultaten, waarbij de bestemmingsreserves constant worden verondersteld. In verband met de vereenvoudiging van de bekostiging in 2023 ontstaat per ultimo 2022 een vordering op OCW die niet geïnd zal kunnen worden. In de balans is deze vordering (ingeschat op € 2 mln) reeds van de vorderingen en het Eigen vermogen afgeboekt. De vorderingen en de kortlopende schulden zijn tevens constant ingeschat. De voorzieningen betreffen de voorziening jubilea, eigen wachtgelders en langdurig zieken.

Financieringsstructuur

Het vermogen van Stichting Zonova wordt in 2021 voor een belangrijk deel gefinancierd met eigen vermogen (66%). In de meerjarenbegroting neemt dit percentage af van 55% tot 52% door de afboeking van de vordering op OCW en het doelmatig inzetten van het eigen vermogen ten behoeve van het onderwijs.

Huisvestingsbeleid

Het meerjaren onderhoudsplan (inclusief buitenonderhoud) is de basis voor het uit te voeren onderhoud. Mogelijke mutaties in investeringstempo zijn in de begroting van 2022 en verder verwerkt.

Mutaties van reserves en voorzieningen

De hoogte van de voorziening jubilea is gebaseerd op de arbeidshistorie, gewaardeerd tegen de contante waarde. De voorziening langdurig zieken is gevormd ter dekking van de salariskosten inclusief resterende kosten ter beëindiging van het dienstverband voor medewerkers die niet meer daadwerkelijk werkzaam kunnen zijn in verband met ziekte, maar nog wel in dienst zijn. Tevens is er een voorziening eigen wachtgelders. Een eigen wachtgelder is een medewerker die langer dan een jaar bij een schoolbestuur in dienst is geweest en nu een WW-uitkering ontvangt. De voorziening wordt bepaald door de hoogte van de inschatting van de uitkeringskosten die voor rekening van de stichting komen. Dit wordt bepaald door het Participatiefonds.

Meerjarige kengetallen

Kengetal	Definitie	Realisatie Zonova 2021	Begroting Zonova 2022	Begroting Zonova 2023	Begroting Zonova 2024	Begroting Zonova 2025	Signalerings- grens
solvabiliteit 2	(eigen vermogen + voorzieningen)/ totaal passiva	69,51%	65,92%	66,60%	67,27%	67,57%	<30%
current ratio	vloттende activa/ kort vreemd vermogen	2,03	1,67	1,73	1,80	1,85	<0,75
Ratio normatief publiek eigen vermogen		1,48	1,27	1,30	1,32	1,57	>1,0

Uit de bovenstaande meerjarige kengetallen blijkt dat Stichting Zonova op basis van de gemaakte plannen een gezonde organisatie blijft. De ratio normatief eigen vermogen valt buiten de gestelde signaleringsgrenzen van het Ministerie maar zal zich de komende jaren dichterbij de signaleringsgrens toe ontwikkelen. De afboeking van de eeuwigdurende vordering is in bovenstaande kengetallen verwerkt. In 2022 zullen er plannen worden gemaakt om het normatief eigen vermogen te verlagen.

Meerjarige staat van baten en lasten

	Realisatie Zonova 2021	Begroting Zonova 2022	Begroting Zonova 2023	Begroting Zonova 2024	Begroting Zonova 2025
baten					
rijksbijdragen	46.234.090	44.471.916	41.345.000	39.108.000	39.521.000
overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	4.807.873	4.147.296	3.948.000	3.766.000	3.766.000
overige baten	1.466.238	1.393.513	1.307.000	1.306.000	1.306.000
totaal baten	52.508.201	50.012.725	46.600.000	44.180.000	44.593.000
lasten					
personeelslasten	40.256.705	43.275.524	40.477.000	38.071.000	38.141.000
afschrijvingen	1.215.177	1.269.312	1.308.000	1.338.000	1.418.000
huisvestingslasten	2.293.759	2.353.980	2.278.000	2.278.000	2.278.000
overige lasten	4.560.583	3.906.720	2.963.000	2.926.000	2.925.000
totaal lasten	48.326.224	50.804.536	47.027.000	44.614.000	44.763.000
financiële baten en lasten	-59.497	-55.000	-55.000	-55.000	-55.000
resultaat	4.122.480	-846.811	-482.000	-489.000	-225.000

De financiële positie van Stichting Zonova is gezond te noemen. Er is de komende jaren negatief begroot met als doel het eigen vermogen te verlagen, om beter te voldoen aan het door de Inspectie gehanteerde normatief Eigen Vermogen. Voornamelijk de bestedingen ter uitvoering van het Strategisch Beleidsplan 2021-2025 en het inzetten van de NPO-gelden vormen de basis voor de negatieve begroting. Het begrote resultaat van 2022 is exclusief de afboeking van de vordering op OCW. Het verwachte resultaat incl. deze afboeking zal €2 miljoen lager zijn, zijnde € 2.846.811 negatief. Het begrote resultaat van 2022 is exclusief de afboeking van de vordering op OCW. Het verwachte resultaat incl. deze afboeking zal €2 miljoen lager zijn, zijnde € 2.846.811 negatief.

De kosten voor de realisatie van het strategisch beleidsplan zijn meerjarig opgenomen voor € 1,4 mln (elk boekjaar € 350K). De post innovatie is € 375K en zal besteed worden in de boekjaren 2022 t/m 2024 (verschoven ten

opzichte van vorig jaar, elk boekjaar € 125K). Er is in 2021 beleid gemaakt over hoe in aanmerking te komen voor gelden uit de post innovatie. De schoolreserves zullen in het boekjaar 2022 worden besteed voor een bedrag van € 254K. Na 2022 zijn er geen te besteden schoolreserves meer. Meerjarig zijn er in de baten en lasten geen grote mutaties opgenomen, met uitzondering van de baten en lasten in het kader van NPO. De effecten van de vereenvoudigde bekostiging zijn voor Zonova ongeveer €100K negatief op stichtingsniveau.

Meerjarige investeringsbegroting

De meerjarige investeringsbegroting is opgesteld op basis van de informatie van de directeuren en, in het geval van gebouwen, mede op basis van het Meerjaren OnderhoudsPlan. Voor alle onderdelen van de meerjaren investeringsbegroting blijkt het moeilijk om vier volle jaren vooruit te kijken. Meerjarig dient een aantal investeringsplannen nog geconcretiseerd te worden.

Omschrijving	Zonova 2022	Zonova 2023	Zonova 2024	Zonova 2025
gebouwen en terreinen	872.225	465.000	199.000	457.000
inventaris en apparatuur	1.106.596	676.000	968.000	606.000
leermiddelen	234.100	186.000	200.000	200.000
totaal investeringen	2.212.921	1.327.000	1.367.000	1.263.000

Overige continuïteitsonderwerpen

In dit onderdeel wordt de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem nader beschreven. De bestuurder is verantwoordelijk voor het interne risicobeheersings- en controlesysteem van Stichting Zonova en voor de beoordeling van de effectiviteit van dit systeem.

Verticale verantwoording en rapportagestructuur Raad van Toezicht

De bestuurder legt periodiek (financiële) verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT). Dit gebeurt onder andere op basis van de staat van baten en lasten, waarbij begroting, realisatie en prognose uitgewerkt zijn in een analyse en bijsturingsacties. Naast de financiële onderwerpen, houdt de RvT integraal toezicht op de realisatie van de maatschappelijke functie en doelstellingen van Stichting Zonova, de continuïteit van Stichting

Zonova op lange termijn, de strategie en de risico's, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de financiële beheersing, de naleving van wet- en regelgeving, de kwaliteit van het onderwijs en op ethische vraagstukken.

Managementrapportage

Periodiek rapporteert de bestuurder aan de RvT middels de managementrapportage.

Kwaliteitsgesprekken directeuren

Een onderdeel van de planning- & controlcyclus is het kwaliteitsgesprek met de schooldirecteur bij de zogenaamde managementgesprekken (tussentijdse rapportage). In dit gesprek komen alle strategische thema's, kwaliteit van onderwijs, het jaarplan en de voortgang aan de orde. Ook de financiële aspecten van een school worden besproken. Waar nodig kan zodoende worden bijgestuurd.

Statuten/Reglementen/Beleid

Statuten

In de statuten van Stichting Zonova is de wet Goed Onderwijs Goed Bestuur (GOGB) verder uitgewerkt en verankerd. Zo kent Stichting Zonova een two-tier structuur, waarbij de RvT de rol van toezichthouder vervult en de bestuurder die van het bevoegd gezag. Tevens zijn in de statuten de bevoegdheden van de RvT en de bestuurder vastgelegd conform de uitgangspunten van de wet Goed Onderwijs Goed Bestuur. De statuten zijn per 1 januari 2020 opgesteld voor Stichting Zonova. Als aanbieder van openbaar onderwijs is in de statuten ook een rol voor de gemeente Amsterdam weggelegd. Tevens zijn het managementstatuut, het bestuursreglement en de toezichtvisie en het toezichtreglement voor Zonova vastgesteld.

Treasurystatuut

Het doel van het treasurybeleid van Stichting Zonova is het beheersen van financiële risico's (bijvoorbeeld liquiditeitsproblemen) en het verlagen van de financieringskosten. Het treasurybeleid voldoet aan de bijgewerkte Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 voor instellingen van onderwijs en onderzoek.

Minimaal eenmaal per jaar vindt een bespreking met de Rabobank plaats om de in beheer zijnde effecten en overige bankzaken te evalueren.

Er hebben zich in het verslagjaar 2021 geen liquiditeitsproblemen voorgedaan. Per 1 mei 2020 zijn de banken negatieve rente gaan rekenen. Per 1 januari 2021 hebben de banken het grensbedrag verlaagd van de saldi per (groep van) rekening(en) waarover negatieve rente in rekening wordt gebracht. Zonova gaat de mogelijkheden rondom schatkistbankieren in 2022 in kaart brengen.

Strategisch beleidsplan

Voor Stichting Zonova is begin 2021 een nieuw strategisch beleidsplan 2021-2025 tot stand gekomen. De financiële middelen om tot uitvoering van dit plan te komen zijn reeds in de meerjarenbegroting 2022-2025 opgenomen en zullen de basis zijn voor het nieuw op te stellen meerjarenformatieplan. Periodiek wordt de RvT via de managementrapportage geïnformeerd over de voortgang van de realisatie van de doelen uit het strategisch beleidsplan.

Formatieplan

Het meerjarenformatieplan vloeit voort uit het strategisch beleidsplan en de meerjarenbegroting. Het sluit aan bij de te verwachten ontwikkeling van de leerlingen-

aantallen. Zoals op meerdere plaatsen in het jaarverslag is aangegeven, verwachten we een krimp in het aantal personeelsleden wegens pensionering. Naar verwachting kan deze krimp middels natuurlijk verloop worden opvangen. Tegelijkertijd is sprake van krapte op de arbeidsmarkt en kunnen vacatures moeilijk worden ingevuld.

Gedragsregels

Voor Stichting Zonova hebben we een klachtenregeling opgesteld. Medewerkers en ouders zijn in de gelegenheid (eventuele vermeende) onregelmatigheden binnen de school of stichting te melden bij de vertrouwenspersoon.

VOG-beleid

Conform regelgeving van het Ministerie hanteren we het voorgeschreven VOG-beleid. De regeling houdt in dat vóór indiensttreding een VOG overhandigd dient te zijn door de nieuwe medewerker.

Bewaking verloop aantal leerlingen

We volgen het aantal leerlingen via het leerlingvolgsysteem ParnasSys.

Financiële administratie

De financiële en personele administratie voor Zonova is ondergebracht bij Concent. In de financiële processen wordt een juiste functiescheiding toegepast. Intern wordt bij Stichting Zonova gebruik gemaakt van een procuratiematrix, waardoor gewaarborgd is dat betalingen door daartoe bevoegde personen worden goedgekeurd/uitgevoerd. Naast interne controles, controleert ook de accountant op de juiste toepassing van de functiescheiding en de procuratiematrix.

Volmachten en procuratie

Binnen Stichting Zonova wordt gewerkt met het systeem Palette van Concent. Bij toepassing van dit systeem worden facturen zoveel mogelijk direct naar Concent gestuurd (per mail of per post).

Hier volgt de boeking en een eerste screening. Daarna worden de facturen via het bestuurskantoor digitaal aangeboden aan de scholen en/of de beleidsmedewerkers van Stichting Zonova en/of de bestuurder.

Schooldirecteuren en de beleidsmedewerker huisvesting, directeur HR en directeur onderwijs/bestuurszaken kunnen bestedingen tot € 7.500 zelfstandig goedkeuren, mits deze in het kader van de vastgestelde begroting worden gedaan. Facturen boven dit bedrag worden tevens aan de bestuurder aangeboden. Tweemaal per

week verzorgt Concent de betaling van alle via Palette goedgekeurde facturen. Ook de salarisbetalingen worden door Concent betaalbaar gesteld.

Op elke school is minimaal één bankrekening beschikbaar voor de directeur (bij oud-Bijzonderwijs-scholen zijn dit er nog drie). Alle bestedingen zijn middels de inkijsversie van de Rabobank inzichtelijk voor de bestuurder, de afdeling financiën van het kantoor en Concent.

Managementinformatiesysteem en -rapportages

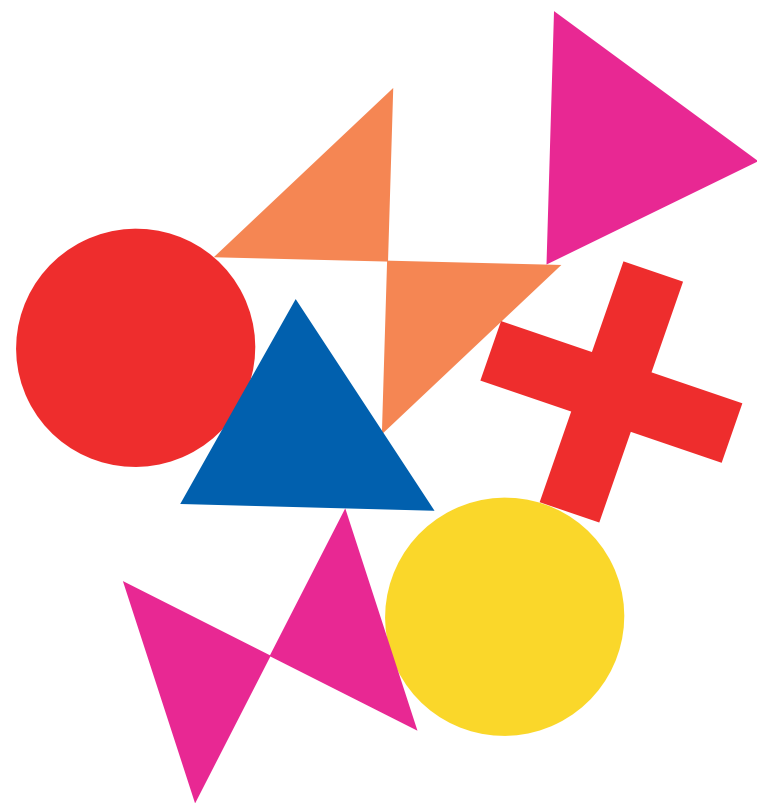
Voor de financiële aspecten van een school wordt gebruik gemaakt van het managementinformatiesysteem Insite, waarmee elke schooldirecteur zijn financiële huishouding kan monitoren en op basis daarvan kan bijsturen. Door middel van het managementinformatiesysteem is er zowel op school- als op stichtingsniveau een actueel inzicht van de financiële situatie beschikbaar. De financiële situatie wordt vanuit het bestuurskantoor gemonitord. Daar waar nodig wordt direct bijgestuurd.

Allocatie van middelen

In de opgestelde meerjarenbegroting 2022 en verder zijn de volgende uitgangspunten voor de verdeling van de middelen over de onder Zonova vallende scholen gehanteerd.

Alle rijksbijdragen en overige subsidies worden toebedeeld aan de scholen, onder aftrek van 25% (voor de begroting 2022-2025, dit % wordt ieder jaar opnieuw vastgesteld) van de reguliere personele bekostiging en de materiële instandhouding, ter financiering van meerscholen en het bestuurskantoor. De meerschoolse kosten en kosten bestuurskantoor worden middels de kaderbrief vastgesteld, waarna er begrotingsbesprekingen op schoolniveau plaatsvinden.

De kosten van het bestuurskantoor bedragen € 1.872K in 2022, de meerschoolse kosten zijn € 5.841K in 2022. Onder meerschoolse kosten vallen onder andere kosten ouderschapsverlof en duurzame inzetbaarheid, kosten zij-instromers, leerlingzorg, meerschoolse inhuur, nascholing directie, Arbo-kosten, verzekeringen, kosten administratiekantoor, accountantskosten, contributies en PR. ICT- kosten staan op schoolniveau, net als de kosten nascholing van de school.





Risicoanalyse en risicobeheer

De risicoanalyse is een integraal onderdeel van de planning en control cyclus. In 2020 is door Zonova een nieuw model voor risicoanalyse ontwikkeld. Het model is afgestemd met de auditcommissie van de Raad van Toezicht en ter validatie voorgelegd aan de accountant. De risicoanalyse wordt in 2022 wederom herijkt.

Risicobeheer is tevens een integraal onderdeel van de planning en control cyclus. In onderstaande tabel is op basis van het nieuwe model weergegeven welke risico's er zijn onderscheiden, wat hun financiële impact kan zijn, wat de kans is dat een risico zal optreden en welke beheersmaatregelen er gekozen zijn. De impact van latere oplevering van nieuwbouw Knotwilg is financieel klein en ligt niet binnen de beïnvloedingssfeer van het bestuur.

Risicogebied	Soort risico	Risico	Kans van optreden	Financiële impact van optreden	Risico range laag in € (x 1.000)	Risico range hoog in € (x 1.000)	Gekozen beheersmaatregel
Extern	Continuïteit subsidies gemeente Amsterdam	Risico dat de VLoA-subsidies van de gemeente Amsterdam onverwacht lager worden waardoor formatie niet kan meebewegen	Laag	Gemiddeld	50	200	Goede positionering van Zonova in het Amsterdamse netwerk, waardoor er vroegtijdig informatie is over eventuele aanpassingen in de VLoA-subsidies
Extern	Continuïteit Rijksbekostiging	Risico dat de vereenvoudiging van de bekostiging zorgt voor een onverwachte lagere Rijksvergoeding vanaf 2022 waardoor de formatie niet kan meebewegen	Hoog	Laag	200	500	Goed geïnformeerd blijven en tijdig inspelen op veranderingen, niet al het personeel in vaste dienst aanstellen
Extern	Continuïteit Rijksbekostiging	Risico van onverwachte instabiliteit in de bekostiging met positieve en negatieve effecten, al dan niet na overgangsregelingen waardoor de formatie niet kan meebewegen	Hoog	Laag	200	500	Goed geïnformeerd blijven en tijdig inspelen op veranderingen, niet al het personeel in vaste dienst aanstellen
Extern	Continuïteit Rijksbekostiging	Risico dat onverwachte mutaties in leerlingaantallen, achterstandsscores en schoolwegingen leiden tot mutaties in de bekostiging waardoor de formatie niet kan meebewegen	Hoog	Laag	200	500	Systematiek van t-1 bekostiging en de interne groei/krimp regeling zijn geïmplementeerd in de P&C-cyclus
Onderwijs	Continuïteit kwaliteit van onderwijs	Risico dat de onderwijsopbrengsten achterblijven ten opzichte van de normen van de Inspectie en die van Zonova zelf	Hoog	Laag	200	500	Gedegen en structurele analyse van toetsresultaten inclusief inzetten interventies indien nodig
Onderwijs	Continuïteit kwaliteit van onderwijs	Risico dat scholen onvoldoende in staat zijn om passend onderwijs afdoende te organiseren conform de normen die hiervoor bestaan	Gemiddeld	Laag	50	200	(Ondersteuning bij) de inrichting van een passende zorgstructuur op scholen
Onderwijs/ICT	Continuïteit kwaliteit van onderwijs	Risico dat door het COVID-19-virus de onderwijskwaliteit onder druk komt te staan (onderwijs op afstand, afwezige leerkrachten en niet-bereikbare leerlingen)	Hoog	Gemiddeld	500	750	Bieden van voldoende (technische/ICT) ondersteuning om de teams en leerlingen optimaal te faciliteren
Onderwijs	Continuïteit innovatie	Risico dat innovaties worden doorgevoerd die onvoldoende zijn afgestemd of ontwikkeld met hoge werkdruk met ontevreden personeel tot gevolg	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Ondersteunen van goed leiderschap door bestuurder en directeuren door de ontwikkeling en inrichting van beleidsprocessen
ICT	Continuïteit innovatie	Risico dat het ambitieniveau op het gebied van ICT niet past bij de beschikbare middelen voor ICT	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Opstelling beleidsrijke ICT-begroting
Personeel	Continuïteit hoeveelheid beschikbaar vakbewaam personeel	Risico dat de uitstroom van leerkrachten (ontslag/pensioen) niet door vakbekwame leerkrachten kan worden ingevuld	Hoog	Gemiddeld	500	750	Extra inzet op het neerzetten van Zonova als aantrekkelijke werkgever om nieuwe instroom van leerkrachten te realiseren

Risicogebied	Soort risico	Risico	Kans van optreden	Financiële impact van optreden	Risico range laag in € (x 1.000)	Risico range hoog in € (x 1.000)	Gekozen beheersmaatregel
Personeel	Continuïteit hoeveelheid beschikbaar vakbewaam personeel	Risico dat onvoldoende bekwaam personeel op directieniveau is aan te trekken	Hoog	Gemiddeld	500	750	Extra inzet op het neerzetten van Zonova als aantrekkelijke werkgever om nieuwe instroom van (adjunct)directuren te realiseren
Huisvesting	Nieuwbouw/verbouw	Risico dat bouwprojecten duurder uitvallen dan is beschikt door de gemeente Amsterdam	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Het maken van goede afspraken vooraf en strakke monitoring gedurende de bouw
Huisvesting	Onderhoud	Risico dat achterstallig onderhoud van schoolgebouwen leidt tot hogere huisvestingslasten wat we gefinancierd krijgen	Gemiddeld	Hoog	500	750	Zorgen voor bijgewerkte MJOB's en de activiteiten uit de MJOB's met beleid uitvoeren
Bestuur en management	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat (hoog) ziekteverzuim een te hoge belasting is voor het team (naast financiële effecten van ziektevervanging)	Gemiddeld	Hoog	500	750	Constance sturing op en inzicht in het ziekteverzuim en het voorkomen daarvan door directies en afdeling HR
Bestuur en managment	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat complexe, juridische, veranderende onderwijswetgeving (oa WIA, eigen wachtgelden, uitkeringskosten) niet afdoende worden geïmplementeerd	Hoog	Laag	200	500	Het ontwikkelen van een goede taakverdeling en (na)scholing van de desbetreffende medewerkers op de afdeling HR in afstemming met de expertise van Concent en in afstemming met de directeuren
Bestuur en managment	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat het strategisch personeelsbeleid niet is afgestemd op de daadwerkelijke behoefte of beleving	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Opbouwen van een kwalitatief goed strategisch personeelsbeleid voor de Zonova en zorgen dat alle betrokkenen zich ernaar gedragen
Bestuur en managment	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat door de opbouw van de nieuwe organisatie van Zonova niet van alle processen de continuïteit is gewaarborgd	Gemiddeld	Laag	50	200	Zorgen dat alle medewerkers van het bestuurskantoor en de scholen weten waar Zonova voor staat, wie doet wat, opstellen van procesbeschrijvingen (o.a. voor PSA)
Bestuur en managment	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat door de samenvoeging van de voorgangers tot Zonova er aanbestedingsrisico's ontstaan	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Bewustworden, inrichten contractenbeheer en acteren naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid
Bestuur en managment	Continuïteit van de reputatie	Reputatieschade door een incident op school met risico op werkdrukverhoging en leerlingafname	Laag	Gemiddeld	50	200	Vanuit het bestuurskantoor duidelijke sturing en focus op communicatie, PR en marketing en zorgen voor een goede interne communicatie en het voorkomen van onvrede bij het personeel
Totaal range van laag / hoog					4.700	9.550	
Publieke reserves eind 2021 in de jaarrekening 2021					15.065	15.065	
Verschil met range laag / hoog					10.365	5.515	

11.5

Jaarverslag Raad van Toezicht 2021

In deze paragraaf wordt verantwoording afgelegd over de werkzaamheden van de Raad van Toezicht (RvT) in 2021. Net als in 2020 had COVID-19 in combinatie met het lerarentekort een grote impact op het dagelijkse werk in de scholen. De creativiteit, flexibiliteit en het uithoudingsvermogen van de leerkrachten, directeuren, bestuurder en alle andere medewerkers is flink op de proef gesteld. Met veel kunst- en vliegwerk is iedere dag opnieuw, zo verantwoord mogelijk, het onderwijs voor de kinderen mogelijk gemaakt. De RvT spreekt hierbij in dit verslag haar enorme waardering uit voor de grote inzet van de medewerkers van de scholen en het bestuurskantor in dit bijzondere jaar 2021.

De RvT bestaat in 2021 uit de volgende leden:

Naam	Voor- gedragen door:	Benoemd door de gemeente- raad	Benoemd	Afloop eerste termijn	Aftreden per	Einde tweede termijn
Els Rienstra voorzitter	GMR	Ja	01-04-2017	31-03-2021	31-03-2025	31-03-2025
Pieter Hetteema vicevoorzitter	RvT	Nee	09-10-2013	01-8-2014/ 01-8-2018	01-08-2022	01-08-2022
Hanane Abaydi	RvT	Nee	01-12-2021	01-12-2025	01-12-2029	01-12-2029
Karen Strengers	RvT	Ja	01-12-2015	01-12-2019	01-12-2023	01-12-2023
Guuske Ledoux	GMR	Ja	01-12-2015	01-12-2019	01-12-2023	01-12-2023
Artie Ramsodit	GMR	Ja	01-07-2016	01-07-2020	01-07-2024	01-07-2024
Leo Balai	RvT	Nee	14-04-2013	1-8-2017	1-7-2021	1-7-2021

De RvT had bij de start van de fusie een omvang van zeven zetels en in 2021 zes zetels. In juli is afscheid genomen van Leo Balai vanwege het aflopen van zijn tweede benoemingstermijn. Eind 2021 is de raad versterkt met een nieuw lid, Hanane Abaydi.

Els Rienstra is in 2021 herbenoemd voor haar tweede termijn als voorzitter van de Raad van Toezicht. De RvT zal gelet op het aftreedrooster en in het belang van continuïteit en samenstelling van de RvT, geleidelijk teruggaan naar vijf zetels. Hiervoor zijn in 2020 en 2021 de nodige besluiten genomen.

Taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht

De RvT heeft de taak om toe te zien op de bestuurder en met name op en in hoeverre de bestuurder door middel van strategie, beleid en beheer het doel van de stichting realiseert, met oog voor de daarbij aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's. De werkzaamheden en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten van de stichting. De bestuurder legt volgens een vastgestelde verantwoordingscyclus verantwoording af

aan de RvT. Bij het uitoefenen en vormgeven van de bestuurlijke en toezichthoudende functies wordt de Code Goed Bestuur van de PO-Raad als leidraad gehanteerd.

Overeenkomstig deze Code Goed Bestuur worden hieronder van de leden van de Raad van Toezicht de hoofd- en (on)betaalde nevenfuncties vermeld die van belang zijn en/of een relatie hebben met de werkzaamheden voor de RvT van Stichting Zonova.

Overzicht hoofd- en nevenfuncties in 2020, leden Raad van Toezicht Zonova

Naam	Functie	Maatschappelijke functies
Els Rienstra	Voorzitter	• Toezichthouder en adviseur • Lid bestuur Het Kinderopvangfonds • Lid Raad van Toezicht Leren & Leven • Lid Raad van Toezicht Ouder- en Kindteams Amsterdam • Lid bestuur VvE (Vereniging van Eigenaren) Westerkaap
Pieter Hetteema	Lid	• Directeur/eigenaar Publiek Leiderschap BV • Lid Adviesraad Stichting LeerKracht • Voorzitter Stichting Krijtmolen d'Admiraal • Voorzitter Elzenhagen-zuid (ELZO)
Hanane Abaydi	Vicevoorzitter	• Founder Corporate Activists en FDBCK Agency • Extern kenniskring Lectoraat Change Management Haagse Hogeschool • Inclusie-expert IZI Solutions • Bestuurslid Stichting Taalvorming • Medeoprichter inclusieve basisschool Waldorf aan de Werf • Duovoorzitter Raad van de Toekomst
Guuske Ledoux	Lid	• Zelfstandig onderwijsonderzoeker • Lid Kwaliteitscommissie van de Guidance Reports
Karen Strengers	Lid	• Lid Adviesgroep PACT voor Kindcentra
Leo Balai	Lid	• Balai Research
Artie Ramsodit	Lid	• Programmadirecteur House of Skills bij de Amsterdam Economic Board • Onderzoeker binnen het sociale domein, citysolutions.nl • Lid Raad van Toezicht van Open Scholengemeenschap Bijlmer (VO) • Lid Raad van commissarissen Woningcoöperatie VIDOMES • Lid Raad van Toezicht Hogeschool Leiden

Werkwijze Raad van Toezicht

Om haar taken en bevoegdheden op een goede manier uit te oefenen heeft de RvT een toezichtvisie en toezicht-reglement vastgesteld. De RvT gaat uit van de volgende uitgangspunten bij het vormgeven van het toezicht:

De toezichtvisie sluit aan op de besturingsfilosofie en de kernwaarden van Zonova en vertaalt zich in de werkwijze van de RvT. Hierdoor werken alle betrokkenen - bestuur, RvT en organisatie - vanuit dezelfde uitgangspunten met elkaar aan de maatschappelijke opdracht van Zonova. Die visie heeft gevolgen voor de attitude van waaruit de bestuurder en de leden van de RvT als geheel handelen, voor de samenstelling van de RvT en voor de werkwijze. Zo verwachten we van leden van de RvT dat zij een hoge omgevingssensitiviteit verbinden met een persoonlijke betrokkenheid bij de ontwikkeling van kinderen in Amsterdam Zuidoost.

Bij de samenstelling van de RvT letten we erop dat de RvT zowel in samenstelling als attitude op een herkenbare wijze recht doet aan de diversiteit die Zuidoost kenmerkt en aan de maatschappelijke opdracht van de stichting. De leden van de RvT onderschrijven niet alleen het samenwerkingskarakter van de stichting als geheel, maar hebben ook oog voor de waarde van het openbaar karakter en de eigen identiteit van door de stichting in stand gehouden openbare en bijzondere scholen.

Het toezichtreglement geeft richting bij:

- De inhoudelijke beoordeling van het strategisch beleid van Zonova,
- De inhoudelijke beoordeling van de bestuurlijke rapportages (toezicht tijdens en achteraf),
- De uitoefening van de goedkeuringsbevoegdheid van de RvT inzake de begroting, de jaarrekening, en majeure beleidsbeslissingen van de bestuurder (vaak: toezicht vooraf).

Activiteiten en besluiten van de RvT

2021 is het tweede jaar van Zonova. Hierin hebben we alle activiteiten afgerond die nodig waren om onze toezichthoudende taak goed uit te oefenen in de nieuwe organisatie. Dit heeft geresulteerd in een set formeel vastgestelde documenten. (Van toezichtvisie tot aftreedrooster e.d.).

De Covid-19 pandemie heeft uiteraard ook het werk van de RvT beïnvloed. Er is meerdere keren online vergaderd en helaas is het bezoeken van scholen maar zeer beperkt mogelijk geweest. De bestuurder heeft de RvT naast zijn rol in de reguliere vergaderingen door middel van ‘updates’ en managementrapportages goed op de hoogte gehouden van de situatie op de scholen en andere actuele ontwikkelingen. Er is in meerdere vergaderingen aandacht geweest voor de (toekomstige) samenstelling en het profiel van de RvT van Zonova. Daarnaast is de ontstane vacature vervuld waarbij de bestuurder en de GMR vanuit hun beider rol betrokken waren.

Vergaderingen van de RvT in 2021

- De RvT heeft in 2021 zes reguliere vergaderingen gehad, waarvan vier keer digitaal. Hierbij zijn de volgende onderwerpen/ thema’s aan de orde geweest.
- Strategisch beleid: Strategisch beleidsplan 2021-2025, jaarplannen 2020-2021 en 2021-2022, kinderopvang (presentatie RvT-lid, verkenning samenwerking /fusie Swazoom-Zonova, rapport Buitenhek.
 - Onderwijskwaliteit: Resultaten onderwijs i.v.m. Covid en lerarentekort, digitaal onderwijs i.v.m. Covid (presentatie directeur), mediawijsheid en burgerschap (presentatie directeur), werkbezoek nieuw gebouw Knotwilg, NPO-ontwikkelingen, middelen en plannen.
 - HRM beleid: Activiteiten en beleid HRM (presentatie directeur HRM), lerarentekort
 - Bedrijfsvoering: Jaarverslag waaronder jaarrekening en accountantsverslag, begroting 2021-2022 en meerjarenbegroting 2022-2025, benoeming accountantskantoor Flynth, formele afronding huisvestingszaken Knotwilg en 16e Montessorischool, afronding formele set documenten. (Bestuursreglement, traesurystatuut, aftreedrooster)
 - Externe ontwikkelingen: Masterplan Zuidoost (presentatie directeur), samenwerking Zonova- Rochdale, toekomstagenda en manifest BBO Amsterdam, financiële monitor schoolbesturen openbaar onderwijs.
 - Eigen onderwerpen RvT: Werving/selectieproces lid RvT waaronder keuze bureau CRM-link, zoekprofiel en sollicitatiegesprekken, (her)benoeming en afscheid leden RvT, afronding zelfevaluatie n.a.v. bijeenkomst Hartger Wassink, Governance-code, honorarium RvT leden.

Besluiten/ goedkeuringen van de Raad van Toezicht

- In 2021 heeft de RvT, om haar toezichthoudende taak in te vullen, de volgende besluiten en acties genomen:
- Vaststellen van het aftreedrooster RvT
 - Herbenoeming Els Rienstra 2e termijn per 31 -03-2021
 - Uitvoering verkenning/ vooronderzoek fusie Swazoom/ Zonova
 - Instellen werkgroep Swazoom/ Zonova (Karen Strengers, Pieter Hettema en Els Rienstra)
 - Algemeen profiel RvT lid
 - Profiel en tekst vacature nieuw lid RvT
 - Keuze bureau CRM-link
 - Samenstelling sollicitatiecommissie (vanuit RvT Artie Ramsodit, Pieter Hettema, Els Rienstra)
 - Honorarium RvT leden
 - Wijziging inschaling bestuurder per 01-04-2021
 - Afscheid Leo Balai
 - Benoeming Hanane Abaydi per 01-12-2021

Er is voorafgaande goedkeuring verleend met betrekking tot onderstaande besluiten, die vastgesteld worden door de bestuurder:

- Strategisch beleidsplan 2021-2025
- Jaarplan 2020-2021
- Bestuursreglement
- Jaarrekening en jaarverslag 2020
- Benoeming accountantskantoor Flynth
- Treasurystatuut
- Overeenkomsten vervreemding juridisch eigendom gebouwen Knotwilg en 16e Montessorischool
- Jaarplan 2021-2022
- Begroting 2022-2025

Eigen raadplegingen en advies

Om het intern toezicht goed vorm te geven heeft de RvT zich door middel van raadpleging van verschillende bronnen een beeld verschaft over het bestuurlijk handelen en over de vraag of de doelstellingen van de organisatie en de gestelde resultaten werden gerealiseerd. Door Covid was hier minder gelegenheid voor. Het jaarlijkse overleg met directeuren vond dit jaar online met een delegatie van directeuren plaats. Verder is tweemaal overleg gevoerd met de GMR, waarin de verdere uitwerking van de fusie en uiteraard Covid-19 actuele onderwerpen waren. In het tweede overleg tussen GMR en RvT zijn het voornemen en de verkenning besproken over verdere

samenwerking/ mogelijke fusie met (het kinderopvang-deel) van Swazoom. De RvT heeft deelgenomen aan de (dit jaar online) stakeholdersbijeenkomst van Zonova. Een groot succes was de personeelsbijeenkomst in Artis waar personeelsleden elkaar eindelijk weer eens fysiek konden ontmoeten. Ook hier waren enkele RvT leden van de partij.

Werkgeversrol van de Raad van Toezicht

De werkgeversrol van de RvT wordt uitgevoerd door de remuneratiecommissie (Els Rienstra en Pieter Hettema). De remuneratiecommissie heeft in maart het jaargesprek met de bestuurder gehouden. De commissie heeft de aanpak van dit gesprek voorbereid met de bestuurder. De bestuurder heeft via een 360 graden methodiek informatie bij medewerkers opgehaald. In het jaargesprek is deze informatie besproken en is er zowel vanuit de RvT als geïnterviewde betrokkenen waardering uitgesproken voor het functioneren van de bestuurder. Voor het beloningsbeleid van de bestuurder wordt de cao voor bestuurders in het PO toegepast. De inschaling van de bestuurder is aangepast conform de afspraak bij de benoeming, passend binnen de WNT.

Commissies van de Raad van Toezicht

Naast de hierboven genoemde remuneratiecommissie heeft Zonova in 2020 de auditcommissie (Karen Strengers, Pieter Hettema en Leo Balai, tot 1 juli) en de onderwijsagenderingscommissie (Guuske Ledoux en Artie Ramsodit) ingesteld.

De auditcommissie van de RvT is in 2021 tweemaal bij elkaar geweest, waarvan éénmaal in het bijzijn van de accountant, om de jaarrekening en het jaarverslag 2020 te bespreken. De auditcommissie heeft de voorbereidingen getroffen om in de RvT de goedkeuring te kunnen verlenen. Ook is gesproken over de meerjarenbegroting 2022-2025, de risicoanalyse, het treasurystatuut en de treasury-activiteiten en de NPO-middelen.

De onderwijsagenderingscommissie is eenmaal bij elkaar gekomen en heeft met de bestuurder het onderwijsge-deelte van de agenda van de RvT vergaderingen 2022 voorbereid en ter vaststelling aan de RvT voorgelegd.

De leden van de Raad van Toezicht zullen zich ook in 2022 met veel energie blijven inzetten voor Zonova.

Jaarrekening 2021

Dit hoofdstuk bevat de balans per 31 december 2021, de staat van baten en lasten over 2021, het kasstroomoverzicht 2021 en de toelichting op de jaarrekening 2021. Tenslotte is de controleverklaring van de accountant opgenomen.

12

12.1

Balans per 31 december 2021 (na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2021	31 december 2020
1. Activa		
materiele vaste activa	8.695.675	7.859.083
financiele vaste activa	534.575	443.442
totaal vaste activa	9.230.251	8.302.525
vorderingen	4.409.268	4.361.712
effecten	0	51.451
liquide middelen	10.615.120	8.549.755
totaal vlottende activa	15.024.388	12.962.918
totaal activa	24.254.640	21.265.444
2. Passiva		
eigen vermogen	16.124.515	12.002.035
waarvan algemene reserve	15.065.164	10.116.271
waarvan bestemmingsreserve publiek	980.984	1.778.385
waarvan bestemmingsreserve privaat	78.367	107.379
voorzieningen	735.371	485.199
kortlopende schulden	7.394.754	8.778.210
totaal passiva	24.254.640	21.265.444

12.2

Staat van baten en lasten over 2021

	realisatie 2021	begroting 2021	realisatie 2020
Baten			
3.1. Rijksbijdragen	46.234.090	38.329.149	39.237.315
3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	4.807.873	4.219.407	4.600.873
3.5. Overige baten	1.466.238	1.105.538	1.042.502
Totaal 3. Baten	52.508.201	43.654.094	44.880.690
Lasten			
4.1. Personeelslasten	40.256.705	38.336.935	37.471.208
4.2. Afschrijvingen	1.215.177	1.190.579	1.144.391
4.3. Huisvestingslasten	2.293.759	2.170.956	2.309.251
4.4. Overige lasten	4.560.583	2.883.795	3.943.970
Totaal 4. Lasten	48.326.224	44.582.265	44.868.820
Saldo baten en lasten	4.181.977	-928.171	11.870
6. Financiële baten en lasten	-59.497	-52.000	-23.236
Netto resultaat	4.122.480	-980.171	-11.366

12.3

Kasstroomoverzicht 2021 (met vergelijkende cijfers 2020)

	2020		2021	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat voor financiële baten en lasten	11.870		4.181.977	
Aanpassingen voor:				
afschrijvingen	1.144.392		1.233.449	
mutaties voorzieningen	-178.691		250.172	
resultaat verkoop vaste activa	-11.654		-11.813	
mutaties werkkapitaal				
vorderingen	-243.876		-47.557	
kortlopende schulden	3.609.584		-1.383.455	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	4.331.625		4.222.773	
ontvangen interest	-		-	
betaalde interest	-23.236		-59.497	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		4.308.388		4.163.276
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investeringen materiële vaste activa	-1.574.749		-2.070.041	
(Des)investeringen financiële vaste activa	75.032		-27.868	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.499.717		-2.097.910
Mutatie liquide middelen		2.808.671		2.065.366
Beginstand liquide middelen	5.741.084		8.549.755	
Mutatie liquide middelen	2.808.671		2.065.366	
Eindstand liquide middelen		8.549.755		10.615.121

12.4 Toelichting op de jaarrekening 2021

12.4.1 Grondslagen

De activiteiten van Stichting Zonova bestaan uit het geven van primair onderwijs op negentien scholen in de regio Amsterdam Zuidoost. Stichting Zonova is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 34288072 en is gevestigd aan de Schonerwoerdstraat 1 te Amsterdam. De jaarrekening is opgesteld in de veronderstelling van continuïteit van het voortbestaan van de stichting.

Vergelijkende cijfers

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast. De inkomsten en uitgaven van het jaar 2020 zijn aangepast omdat een deel van de inkomsten en uitgaven van het samenwerkingsverband, rijksvergoedingen doorstroom po/vo en Zomerschool van de Gemeente via de balans werden verwerkt. Dit is niet toegestaan volgens de richtlijnen van de jaarverslaggeving. De inkomsten en uitgaven worden met deze aanpassing afzonderlijk gepresenteerd in de staat van baten en lasten. Deze aanpassing heeft geen impact op het resultaat.

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is vastgesteld dat de wettelijke bepalingen van titel 9 boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn, met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen. De jaarrekening is opgemaakt in Euro's. Voor zover niet anders is vermeld worden activa, voorzieningen en schulden opgenomen tegen de nominale waarde.

Het kasstroomoverzicht is opgenomen volgens de indirecte methode. De toelichting vloeit voort uit de toelichting op de afzonderlijke posten in de jaarrekening en is daarom niet apart opgenomen.

Op 1 januari 2020 is Stichting Bijzonderwijs gefuseerd met Stichting Sirius. Dit betreft een juridische fusie. De partijen zijn gezamenlijk verdergegaan onder de naam Stichting Zonova. Als gevolg van deze fusie is Stichting Bijzonderwijs per 1 januari 2020 van rechtswege opgehouden te bestaan. Zowel de activa als de rechten en verplichtingen van Stichting Bijzonderwijs zijn per die datum overgedragen aan Stichting Zonova.

Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en langlopende vorderingen en leningen. Het saldo van de liquide middelen is voldoende om aan de lopende verplichtingen te kunnen voldoen.

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de groep zich diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn toegelicht bij de posten waar deze van toepassing zijn.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingsprijs,

indien van toepassing, met bijzondere waardeverminderingen of ontvangen subsidies. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief.

Voor de kosten voor groot onderhoud wordt de componentenbenadering toegepast. Indien deze kosten voor activering in aanmerking komen, worden deze geactiveerd en afgeschreven. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De activeringsgrens is €500.

Het systeem van afschrijvingen is als volgt:

Investering	Jaarlijkse afschrijving in percentage van de aanschafwaarde			
Gebouwen en onderhoud				
Gebouwen/installaties	2,0%	4,0%	5,0%	
Onderhoud/schilderwerk	10%	16,7%		
Inventaris en apparatuur				
Meubilair/huishoudelijke apparatuur	5,0%	6,7%	10,0%	20,0%
ICT	14,3%	25,0%		
Leermiddelen				
Onderwijsleerpakket	12,5%			

Na vervreemding of buiten gebruikstelling wordt een materieel vast actief niet meer in de balans opgenomen.

Financiële vaste activa

De onder de financiële vaste activa opgenomen obligaties worden, voor zover ze worden aangehouden tot het einde van de looptijd, gewaardeerd tegen de laagste waarde van de aanschafwaarde of de koerswaarde. Obligaties met een resterende looptijd langer dan 1 jaar staan in de financiële activa, obligaties met een resterende looptijd korter dan 1 jaar worden onder de vlottende activa opgenomen.

Kortlopende vorderingen

De kortlopende vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. De kortlopende vorderingen worden verminderd met de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid, dat zeer beperkt is. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van deze vorderingen. Diverse rijksbij-

dragen van OCW en gemeentelijke subsidies worden toegekend per schooljaar. Door de berekening van 5/12 en 7/12 deel worden deze gelden aan het juiste boekjaar toegerekend.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting en wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten/tekorten die ontstaan uit het verschil tussen werkelijke baten en lasten.



Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve privaat

De bestemmingsreserve privaat is gevormd uit resultaten uit voorgaande jaren vanuit de private geldstromen en middels het private resultaat over het onderhavige boekjaar.

Bestemmingsreserve buitenonderhoud

Per ultimo 2015 is de bestemmingsreserve buitenonderhoud gevormd als gevolg van doordecentralisatie buitenonderhoud per 1 januari 2015. De jaarlijkse dotatie is gelijk aan de bekostiging buitenonderhoud in de Rijksbekostiging Materiële Instandhouding. Deze bestemmingsreserve is in 2021 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve sociaal plan

In het kader van een sociaal plan kan deze reserve worden aangewend. Het plafond van deze reserve is in het sociaal plan van rechtsvoorganger Bijzonderwijs vastgesteld op maximaal 2,5% van de personele lasten van de afgelopen vijf jaar. Deze bestemmingsreserve is in 2021 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve NPO

Deze bestemmingsreserve is gevormd conform het advies van de PO-Raad om niet bestede NPO-middelen inzichtelijk te houden voor toekomstige besteding.

Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubileumuitkeringen. Deze wordt opgenomen tegen de berekende contante waarde. Een voorziening wordt gevormd als aan de vereisten van het vormen van een voorziening wordt voldaan.

De voorziening jubilea is bestemd voor de dekking van de kosten van gratificaties bij 25- en 40-jarig dienstverband. De hoogte van de voorziening wordt bepaald op basis van de arbeidshistorie en is gewaardeerd tegen de contante waarde met een rekenrente van 0%. De werkelijke kosten van de gratificaties worden ten laste van de voorziening gebracht.

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt gevormd indien de verplichting betrouwbaar is in te schatten. Hiertoe wordt het verlofsaldo bepaald op basis van een door een personeelslid ingediende verlofplanning. Het verlofsaldo wordt contant gemaakt tegen het geldende discontopercentage. Tot op heden hebben zich geen per-

soneelsleden met een verlofplanning in het kader van duurzame inzetbaarheid gemeld bij Stichting Zonova.

De voorziening uitkeringsgerechtigden wordt gevormd ter dekking van toekomstige uitgaven die niet door het Partipatiefonds worden vergoed. Per balansdatum is een voorziening gevormd voor 3 werknemers en het betreft reparatie-uitkeringen en loonsuppleties.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde.

Pensioenen

Er is één pensioenregeling: het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Dit betreft een Nederlandse regeling die wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder. Ultimo 2021 heeft het pensioenfonds een dekkingsgraad van 110,2% (2020: 93,2%). Bij een dekkingsgraad van 104,2% voldoet het fonds aan de minimumvereiste.

De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Stichting Zonova heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De nog te betalen en terug te ontvangen premies worden opgenomen onder de kortlopende schulden of kortlopende vorderingen.

Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege toegekende (normatieve) Rijksbijdrage OCW, overige overheidsbijdragen en overige baten. De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Lasten

De lasten bestaan uit personele lasten, afschrijvingen, huisvestingslasten en overige lasten. De lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Resultaten die hun oorsprong vinden in het boekjaar worden in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

De financiële en buitengewone baten en lasten worden afzonderlijk in de staat van baten en lasten verantwoord.



12.4.2 Toelichting op de balans

	Mutaties 2021									
	Aanschafwaarde per 31 december 2020	Afschrijvingen tot en met 31 december 2020	Boekwaarde per 31 december 2020	Investerings	Des investerings	Afschrijvingen	Afschrijvingen desinvesterings	Aanschafwaarde per 31 december 2021	Afschrijvingen tot en met 31 december 2021	Boekwaarde per 31 december 2021
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	5.512.640	-1.460.642	4.051.998	694.164	64.260	-369.893	-64.260	6.142.544	-1.766.275	4.376.269
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	5.170.766	-2.291.202	2.879.564	1.111.692	226.372	-650.585	-226.372	6.056.086	-2.715.415	3.340.671
1.1.2.4. Overige materiele vaste activa	1.929.155	-1.001.634	927.521	264.185	203.611	-212.971	-203.611	1.989.729	-1.010.994	978.735
Totaal 1.1.2. Materiele vaste activa	12.612.561	-4.753.478	7.859.083	2.070.041	494.243	-1.233.449	-494.243	14.188.359	-5.492.684	8.695.675

	Mutaties 2021					
	Boekwaarde per 31 december 2020	Koersmutatie	Investerings	Desinvesterings	Resultaat	Boekwaarde per 31 december 2021
1.1.3. Financiële vaste activa						
1.1.3.7. Effecten: obligaties	443.442	-11.813	102.947	0	91.134	534.576
Totaal 1.1.3. Financiële vaste activa	443.442	-11.813	102.947	0	91.134	534.576

	31 december 2021	31 december 2020
1.2.2. Vorderingen		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	123.676	129.976
1.2.2.2. Vorderingen op OCW	2.076.897	1.900.593
1.2.2.8. Overige overheden	1.214.591	1.127.220
1.2.2.10. Overige vorderingen	45.349	224.929
1.2.2.15. Overlopende activa	948.755	978.993
Totaal 1.2.2. Vorderingen	4.409.268	4.361.711

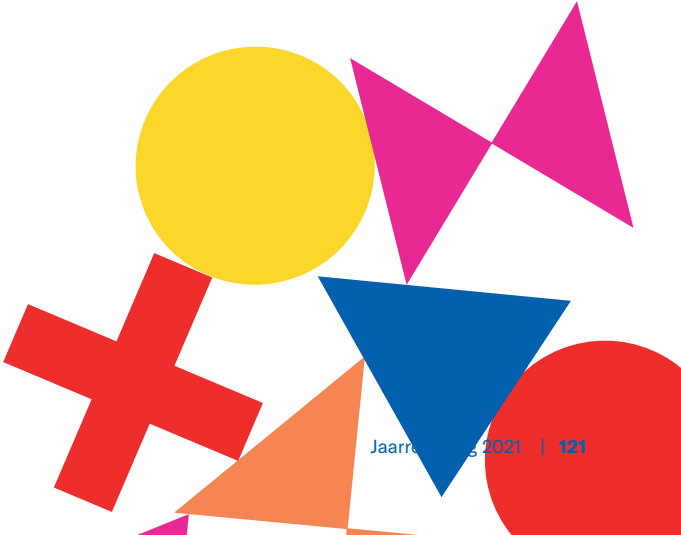
	Mutaties 2021			
	Boekwaarde per 31 december 2020	Investerings	Des investerings	Boekwaarde per 31 december 2021
1.2.3. Effecten	51.451	0	51.451	0
Totaal 1.2.3. Effecten	51.451	0	51.451	0

	31 december 2021	31 december 2020
1.2.4. Liquide middelen		
1.2.4.1. Kasmiddelen	706	1.165
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	10.614.414	8.548.590
Totaal 1.2.4. Liquide middelen	10.615.120	8.549.755

	boekwaarde ultimo 2020	bestemming resultaat	boekwaarde ultimo 2021
2.1. Eigen Vermogen			
2.1.1.1. Algemene reserve	10.116.269	4.948.894	15.065.163
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek	1.778.386	-797.401	980.985
2.1.1.3. Bestemmingsreserve privaat	107.379	-29.013	78.366
Totaal 2.1. Eigen Vermogen	12.002.035	4.122.480	16.124.515

2.2. Voorzieningen	Mutaties 2021						
	Boekwaarde per 31 december 2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Boekwaarde per 31 december 2021	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen							
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	247.125	61.065	-39.586		268.604	24.631	243.973
2.2.1.6. Langdurig zieken	219.914	104.853			324.767	291.793	32.974
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	18.160	142.000	-18.160		142.000	50.000	92.000
Totaal 2.2. Voorzieningen	485.199	307.918	-57.746	0	735.371	366.424	368.947

Mutaties bestemmingsreserves publiek	boekwaarde ultimo 2020	bestemming resultaat	Overige mutaties	boekwaarde ultimo 2021
Bestemmingsreserve buitenonderhoud	1.272.533	-1.272.533	0	0
Bestemmingsreserve sociaal plan	505.852	-505.852	0	0
Bestemmingsreserve NPO		980.984	0	980.984
Totaal 2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	1.778.385	-797.401	0	980.984



	31 december 2021	31 december 2020
2.4. Kortlopende schulden		
2.4.4. Schulden aan OCW	63.000	0
2.4.8. Crediteuren	843.995	1.274.734
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.999.919	1.505.585
2.4.10. Pensioenen	464.351	401.633
2.4.12. Overige kortlopende schulden	140.863	356.850
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	1.055.465	1.011.365
2.4.19. Overige overlopende passiva	2.827.160	4.228.043
Totaal 2.4. Kortlopende schulden	7.394.753	8.778.210

Niet uit balans blijvende verplichtingen	Looptijd	Jaarbedrag in € incl BTW
schoonmaakkosten VLS	1-4-21 t/m 31-03-31	302.246
schoonmaakkosten CSU	1-4-21 t/m 31-03-31	169.169
schoonmaakkosten FVH	1-4-21 t/m 31-03-31	143.059
energie DVEP	1-1-21 t/m 31-12-23	482.558
afvalverwerking Renewi	t/m 31-12-2022	89.739
leermiddelen Heutink/Rolf Groep	t/m 31-08-2022	942.371

12.4.3 Toelichting op de staat van baten en lasten

3. Baten	realisatie 2021	begroting 2021	realisatie 2020
3.1. Rijksbijdragen	46.234.090	38.329.149	39.237.315
3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	4.807.873	4.219.407	4.600.873
3.5. Overige baten	1.466.238	1.105.538	1.042.502
Totaal 3. Baten	52.508.201	43.654.094	44.880.690
Lasten			
4.1. Personeelslasten	40.256.705	38.336.935	37.471.208
4.2. Afschrijvingen	1.215.177	1.190.579	1.144.391
4.3. Huisvestingslasten	2.293.759	2.170.956	2.309.251
4.4. Overige lasten	4.560.583	2.883.795	3.943.970
Totaal 4. Lasten	48.326.224	44.582.265	44.868.820
Saldo baten en lasten			
	4.181.977	-928.171	11.870
6. Financiële baten en lasten	-59.497	-52.000	-23.236
Netto resultaat	4.122.480	-980.171	-11.366

4. Lasten	realisatie 2021	begroting 2021	realisatie 2020
4.1. Personeelslasten			
4.1. Personeelslasten			
4.1.1.1. Lonen en salarissen	25.490.473	24.463.835	23.401.334
4.1.1.2. Sociale lasten	5.405.209	5.243.665	5.002.944
4.1.1.3. Premies Participatiefonds	737.545	731.900	900.936
4.1.1.4. Premies Vervangingsfonds	11.124	11.039	30.806
4.1.1.5. Pensioenlasten	4.072.107	3.947.797	3.435.430
Totaal 4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	35.716.458	34.398.236	32.771.450
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	289.758	50.000	73.089
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	2.687.099	1.517.736	2.799.429
4.1.2.3. Overige	2.039.647	2.370.963	2.085.952
Totaal 4.1.2. Overige personele lasten	5.016.504	3.938.699	4.958.470
4.1.3.2. Ontvangen vergoedingen Vervangingsfonds	0	0	0
4.1.3.3. Overige uitkeringen, die de personeelslasten verminderen	-476.257	0	-258.712
Totaal 4.1.3. Ontvangen vergoedingen	-476.257	0	-258.712
Totaal 4.1. Personeelslasten	40.256.705	38.336.935	37.471.208

4. Lasten	realisatie 2021	begroting 2021	realisatie 2020
4.2. Afschrijvingen			
4.2. Afschrijvingen			
4.2.2. Afschrijvingen materiele vaste activa	1.215.177	1.190.579	1.144.392
Totaal 4.2. Afschrijvingen	1.215.177	1.190.579	1.144.392
4.3. Huisvestingslasten			
4.3.1. Huurlasten	129.882	122.905	119.016
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	421.313	264.100	418.608
4.3.4. Energie en water	729.063	774.900	639.382
4.3.5. Schoonmaakkosten	888.416	917.400	964.817
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	112.977	88.650	151.678
4.3.8. Overige huisvestingslasten	12.108	3.000	15.750
Totaal 4.3. Huisvestingslasten	2.293.759	2.170.955	2.309.251
4.4. Overige lasten			
4.4.1. Administratie en beheer	943.438	1.068.245	874.567
4.4.2. Inventaris en apparatuur	601.171	371.400	425.051
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	1.145.652	898.300	976.392
4.4.5. Overige	1.870.322	545.850	1.667.960
Totaal 4.4. Overige lasten	4.560.583	2.883.795	3.943.970
Totaal 4.2. t/m 4.4.	8.069.519	6.245.329	7.397.613

Accountantshonoraria

In de post onder 4.4.1.5.1 Administratie en accountant is € 57.049 opgenomen voor honoraria van de accountant, te specificeren als volgt (cf artikel 2:382a BW):

Formatie	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2020
onderzoek jaarrekening	24.805	17.243
andere controle opdrachten	32.244	26.926
fiscale adviezen	-	-
andere niet-controledienst	-	-
Totaal accountantslasten	57.049	44.169

6. Financiële baten en lasten	realisatie 2021	begroting 2021	realisatie 2020
6.1. Financiële baten			
6.1. Financiële baten			
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	0	2
6.1.3. Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0	-2.062
Totaal 6.1. Financiële baten	0	0	-2.060
6.2. Financiële lasten			
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	55.278	52.000	21.176
6.2.2 Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	4.219	0	0
Totaal 6.2. Financiële lasten	59.497	52.000	21.176
Totaal 6. Financiële baten en lasten	-59.497	-52.000	-23.236

Formatie	Jaarrekening 2021	Jaarrekening 2020
DIR	24,69	28,64
OP	302,00	301,17
OOP	179,80	145,53
Totaal	506,49	475,33

12.4.4 Model G1

Subsidie	Kenmerk	Datum toewijzing	Totaal toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Afgerond in 2020
Subsidie doorstroom PO-VO	DPOVO20123	05-11-2020	124.000	62.000	Ja
Subsidie doorstroom PO-VO	DPOVO21170	20-08-2021	124.000	62.000	Nee
Subsidie voor studieverlof	1091003-01	22-09-2020	4.837	4.837	Ja
Subsidie voor studieverlof	1091047-01	22-09-2020	10.884	10.884	Ja
Subsidie voor studieverlof	1165516-01	20-08-2021	4.537	4.537	Nee
Subsidie voor studieverlof	1177453-01	20-08-2021	12.093	12.093	Nee
Vrijroosteren leraren fase II 2019-2021	VRL19003	11-12-2019	247.910	173.537	Nee
Subsidie zij-instroom 2020	1046630-01	21-01-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2020	1046700-01	21-01-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2020	1078833-01	20-03-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2020	1083379-01	25-05-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2020	1083380-01	25-05-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2020	1102874-01	30-11-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2020	1102881-01	30-11-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2020	1102909-01	30-11-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2020	1102913-01	30-11-2020	20.000	20.000	Ja
Subsidie zij-instroom 2021	1122954-01	25-01-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1126225-01	19-02-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1152173-01	23-03-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1160520-01	23-06-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1160495-01	23-06-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1160493-01	23-06-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1160505-01	23-06-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1180592-01	21-09-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1183722-01	22-10-2021	20.000	20.000	Nee
Subsidie zij-instroom 2021	1183752-01	22-10-2021	20.000	20.000	Nee
Inhaal & Ondersteuningsprogramma's tijdvak 1	IOP1-41716-PO	03-07-2020	674.100	674.100	Ja
Inhaal & Ondersteuningsprogramma's tijdvak 2	IOP2-41716-PO	15-09-2020	210.600	210.600	Ja
Subsidie Schoolkracht	SK20-18ZL	15-04-2021	27.095	27.095	Nee

Model G1 betreft de verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule.
Model G2 is niet van toepassing.

12.4.5

Verbonden partijen

Verbonden partij	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit
Stichting Primair Onderwijs Zuidoost (PPOZO)	Stichting	Amsterdam	4
SWV Primair Onderwijs Amsterdam-Diemen	Vereniging	Amsterdam	4
VVE Brede School Kortvoort 61	Vereniging	Amsterdam	3
VVE School-/Woongebouw Het Klaverblad	Vereniging	Amsterdam	3
Federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam	Vereniging	Amsterdam	4
Vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam	Vereniging	Amsterdam	4

Code activiteit: 1 contractonderwijs - 2 contractonderzoek - 3 onroerende zaken - 4 overige



12.4.6

Verantwoording WNT 2021

Verantwoording WNT 2021

De WNT is van toepassing op Stichting Zonova. Het bezoldigingsmaximum is berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de WNT regelgeving is de klasse-indeling D van toepassing. Bij deze klasse-indeling geldt voor 2021 een bezoldigingsmaximum van € 163.000.

De klasse-indeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	2

Totaal aantal complexiteitspunten 11

1a. Leidinggevende topfunctionarissen mét dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling (bedragen in €)

Naam	H.E.M. Dobbelaar
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling 2021	1/1-31/12
Omvang dienstverband in FTE	1
Dienstbetrekking j/n	ja
Bezoldiging 2021	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	129.636
Beloningen betaalbaar op termijn	22.219
Subtotaal	151.855
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	163.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging 2021	151.855
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2020

Naam	H.E.M. Dobbelaar
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling 2020	1/1-31/12
Omvang dienstverband in FTE	1
Dienstbetrekking j/n	ja
Bezoldiging 2020	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	127.812
Beloningen betaalbaar op termijn	20.437
Subtotaal	148.249
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	157.000
Totaal bezoldiging 2020	148.249

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (bedragen in €)

Naam	E.F. Rienstra	P.J.A.M. Hetteema	H. Abaydi	K. Kramps-Strengers	G. Ledoux	N.U. Ramsodit-de Graaf	L.W. Balai
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vice-voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling 2021	1/1-31/12	1/1-31/12	1/12-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-30/06
Bezoldiging							
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	8.235	5.490	458	5.490	5.490	5.490	2.745
Subtotaal	8.235	5.490	458	5.490	5.490	5.490	2.745
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	24.450	16.300	1.384	16.300	16.300	16.300	8.083
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2021	8.235	5.490	458	5.490	5.490	5.490	2.745
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.
Gegevens 2020							
Aanvang en einde functievervulling 2020	1/1-31/12	1/1-31/12	-	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Totale bezoldiging 2020	7.866	5.244	0	5.244	5.244	5.244	5.244
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	23.550	15.700	0	15.700	15.700	15.700	15.700

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt (bedragen in €)

Er zijn geen uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband voldaan aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.



12.4.7

Resultaatbestemming en ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Bestemming van het resultaat

4.948.894	toevoeging aan de algemene reserve
-1.272.533	onttrekking aan bestemmingsreserve buitenonderhoud
-505.852	onttrekking aan bestemmingsreserve sociaal plan
980.984	toevoeging aan bestemmingsreserve NPO
-29.013	onttrekking aan bestemmingsreserve privaat
4.122.480	Totaal resultaat



Ondertekening bestuurder en toezichthouders (datum ondertekening 22 juni 2022)
Bestuurder:
H.E.M. Dobbelaar
Toezipthouders:
E.F. Rienstra
P.J.A.M. Hetteina
G. Ledoux
K. Kramps-Strengers
N.U. Ramsodit-de Graaf
H. Abaydi

Overige gegevens

12.5

Controleverklaring



Bijlage I: Adresgegevens scholen

41716 Stichting Zonova

Schonerwoerdstraat 1A
1107 GA Amsterdam

020 - 3116464

info@zonova.nl, www.zonova.nl

Contactpersoon: B. Remeeus, bestuurssecretaresse

11WV Onze Wereld

Kortvoort 61 E
1104 NA Amsterdam
020 - 690 73 05

12GF Polsstok

Egoli 2
1103 AC Amsterdam
020 - 695 13 60

12WS Achtsprong

Huntum 14
1102 JA Amsterdam
020 - 696 72 57

13CN Knotwilg

Vreeswijkpad 9
1106 DV Amsterdam
020 - 687 35 10

13HX Samenspel

Kantershof 636
1104 HJ Amsterdam
020 - 416 51 95

13HX

Kantershof 641
1104 HJ Amsterdam
020 - 416 78 98

13MZ Klaverblad

Darlingstraat 1
1102 MX Amsterdam
020 - 695 00 62

13RO Mobiel

Reigersbos 313
1107 EZ Amsterdam
020 - 697 37 35

18TV De Blauwe Lijn

Kortvoort 61A
1104 NA Amsterdam
020 - 690 73 60

18VV De Brink

Meijehof 302
1106 HW Amsterdam
020 - 697 26 85

18XC De Bijlmerdrie*

Geerdinkhof 685
1103 RP Amsterdam
020 - 698 10 78

18YT De Bijlmerhorst

Egoli 12
1103 AC Amsterdam
020 - 690 81 86

18ZL Wereldwijs

Geerdinkhof 694-696
1103 RP Amsterdam
020 - 698 10 78

19BH Cornelis Jetses

Jaargetijden 6
1109 AR Driemond
0294 - 41 43 70

20SC Holendrecht

Holendrechtplein 39-40
1106 LP Amsterdam
020 - 453 15 49

20TP De Ster

Woudrichemstraat 8
1107 NG Amsterdam
020 - 696 78 66

20VI Nellestein

Leksmondplein 31
1108 EL Amsterdam
020 - 696 45 63

20XR De Rozemarn

Huntum 16
1102 JA Amsterdam
020 - 696 57 52

20XS De Schakel

Alexander Dumaslaan 9
1102 WD Amsterdam
020 - 690 65 77

20XZ De Tamboerijn

Reigersbos 301
1107 EZ Amsterdam
020 - 452 81 56

21DE Van Houteschool

Leksmondplein 27
1108 EL Amsterdam
020 - 697 45 06

* Bijlmerdrie gefuseerd met Wereldwijs
op 1 augustus 2021

Bijlage II: Kengetallen Zonova

Aspect	Indicator	Bron	2020	2021
Aantrekkelijke scholen	Marktaandeel	OIS	75%	75%
IKC	Aantal scholen met doorgaande lijn naar tenminste VVE/KDO	Zonova/ Onderwijs	20	19
Schoolgrootte	Aantal scholen kleiner dan 250	DUO	10	9
Kwaliteit	Aantal excellente scholen	Inspectie	1	1
	Aantal scholen goed		4	4
	Aantal scholen voldoende		16	16
	Aantal scholen zwak		0	0
Opbrengsten	Aantal scholen dat op driejaars-gemiddelde de signaleringswaarde naar schoolweging op niveau 1F behaalt	Zonova/ Kwaliteit	15 v.d. 20	15 v.d. 19
	Aantal scholen dat op driejaars-gemiddelde de signaleringswaarde naar schoolweging op niveau 1S/2F behaalt	Zonova/ Kwaliteit	14 v.d. 20	14 v.d. 19
Kwaliteit	Aantal audits/visitaties/begeleide zelfevaluaties	Zonova/ Kwaliteit	0	2
	Aandeel leerlingen met TLV SO op Van Houteschool	SWV	+20%	+20%
Nieuwkomers groepen	Aantal nieuwkomersgroepen	Zonova/ Onderwijs	7	6
PO-VO	Doorstroomgegevens po-vo, percentage leerlingen conform advies PO na 3 jaar VO	Opstroom* Gelijk Afstroom	21,1% 60,3% 18,6%	29,2% 63,7% 7,1%
Brede talent	Aantal kinderen dat deelneemt aan verlengd aanbod buiten reguliere schooltijden	PPOZO	4125	4290
Ontwikkeling	Totaal aantal aanmeldingen en waardering aanbod **	Zonova/ ZonovAcademie	225 / RV	1081 / 8
Onderzoeksagenda	Aantal onderzoeksgroepen op scholen	Zonova/ ZonovAcademie	4	5
Loopbaan paden academisch opgeleide leerkrachten	Aantal academisch opgeleide leerkrachten in dienst bij Zonova	Zonova/HR	16	15

Aspect	Indicator	Bron	2020	2021
Bekendheid Zonova	Aantal volgers bij Twitter, Facebook en Linked in	Zonova/ ZonovAcademie	4	FB: 226 LI: 386 TW: 119
Terugdringen leerkrachten tekort	Percentage tekort	Stuurgroep Noodplan / Zonova/HR	20%	20,6%
Loopbaanpaden Onderwijsassistenten	Aandeel onderwijsassistenten in opleidingstraject 'Ontwikkeldoor'	Zonova/HR	13	13
	Aantal onderwijsassistenten afgestudeerd als leerkracht basis-onderwijs en benoemd als leerkracht	Zonova/HR	0	0
Professionalisering Directeuren	Aandeel RDO	Zonova/HR	100%	100%
Duurzame inzetbaarheid	Instroom WGA	Zonova/HR	2	0
Bedrijfsvoering	De kengetallen zijn gunstiger dan de signaleringswaarde van de inspectie en liggen in de buurt van de benchmark Getallen zijn: 1) Solvabiliteit 2 2) Liquiditeit 3) Rentabiliteit 4) Weerstandsvermogen 5) Huisvestingsratio	Zonova /FA	0,59 1,48 -0,03% 27% 5,0%	0,7 2,03 7,85% 31% 5%
Aantrekkelijke omgeving	Medewerker, leerling en oudertevredenheid >7,5	Zonova/ kwaliteit	8	Leerling: 8,3***

* Inclusief hoogste niveaus dubbel advies
** In 2020 betreft dit het aantal deelnemers
*** Vanwege lockdown te weinig response ouders

The background of the image is split diagonally from the top-left to the bottom-right. The upper-left portion is a solid orange color, and the lower-right portion is a solid purple color.

zonova

Zo leren we samen verder