



Jaarverslag 2025

29 juni 2026

\

	Pagina
<u>Bestuursverslag</u>	
<u>Jaarrekening</u>	
Algemene toelichting	69
Balans per 31 december 2025 (na voorstel resultaatbestemming)	74
Staat van baten en lasten over 2025	75
Kasstroomoverzicht over 2025	76
Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2025	77
Overzicht verbonden partijen	84
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	85
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025	86
WNT-verantwoording 2025	90
Gebeurtenissen na balansdatum	94
(Voorstel) bestemming van het resultaat	94
Overige gegevens / Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	95
Gegevens rechtspersoon	96
Controleverklaring	97

bestuursverslag 2025

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
De schoolorganisatie	5
Profiel	6
Organisatie	6
Verantwoording van het beleid	18
Onderwijs & Kwaliteit	19
Personeel & Professionalisering	25
Huisvesting & Facilitaire zaken	29
Financieel beleid	31
Continuïteitsparagraaf	34
Verantwoording van de financiën	2
Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	3
Staat van baten en lasten en balans	4
Financiële positie	6
Handreiking verslag intern toezicht	26
Samenstelling intern toezicht	26
Hoe het toezicht is vormgegeven	26
Toelichting op gegeven adviezen	27

Voorwoord bestuursverslag 2025

Beste lezer,

Soms vertelt één verhaal meer dan duizend cijfers.

In november 2025 bereikte ons het nieuws dat Mikael, oud-leerling van Zonovaschool Achtsprong, en zijn moeder alsnog een verblijfsvergunning kregen. Voor velen binnen Zonova voelde dat als een moment van opluchting, vreugde en rechtvaardigheid. Na jaren van onzekerheid kregen zij eindelijk de mogelijkheid om hun toekomst in Nederland voort te zetten.

Acht jaar lang ging Mikael naar basisschool in Amsterdam Zuidoost. Hier maakte hij vrienden. Hier ontwikkelde hij zijn talenten. Hier bouwde hij aan zijn toekomst. Toen hij en zijn moeder dreigden te worden uitgezet naar een land waar Mikael nooit had gewoond, gebeurde er iets bijzonders.

Amsterdam Zuidoost kwam in beweging.

Leerkrachten, pedagogisch medewerkers, schoolleiders, ouders, buurtbewoners, maatschappelijke organisaties, religieuze gemeenschappen en vele anderen gingen om Mikael en zijn moeder heen staan. Er werd een solidariteitsmars georganiseerd. Er werden handtekeningen verzameld. Mensen spraken zich uit. Niet vanuit politieke overtuigingen, maar vanuit menselijkheid.

Voor mij laat dit zien wat gemeenschap werkelijk betekent. En hoe een gemeenschap samen voor échte verandering kan zorgen.

Het was een zichtbaar voorbeeld van ons Koersplan We Have a Dream in de praktijk. Een manifestatie van onze kernwaarde Ubuntu: ik ben omdat wij zijn. Wanneer een kind onder druk staat, voelen wij ons gezamenlijk verantwoordelijk.

Tegelijkertijd was het verhaal van Mikael een voorbeeld van onze kernwaarde Optimisme. Ondanks jaren van onzekerheid bleven velen geloven dat er perspectief zou komen. Dat de toekomst nog niet vastlag.

En misschien wel het meest indrukwekkend was de Veerkracht van Mikael zelf. Ondanks alle onzekerheid bleef hij leren, groeien en dromen. Hij wil later chirurg worden en zieke mensen beter maken; niets en niemand gaat hem tegenhouden zijn droom te verwezenlijken. Daarmee werd hij een inspiratiebron voor velen.

Het verhaal van Mikael vertelt daarmee iets fundamenteels over wie wij als Zonova willen zijn: een gemeenschap waarin ieder kind wordt gezien, gewaardeerd en ondersteund om het beste uit zichzelf te halen.

Juist daarom begin ik dit bestuursverslag met hem.

Want uiteindelijk gaat ons werk niet over gebouwen, begrotingen of beleidsstukken. Het gaat over kinderen. Over hun ontwikkeling. Over hun kansen. Over hun toekomst.

2025 was voor Zonova een bijzonder jaar. Een jaar waarin wij verder bouwden aan onze gezamenlijke organisatie voor opvang en onderwijs. Een jaar waarin wij onze ambities uit het Koersplan 2025-2030 We Have a Dream verder hebben vertaald naar de dagelijkse praktijk. En een jaar waarin steeds duidelijker zichtbaar werd waar wij als organisatie voor staan.

Een belangrijke mijlpaal was de verdere ontwikkeling van Zonova als geïntegreerde organisatie voor opvang en onderwijs. Kinderen ontwikkelen zich immers niet binnen de

grenzen van organisaties, maar binnen de samenhang van hun leefwereld. Daarom hebben wij verder geïnvesteerd in de verbinding tussen opvang, onderwijs, ouders, zorg en welzijn.

Ook zetten wij verdere stappen in de ontwikkeling van onze Integrale en Inclusieve Kindcentra en Familiescholen. Op steeds meer plekken groeit de school uit tot een ontmoetingsplaats voor kinderen, ouders en professionals. Een plek waar niet alleen wordt geleerd, maar waar ook wordt samengewerkt aan gezondheid, welzijn, ontwikkeling en gelijke kansen.

2025 was tevens het jaar waarin wij ons nieuwe Koersplan We Have a Dream presenteerden. Dit koersplan is niet alleen een strategisch document, maar vooral een gezamenlijke belofte aan de kinderen van Amsterdam Zuidoost. Een belofte dat wij blijven geloven in hun talenten, mogelijkheden en dromen. Niet ondanks de uitdagingen die zij soms tegenkomen, maar juist daarom.

In lijn met deze ambitie hebben wij verdere stappen gezet op het gebied van (radicale) inclusie, kansengelijkheid en wereldburgerschap. Wij werken aan opvang en onderwijs waarin kinderen zichzelf herkennen én waarin zij leren de wereld vanuit meerdere perspectieven te bekijken. Daarbij besteden wij nadrukkelijk aandacht aan radicale inclusie, culturele diversiteit en het kritisch onderzoeken van vanzelfsprekendheden die nog te vaak uitsluitend vanuit een Europees perspectief zijn vormgegeven.

Ook investeerden wij in de mensen die dagelijks het verschil maken voor kinderen. Alle formele leiders binnen Zonova zijn in 2025 gestart met een intensieve leergang Dienend en Inclusief Leiderschap. Hiermee investeren wij bewust in een vorm van leiderschap die niet draait om positie of macht, maar om luisteren, verbinden, vertrouwen geven en ruimte creëren voor anderen om tot bloei te komen.

Daarnaast hebben wij verder gewerkt aan onderscheidende schoolprofielen die aansluiten bij de identiteit en kracht van Amsterdam Zuidoost. De namen van inspirerende helden Rosa Parks en Nelson Mandela en het prachtige begrip 'Brasa' staan daarbij niet alleen voor inclusieve gebouwen waar iedereen welkom is, maar voor de waarden die wij onze kinderen willen meegeven: moed, gelijkwaardigheid, rechtvaardigheid, verbondenheid en leiderschap.

Wanneer ik terugkijk op 2025 zie ik echter niet alleen successen en mooie ontwikkelingen. Ik zie ook momenten waarop verantwoordelijkheid nemen vraagt om moedige keuzes.

Aan het einde van het jaar heb ik namens Zonova aangifte gedaan tegen een voormalig schooldirecteur naar aanleiding van ernstige signalen en meldingen die gedurende 2025 naar voren kwamen in gesprekken met ouders, medewerkers en kinderen. Voor betrokkenen ging dit gepaard met pijn, verdriet en soms jarenlang stilzwijgen. Juist daarom vonden wij het belangrijk niet weg te kijken, maar alsnog verantwoordelijkheid te nemen voor waarheidsvinding, erkenning en veiligheid.

Voor mij symboliseert dit een belangrijke ontwikkeling binnen Zonova. Een organisatie die werkt aan kansengelijkheid en inclusie moet ook bereid zijn moeilijke gesprekken te voeren. Kinderen, ouders en medewerkers hebben recht op een veilige omgeving. Fysieke en sociale veiligheid zijn geen randvoorwaarden van goed onderwijs; zij vormen het fundament ervan. Daarom zullen wij ons ook de komende jaren blijven inzetten voor een cultuur van openheid, aanspreekbaarheid en verantwoordelijkheid.

Wanneer ik terugkijk op 2025 zie ik daarom bovenal een gemeenschap die groeit.

Ik zie kinderen die ons iedere dag opnieuw inspireren met hun nieuwsgierigheid en talenten. Ik zie ouders die vertrouwen schenken. Ik zie collega's die zich met hart en ziel

inzetten voor de ontwikkeling van kinderen. Ik zie partners die samen met ons verantwoordelijkheid nemen voor de toekomst van Amsterdam Zuidoost. En ik zie een gemeenschap die, net als bij Mikael, laat zien wat mogelijk wordt wanneer mensen niet langs elkaar heen leven, maar naast elkaar staan.

Namens het College van Bestuur dank ik alle medewerkers, kinderen, ouders, leden van de Raad van Toezicht en samenwerkingspartners voor hun betrokkenheid, vertrouwen en inzet.

Samen blijven wij bouwen aan de ambities van ons Koersplan We Have a Dream.

Omdat ieder kind ertoe doet. En omdat wij blijven geloven in een toekomst waarin ieder kind kan groeien, leren en bloeien.

Dave Ensberg-Kleijkers

Bestuurder

Zonova Opvang & Onderwijs

Missie, visie, en kernwaarden

Onze missie

De missie van Zonova opvang & onderwijs luidt:

Bij Zonova opvang & onderwijs wordt ieder kind in Zuidoost de beste versie van zichzelf, zodat ieder kind in de toekomst als actieve wereldburger het verschil kan maken.

Onze visie

Wij geloven in een toekomst waarin elk kind, ongeacht achtergrond of omstandigheden, zich kan ontwikkelen tot een zelfbewuste, actieve en betrokken wereldburger. Deze overtuiging is onze drijfveer. Wij hebben hoge verwachtingen van kinderen: ieder kind in Amsterdam Zuidoost beschikt over unieke talenten. Wij mogen hen begeleiden om deze te ontdekken en vervolgens maximaal te ontwikkelen. Samen met ouders, gemeenschap en educatief-pedagogische professionals werken we aan een cultuur waarin leren, ontdekken en spelen hand in hand gaan. We combineren het beste uit pedagogiek en educatie om een rijk en breed aanbod te bieden dat aansluit bij de unieke behoeften van kinderen in Amsterdam Zuidoost. Deze geïntegreerde aanpak van opvang en onderwijs vereist lef en innovatie; we durven grenzen te verkennen en tradities te herzien, zodat we de beste resultaten voor kinderen realiseren.

In lijn met deze visie hebben wij onze visie op het kind, de ouders, de gemeenschap en onze professionals nader uitgewerkt. Hierin zijn onze kernwaarden ubuntu, optimisme en veerkracht zichtbaar.

Onze kernwaarden

Onze kernwaarden laten zien wat de uitgangspunten van ons handelen zijn. Ze zijn gericht op de kinderen in Zuidoost, de ouders, de gemeenschap en onze professionals. Ze tonen hoe wij naar de ontwikkeling van kinderen kijken en hoe wij onze educatief-pedagogische professionals benaderen. In de kernwaarden is de gedrevenheid van onze gepassioneerde professionals zichtbaar.

1. Ubuntu: ik ben, omdat wij zijn. Wij staan voor een diepe verbinding tussen kinderen, ouders, de gemeenschap, de natuur en professionals. Net zoals Lobi in zijn diepste betekenis liefde en waardering voor alles uitdrukt, helpen de inheemse wijsheden van Mitakuye Oyasin en Whakapapa ons eraan herinneren dat we allemaal deel uitmaken van een groter geheel. De zuidelijk-Afrikaanse levensfilosofie Ubuntu roept ons op om deze verbondenheid te ervaren in compassie, empathie, liefde, vrede, solidariteit en saamhorigheid. Dit vormt de basis voor een hechte samenwerking, waarin we samen een veilige en vertrouwde omgeving creëren, kinderen kunnen groeien, ouders betrokken zijn en professionals elkaar versterken.

2. Optimisme: het kan wél! Wij geloven in de kracht en potentie van Zuidoost, de energie van kinderen, de betrokkenheid van ouders, de waarde van de gemeenschap en de passie van onze professionals. We helpen kinderen een positieve kijk op de toekomst te ontwikkelen en werken op een constructieve manier aan ontwikkeling, zowel van onze kinderen als van onze professionals. Optimisme is onze drijvende kracht: we kijken naar mogelijkheden en geloven dat er altijd een weg vooruit is. We bereiden kinderen voor op een wereld die constant in beweging is met aandacht voor vaardigheden zoals zelfbewustzijn, zelfstandigheid, creativiteit, kritisch denken, probleemoplossend vermogen en samenwerking. Ook in de contacten tussen en begeleiding van onze professionals is optimisme ons uitgangspunt.
3. Veerkracht: leren maakt ons sterk. Wij begeleiden kinderen én professionals op een veerkrachtige manier in hun ontwikkel- en leerproces door te leren van fouten. Fouten staan voor vooruitgang. Veerkracht is de kunst om sterker terug te komen na tegenslagen. We moedigen kinderen aan om uitdagingen samen aan te gaan en elkaar te steunen als het tegenzit. We geloven in de kracht van onze professionals en de gemeenschap om samen uitdagingen te doorstaan. Bij Zonova opvang & onderwijs creëren we een veilige omgeving waarin ieder kind zich gesteund voelt en de ruimte krijgt om zijn of haar veerkracht te ontwikkelen. We geloven dat, door samen te werken en van elkaar te leren, iedereen de kracht heeft om te groeien en door te zetten, ongeacht de obstakels die we tegenkomen.

Besturingsfilosofie

Het CvB functioneert als strategisch leider en zorgt voor een stabiele, voorspelbare besturing van de stichting. Dit gebeurt via vier hoofdrollen:

1. Bestuurder
 - a. Bewaker waarden, missie en identiteit
 - b. Strategie
 - c. Boegbeeld
 - d. Aanjager innovatie
 - e. Verbinder
 - f. Bedrijfsvoerder
2. Werkgever
 - a. Bestrijder lerarentekort
 - b. Uitvoerder cao en HR-beleid
 - c. (Ver)binder
 - d. Inspirator
 - e. Onderhandelaar
3. Dienstverlener
 - a. Aanbieder goed onderwijs aan kinderen en ouders
 - b. Aanbieden interne en ondersteunende diensten en service aan Zonova-scholen
4. Samenwerkingspartner

- a. Verbinder
- b. Netwerker
- c. Onderhandelaar
- d. Belangenbehartiger van leerlingen en medewerkers

Belangrijke Bestuurlijke Kernprincipes

1. Decentrale verantwoordelijkheid met centrale waarborgen

- Locatiedirecteuren krijgen de ruimte om hun schoollocatie zelfstandig te leiden, binnen de strategische kaders van het CvB.

2. Bestuursbureau als dienstverlenende partner

- Het bestuursbureau ondersteunt de locatiedirecteuren, maar bepaalt niet zelfstandig het beleid.

3. Samenwerking als norm

- Besluiten worden zoveel mogelijk in samenspraak genomen, maar het CvB blijft eindverantwoordelijk.

4. Toekomstgericht denken

- De bestuurlijke aanpak is niet alleen gericht op het heden, maar ook op de voorbereiding op toekomstige uitdagingen, zoals onderwijskwaliteit, integratie met kinderopvang en het inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen in Amsterdam Zuidoost.

Strategisch beleidsplan

Op 2 april 2025 is het nieuwe strategisch beleidsplan gelanceerd, dat [hier](#) online is te vinden. De kern van dit document is, naast de vernieuwde missie, visie en kernwaarden, de strategische beloften opgesomd in Zonova's tafel van 10:

1. Wij hanteren een Zonova-norm met ambitieuze doelen voor effectief onderwijs en opvang volgens de inspectie-criteria en inclusief onderwijs en opvang volgens de 5 dimensies van Banks.
2. Alle kinderen voelen zich veilig op onze opvanglocaties, scholen en kindcentra.
3. In 2030 zijn minimaal 10 van de 19 Zonovascholen échte familie-kindcentra geworden.
4. Minimaal 80% van onze ouders voelt zich thuis op onze opvanglocaties, scholen of kindcentra.
5. Minimaal 75% van onze stakeholders uit de gemeenschap in Zuidoost ziet Zonova als een sterk merk en waardevolle partner.
6. Onze samenwerkingspartners waarderen Zonova gemiddeld met een 8,0 als partner in de regio of keten.
7. Op alle opvanglocaties, scholen en kindcentra is meer dan 90% van de professionals bevoegd en bekwaam, waarbij op de voorscholen 100% van de professionals gekwalificeerd moet zijn.
8. Het ziekteverzuimpercentage van onze professionals is maximaal 5,5%.
9. Minimaal 80% van onze professionals beveelt Zonova aan als werkgever aan anderen.
10. Zonova is een financieel gezonde organisatie.

Implementatie strategisch beleidsplan

In 2025 heeft Zonova opvang & onderwijs de uitvoering van het Koersplan 2025–2030 georganiseerd langs zeven Zonovabrede taskforces: Zonova-breed kwaliteitsbeleid, Strategisch HRM-beleid, Inclusieve Kind Centra (IKC-vorming), Diversiteit, Inclusie en Wereldburgerschap, PR en Communicatie: Zonova als sterk merk, Innovatie en Ondernemerschap en Professionalisering van de bedrijfsvoering.

Deze taskforces werken volgens een lean werkwijze, gericht op maximale impact, minimale verspilling en voortdurende verbetering. Iedere taskforce werkt met een heldere opdracht, een aanvoerder als projectleider en een multidisciplinair samengesteld team van professionals uit opvang, onderwijs en staf. Binnen deze teams wordt gewerkt in korte cycli, met aandacht voor analyse, prioritering, uitvoering en evaluatie van concrete verbeteracties.

Kenmerkend voor deze werkwijze zijn een duidelijke rolverdeling, vaste overleg- en terugkoppelingsmomenten en het cyclisch bijsturen op basis van data, feedback en praktijkervaringen. De taskforces zijn nadrukkelijk verbonden aan de dagelijkse praktijk van scholen en opvanglocaties en vormen daarmee een belangrijk instrument om strategische doelen te vertalen naar uitvoerbare stappen in de organisatie. Op deze wijze versterkt Zonova niet alleen de realisatiekracht van het koersplan, maar ook het lerend vermogen, het eigenaarschap en de samenwerking binnen de gehele organisatie. Het proces wordt aangestuurd door een programma manager met de ondersteuning van een transitiecoach.

Toegankelijkheid & toelating

Zonova is een samenwerkingsbestuur; er vallen zowel openbare scholen als bijzondere scholen onder. Alle kinderen zijn welkom, ongeacht hun godsdienst of levensbeschouwing. Het betekent ook dat onze medewerkers aangesteld zijn op basis van bevoegdheid en bekwaamheid, ongeacht achtergrond, leeftijd, godsdienst of seksuele geaardheid. Onze kinderen en hun ouders hebben verschillende waarden: godsdienstig, levensbeschouwelijk en maatschappelijk. Daar besteden we actief aandacht aan. Door gesprekken ontstaat wederzijds respect voor elkaars standpunten. Bij het aanmelden van leerlingen voor onze scholen hanteren we het plaatsingsbeleid van de Gemeente Amsterdam.

Organisatie

Contactgegevens

Naam: Zonova

Bestuursnummer: 41716

KvK-nummer: 34288072

Adres: Schonerwoerdstraat 1a

Telefoonnummer: 0203116464

E-mail: info@zonova.nl

Website: zonova.nl

Juridische structuur

Met ingang van 1 juli 2024 vormt Zonova samen met Stichting Swazoom Kinderopvang een holding om uitvoering te geven aan de bestuurlijke fusie tussen beide partijen. Beide stichtingen vormen samen de Holdingstichting Zonova Swazoom.

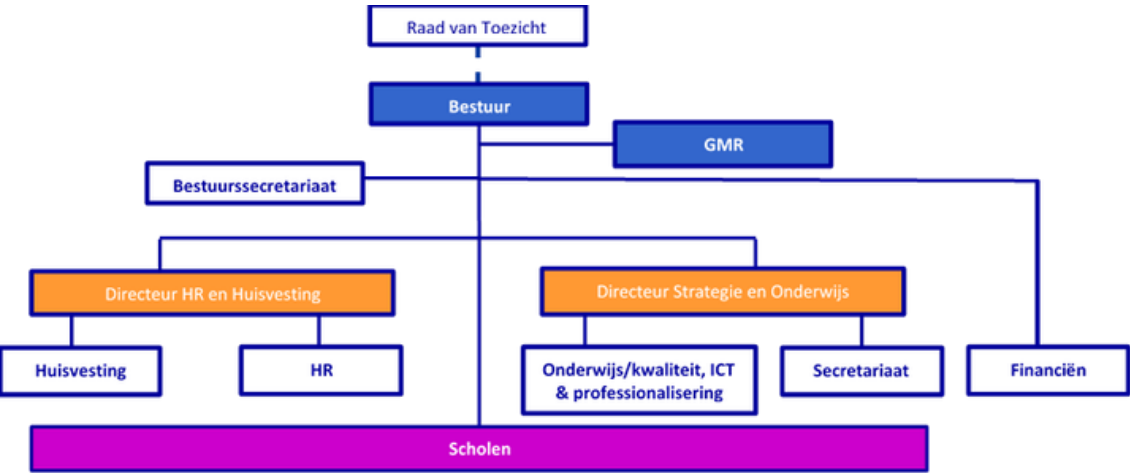
Voor de bestuurlijke organisatie ten aanzien van de Holdingstichting hanteert Zonova een bestuursmodel met een Raad van Toezicht (RvT) en een eenhoofdig bestuur. Zonova volgt de Code Goed Bestuur primair onderwijs. De Code Goed Bestuur is vooral gericht op een transparante werkwijze van het bestuur.

Bij Zonova is de bestuurder 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.

Als aanbieder van openbaar onderwijs is in de statuten ook een rol voor de gemeente Amsterdam weggelegd.

De organisatiestructuur van Zonova is in onderstaand schema weergegeven (dit organigram wordt aangepast nade definitieveimplementatie vanhet adviesvan dekwartiermaker).



Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/onbetaald
Dave Ensberg-Kleijkers	Voorzitter CvB	Voorzitter Ninsee Stichting Maatschappelijke Alliantie: Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Martin Luther King Lezing: Voorzitter bestuur Stichting Schoolleidersregister PO: Voorzitter Adviesraad College voor Toetsen en Examens: Plaatsvervangend Lid Stichting Méér Muziek In De Klas: Ambassadeur Nederlands Genootschap van Kinderburgemeesters: Ambassadeur

Bedrijf/Instelling	Functie	Onbezoldigd	Sinds
Uit hoofde van of samenhangend met de functie:			
Vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam (BBO)	lid	Onbezoldigd	25 maart 2024
Stichting Projectenbureau Primair onderwijs Zuidoost	Lid bestuur	Onbezoldigd	25 maart 2024
VvE Brede School Kortvoort	Voorzitter Bestuur	Onbezoldigd	25 maart 2024
VvE Klaverblad	Lid Bestuur	Onbezoldigd	25 maart 2024
Vereniging Federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam	lid	Onbezoldigd	25 maart 2024
Samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen PO	LidDeelnemersraad	Onbezoldigd	25 maart 2024

Scholen

Zie bijlage I met het overzicht van de scholen van Zonova.

Raad van Toezicht

De RvT heeft de taak om toe te zien op het functioneren van de bestuurder. Ze 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.

De raad van toezicht is als volgt samengesteld:

Naam	functie	termijn
Martin Sitalsing	Voorzitter	Vanaf 1 juli 2025
Els Rienstra	voorzitter	Tot 1 juli 2025
Hanane Abaydi	lid	Heel 2025
Jurrenne Hooi	lid	Heel 2025
Richard Bot	lid	Heel 2025
Elise van Bokhorst	lid	Heel 2025

Het jaarverslag van de RvT van Zonova is opgenomen als onderdeel van het bestuursverslag. 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.

Het verslag is te vinden in bijlage II.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

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 desbetreffende school als gemandateerde op vanuit het bestuur. Het jaarverslag, de jaarrekening en de bereikte resultaten worden besproken met de GMR.

De 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.

Het verslag van de GMR is te vinden in bijlage III

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Po-raad	Sectororganisatie, vereniging die de gemeenschappelijke belangen van de schoolorganisaties in het basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs behartigt. Verzorgt kennis- en werkgroepen waarin medewerkers Zonova participeren.
Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam	Overlegorgaan van de gezamenlijke Amsterdamse schoolbesturen. Vanuit het BBO wordt het bestuurlijk overleg met de gemeente Amsterdam georganiseerd. Er zijn verschillende stedelijke werkgroepen vanuit het BBO, bijvoorbeeld het Noodplan Amsterdam en Taskforce Lerarentekort en Een Loket.
Federatie Openbaar Onderwijs Amsterdam	Vereniging van besturen voor openbaar onderwijs. Als openbaar-bijzonder bestuur heeft Zonova gekozen om in deze federatie te participeren en niet in het samenwerkingsverband voor bijzonder onderwijs. De federatie openbaar onderwijs is de initiatiefnemer van Adam, een gemeenschappelijke invalpool.
Hogeschool van Amsterdam, Universitaire Pabo van Amsterdam, iPabo	Zonova vormt met deze opleidingsinstituten 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.
Stadsdeel Zuidoost en Gemeente Amsterdam	Zonova werkt samen met de gemeente en het stadsdeel bij eigen schoolbestuurlijke taken en de vormgeving van lokaal onderwijsbeleid.
Masterplan Zuidoost	Het masterplan Zuidoost is één van de landelijke programma's leefbaarheid en veiligheid. Bij het Masterplan Zuidoost participeren medewerkers van Zonova in de werkgroepen Jonge kind, Ideale basisschool en PO-VO. De bestuurder vertegenwoordigt het onderwijs van Zuidoost in de alliantievergadering.
Bestuurlijk Overleg Onderwijs Zuidoost (BOOZ)	Zonova voert overleg met andere schoolbesturen in Amsterdam Zuidoost binnen het BOOZ. De bestuurder van Zonova is tevens bestuurder van PPOZO waarin de besturen van het BOOZ participeren.
Projectenbureau Primair Onderwijs Zuidoost	Vanuit het projectenbureau worden projecten uitgevoerd voor de gezamenlijke schoolbesturen in Amsterdam Zuidoost zoals de brede school, de rijke schooldag, de OBA op school, de Zomerschool en het Adviesloket voor Passend Onderwijs.

Governance

Het oprichten van de holding met ingang van 1 juli 2024 bracht wijzigingen in de governance met zich mee. Zo is een start gemaakt met het vaststellen van het bestuursreglement. Daarnaast heeft adviesbureau Beekveld en Terpstra een advies

gegeven met betrekking tot de inrichting van de topstructuur die samenhangt met de bestuurlijke fusie. De implementatie daarvan, deze vindt plaats in 2025, heeft ook betrekking op de governance. Zie het volgende onderdeel ter toelichting.

Advies Topstructuur Zonova en inrichting Zonova bureau

Het adviesrapport uit december 2024 onderzoekt de meest toekomstbestendige inrichting van de lijnorganisatie en het bestuursbureau van Zonova, mede in de context van samenwerking met Swazoom. De analyse wijst op onbalans in de huidige topstructuur.

Onderdeel van het rapport is een nieuwe besturingsfilosofie, waarin locatiedirecteuren meer integraal verantwoordelijk worden en het bestuursbureau zich richt op zowel beleidsmatige ondersteuning als administratieve verlichting. Twee modellen worden uitgewerkt: het directeursmodel (één integraal verantwoordelijke directeur) en het rolmodel (twee directeuren met taakgerichte aansturing).

Het rapport adviseert voor de korte termijn (tot 2026-2027) het directeursmodel waarbij Zonova zich stabiel kan ontwikkelen. Als er eerder tot integratie met Swazoom wordt overgegaan, geniet het rolmodel de voorkeur vanwege betere balans en schaalbaarheid. Voor verdere integratie worden gefaseerde stappen aanbevolen, waaronder de aanstelling van een kwartiermaker en uitwerking van de toekomstige bestuursstructuur.

Bovenstaand advies is overgenomen door het college van bestuur en wordt in 2025 nader uitgewerkt. Dit proces is uitgevoerd in 2025 door de kwartiermaker en heeft geleid tot een advies ten aanzien van de inrichting van het Zonova-bureau. Dit advies is in begin 2026 is gepresenteerd en van een bestuurlijke reactie voorzien.

Verantwoording van het beleid

ONDERWIJS & KWALITEIT (O&K)

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Het ontwikkelen van een Zonova-kwaliteitsnorm voor goede opvang en onderwijs.

Wat is kwalitatief goede opvang en onderwijs nu eigenlijk en wanneer behalen we dat? Om deze vraag te kunnen beantwoorden introduceren we onze Zonova-kwaliteitsnorm voor goede opvang en onderwijs. Onze norm gaat uit van een holistische kijk op de ontwikkeling van kinderen. De Zonova-kwaliteitsnorm is ambitieuzer dan de eisen die de Wet Innovatie en Kwaliteit Kinderopvang (IKK) en de Inspectie van het Onderwijs aan ons stellen. Dit omdat wij vinden dat onze kinderen méér verdienen en nodig hebben dan de verplichte basis. De Zonova-kwaliteitsnorm is gebaseerd op het werk van James Banks en zijn multidimensionale model voor multicultureel onderwijs (en opvang). Wij voegen daar vanuit Zonova een vertaling naar kinderopvang aan toe en gaan in alles uit van hoge, positieve verwachtingen van onze kinderen. Door de Zonova-kwaliteitsnorm deze wetenschappelijke basis van Banks te geven, zijn we uniek in Nederland. Met onze norm vormen wij kinderen in Zuidoost effectief tot wereldburgers. We maken hen wegwijs in de wereld zodat ze zelfbewuste, actieve en betrokken wereldburgers worden.

Onderwijskwaliteit bij Zonova

Als bestuur houden we zicht op de kwaliteit van onderwijs door een stelsel van kwaliteitszorg.

Vier keer per jaar voert de bestuurder samen met de betrokken beleidsadviseur van de afdeling Onderwijs en Kwaliteit (O&K) met de directie het School Ontwikkel Gesprek (SOG). Op de agenda staan altijd de vorderingen tav het jaarplan en een aantal mogelijke signalen (verzuim, verwijzingen, schorsingen, klachten etc.). Hiernaast is er een wisselende agenda waarbij de analyse van de toetsresultaten M, E en doorstroomtoets, de tevredenheid van stakeholders (medewerkers, ouders en kinderen), de effectiviteit van het VO-advies en het verloop van het leerlingaantal op de agenda komt. Hiervoor wordt aan de school een analyse gevraagd waar O&K als voorbereiding een aantal verdiepende of reflectieve vragen op voorbereidt voor het gesprek.

Eens per jaar legt de bestuurder samen met de beleidsadviseur van O&K een schoolbezoek af. Deze eerste ronde heeft als thema de volgende vier beloftes uit het koersplan:

1 wij hanteren een ambitieuze Zonova norm voor effectief en inclusief onderwijs

2 Alle kinderen voelen zich veilig op onze locaties

4 ouders voelen zich thuis op onze locaties

8 professionals kunnen op een gezonde en verantwoorde wijze hun werk doen bij Zonova.

Door middels van lesbezoeken en gesprekken met kinderen, team, directie en ouders krijgt de bestuurder een beeld dat aanvullend is op de SOG's.

Als bestuur werken we aan het continu verbeteren van de onderwijskwaliteit op verschillende gebieden.

De directies volgen de leergang inclusief leiderschap.

De directies participeren in de verschillende taskforces waarin wordt gewerkt aan de doelen van het koersplan waaronder effectief en inclusief onderwijs.

De directies worden ondersteund door de adviseurs vanuit O&K waarbij drie niveaus te onderscheiden zijn, van zeer intensieve samenwerking (nav een bestuurlijke herstelopdracht of een herstelopdracht vanuit de inspectie) tot de reguliere ondersteuning die een kleine aanvulling is op de SOG's.

Via het IB-netwerk worden de IB'ers van de scholen meegenomen en geholpen bij de ontwikkelingen vanuit het koersplan maar ook vanuit een geconstateerde behoefte. Dit netwerk wordt voorgezeten door één van de adviseurs van O&K en sluit hierbij aan op de kwaliteitscyclus.

Afgelopen jaar is de samenwerking tussen O&K en HRD verstevigd zodat signalen die worden opgevangen door alle betrokkenen kunnen worden vertaald in een algemeen of specifiek aanbod.

Waar het de samenwerking met opvang betreft is afgelopen jaar onder begeleiding van Sardes een kwaliteitsnorm, -monitor en -cyclus ontworpen voor de doorlopende lijn van de voorschool naar de vroegschool.

Over zowel de zicht op kwaliteit als het verbeteren van de kwaliteit wordt periodiek verantwoording afgelegd aan respectievelijk de impact-commissie en de RvT. Zeker de impactcommissie geldt als controlerend maar zeker ook als critical friend en 'meedenker'.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Burgerschap: gedurende schooljaar 24-25 heeft de themagroep burgerschap een format gemaakt voor de burgerschapsplannen. Gedurende schooljaar 25-26 maken alle scholen (die dit nog niet hadden) een burgerschapsplan.

Rekenen en taal: gedurende de SOG's waar wordt gesproken over de resultaten en bij het IB netwerk ligt de nadruk op taal en rekenen. Welke ontwikkelingen zijn zichtbaar en welke interventies zetten de verschillende scholen in. Met stichting The Bridge vindt remediering plaats op een groot aantal scholen tav rekenen. We volgen het effect van deze (wetenschappelijk onderbouwde) interventie zowel in de SOG's als separaat in samenwerking met de aanbieder.

Op een groot aantal scholen is in het jaarplan rekenen of één van de taalgebieden een speerpunt. Deze ontwikkelingen worden in de SOG's gevolgd.

Implementatie nieuwe basisvaardigheden: Voor de verdere implementatie van Burgerschap en de brede opdracht die Zonova zichzelf hier heeft gegeven speelt de begin schooljaar 25-26 opgestarte tasforce burgerschap, diversiteit en inclusie een belangrijke rol. Voor de implementatie van digitale vaardigheden zal inde komende jaren een implementatieplan worden gemaakt.

Doelen en resultaten

4SOG's per jaar met alle scholen: Nabijheid van zowel de bestuurder als de afdeling Onderwijs en Kwaliteit omzicht te hebben op de ontwikkelingen op de scholen en waar nodig tijdig te signaleren en ondersteunen. **Inde SOG's ligt de nadruk op onderwijskwaliteit en de cirkel van invloed:** het verleggen van de inhoud van debestuurlijke gesprekken met de scholen naar de onderwijskwaliteit en het aanbod.

Opalle scholen een schoolbezoek (ingevoerd schooljaar 25-26): Hiermee wordt een duidelijker beeld verkregen van wat speelt op een school gekoppeld aan enkele beloften uit het koersplan. Tegelijk wordt vorm gegeven aan een nabij bestuur en nabije staf die niet alleen de directie spreekt maar ook de verschillende stakeholders

Op vier scholen een begeleide zelfevaluatie door Klasse! Deze geeft de school de mogelijkheid samen met de opgeleide auditoren een onderwerp naar keuze nader te onderzoeken en met de uitkomst de kwaliteit van onderwijs te verbeteren.

Een kwaliteitszorgkalender voor de directies: Hiermee kunnen verschillende gesprekkencycli (O&K, HR en financiën) beter worden afgestemd, kunnen deadlines en bijvoorbeeld periodes voor het aanvragen en verantwoorden van subsidies worden gepland en kan gezorgd worden dat de werkdruk bij directies en staf wordt verdeeld over het jaar. Na een eerste kalender over het huidige schooljaar gaan we deze voor volgend jaar met de bevindingen verbeteren.

Voldoendes op de inspectiebezoeken voor bestuur en scholen: 6 van de 7 scholen en het bestuur hebben een voldoende ontvangen naar aanleiding van het kwaliteitsonderzoek. Op één school was de kwaliteit onvoldoende. Aan alle herstelopdrachten wordt gewerkt door de scholen samen met O&K.

Overige ontwikkelingen

Afgelopen jaar is het koersplan 2025-2030 vastgesteld waarin voor onderwijskwaliteit het ambitieuze doel staat dat we een Zonova-norm ontwikkelen voor effectief en inclusief onderwijs die aangeeft wat wij bovenop de inspectie eisen ambiëren, middels de taskforces die in september zijn gestart wordt hieraan gewerkt (zie eerder in het verslag).

Toekomstige ontwikkelingen

Momenteel wordt binnen de staf gekeken naar een werkwijze om alle ambities en beloften uit het koersplan te voorzien van actieplannen en zo te kunnen volgen.

Waar er tot januari '26 één bestuurder verantwoordelijk was voor onderwijs en de ander voor opvang zullen zij in 2026 gezamenlijk verantwoordelijk worden en zowel de scholen als de portefeuilles verdelen.

Met de scholing van de VVE teams, voorschool en vroegschool wordt een stp gezet richting een verdere integratie van opvang en onderwijs en een doorgaande leer en ontwikkellijn.

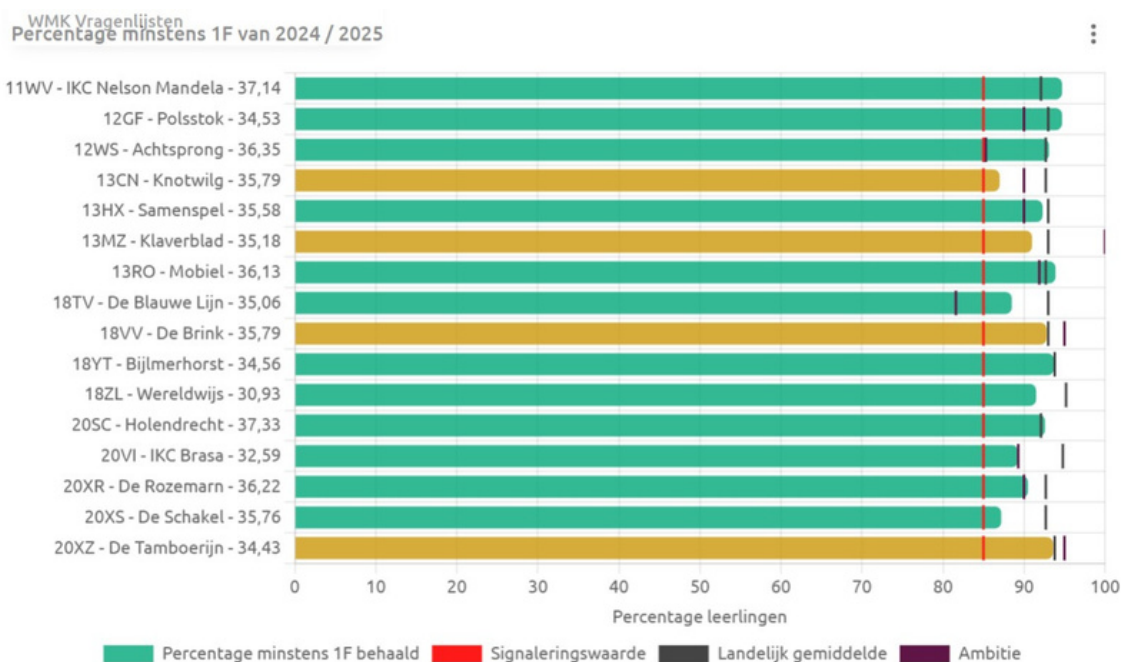
ICT en digitalisering

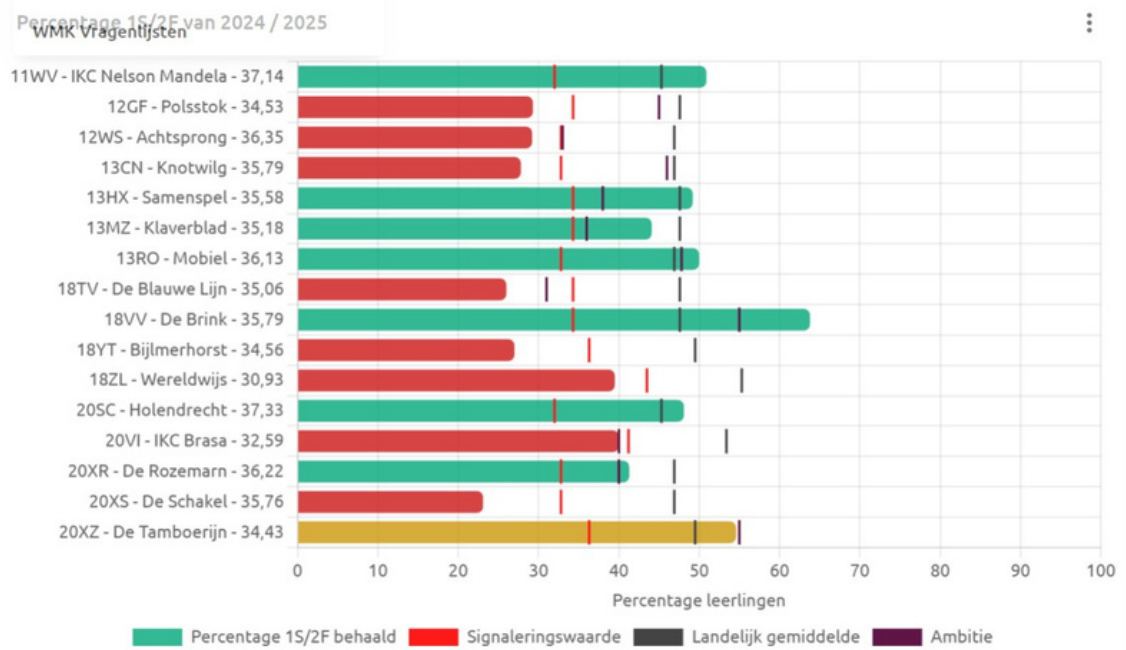
In lijn met het Koersplan 2025–2030 zet Zonova in op de doorontwikkeling van ICT als strategische pijler binnen onderwijs en bedrijfsvoering. De focus verschuift van een voornamelijk procesmatige inzet naar een inhoudelijke visie op digitale innovatie en kwaliteit.

Zonova ontwikkelt beleid gericht op digitale geletterdheid, mediawijsheid en het verantwoord inzetten van technologie en AI in het onderwijs. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan een veilige en toekomstbestendige digitale leer- en werkomgeving en aan efficiëntere digitale processen die professionals ondersteunen in hun werk.

Om deze ontwikkeling te versterken, werft Zonova in 2026 een senior ICT-beleidsadviseur die visie, beleid en uitvoering verbindt en technologische ontwikkelingen vertaalt naar de praktijk van scholen en organisatie. Hiermee positioneert Zonova ICT nadrukkelijk als motor voor innovatie, kansengelijkheid en toekomstgericht onderwijs.

Onderwijsresultaten





Onderwijs aan nieuwkomers

Wij kennen verschillende groepen nieuwkomers binnen Zonova, kinderen die wonen in één van de AZC's in de wijk en kinderen die in de wijk gaan wonen als asielzoeker of vreemdeling, deze kinderen krijgen (ten minste) een jaar onderwijs op de nieuwkomersschool de Kosmopoliet waar taal een belangrijke component van het onderwijs is naast het werken aan de andere basisvaardigheden. Na een jaar stromen zij uit met een persoonlijk ontwikkelingsplan naar een groep op de stamschool. Hier hebben deze kinderen vaak nog geruime tijd extra ondersteuning nodig om goed mee te doen met het programma van de groep.

Omdat vooral voor oudere leerlingen die uitstromen naar groep 7 of 8 de achterstand regelmatig te groot is is per september 2025 gestart met een 'scharniergroep' een extra jaar nieuwkomersonderwijs dat zich richt op de voorwaarden goed uit te kunnen stromen naar het VO.

Daarnaast zijn er nieuwkomers (van bovenstaande twee categorieën) in de leeftijd tot 6 jaar en kinderen die niet vallen onder de regeling voor nieuwkomers (denk aan Suriname en soms gezinshereniging vanuit bv Ghana) die gelijk instromen in één van de reguliere groepen. Ook deze kinderen hebben zeker in het begin vaak extra ondersteuning nodig waar de school in voorziet.

Internationalisering

Zonova opvang & onderwijs geeft invulling aan internationalisering binnen de kaders van de Wet op het primair onderwijs (WPO) en de wettelijke opdracht tot het bevorderen van burgerschap en sociale integratie. Internationalisering krijgt vorm via een geïntegreerde aanpak van wereldburgerschap, meertaligheid en cultuursensitief onderwijs en opvang, passend bij de superdiverse context van Amsterdam Zuidoost. Hiermee worden kinderen voorbereid op participatie in een diverse en internationaal georiënteerde samenleving, in lijn met de wettelijke eisen rondom burgerschapsonderwijs en de kerndoelen voor het primair onderwijs.

Onderzoek

Zonova werkt op verschillende manieren mee aan onderzoek. Wij participeren in de Werkplaats Onderzoek Amsterdam en het Onderzoeks Netwerk Amsterdam waar theorie, wetenschappelijk- en praktijkonderzoek elkaar ontmoeten en versterken. Enkele onderwerpen zijn: formatief evalueren, lezen met begrip en plezier, meertaligheid en een andere werkwijze voor het formuleren van een voorlopig advies PO-VO.

Daarnaast bieden wij een plek aan stagiaires die een scriptieonderzoek (HBO/WO) willen doen op één van onze scholen.

Klachten(procedure)

Er zijn 39 klachten/vragen binnengekomen. 34 van deze klachten/vragen kwam van medewerkers, 5 klachten/vragen kwamen van ouders/verzorgers. Bij 23 klachten hebben er één of meerdere fysieke gesprekken plaats gevonden op de school, Het ABC kantoor of het bestuurskantoor.

Deze klachten/vragen betroffen de volgende scholen en/of het bestuur:

- Wereldwijs
- Blauwe Lijn
- Bijlmerhorst
- OBS De Rozemarn
- De Brink
- Holendrechtsschool
- Klaverblad
- Het Samenspel
- Van Houteschool
- Basisschool Polstok
- Basisschool Mobiel
- Bestuurskantoor

De klachten/vragen betroffen:

- Discriminatie
- Onheuse bejegening en communicatieproblemen
- Arbeidsvoorwaarden
- (Seksuele) intimidatie
- Agressie

De vertrouwenspersoon heeft zich voorgesteld op basisschool Wereldwijs, is aanwezig geweest bij de presentatie van een integriteitsonderzoek en heeft er een kennismakinggesprek plaatsgevonden met de HR-adviseur. Daarnaast heeft er een afstemmingsoverleg plaats gevonden met het bestuur in het algemeen en Dave Ensberg in het bijzonder. Ten aanzien van een school heeft de vertrouwenspersoon dit jaar een gevraagd advies uitgebracht.

Start bovenschoolse veiligheidscoördinator

Medio september is bij Zonova als proef in samenwerking met de gemeente Amsterdam een veiligheidscoördinator gestart die kan worden ingezet en meedenkt voor beleid betreffende geweld, grensoverschrijdend gedrag en agressie. Dit betreft een meerjarige pilot tot en met schooljaar 2026-2027 die zal worden geëvalueerd en tevens wordt gemonitord tijdens de implementatie periode.

Inspectie van het Onderwijs

Zie bijlage Herstelopdrachten en aanbevelingen.

Visitatie

In 2025 vond er een bestuurlijke visitatie plaats met eindoordeel voldoende. Dit oordeel kent de volgende onderdelen:

- visies, ambities en doelen: goed;
- uitvoering en kwaliteitscultuur: voldoende;
- evaluatie, verantwoording en dialoog: voldoende.

Via deze link is de volledige rapportage te raadplegen: [rapportage bestuurstoezicht](#).

Daarnaast zijn nog een zestal scholen bezocht. Het overzicht daar van is in deze bijlage te vinden.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Op schoolniveau wordt jaarlijks de monitor sociale veiligheid afgenomen en samen met de tevredenheidspelling van medewerkers en kinderen besproken tijdens één van de SOG's.

Bij de schoolbezoeken door bestuur samen met O&K is veiligheid van leerlingen en medewerkers een belangrijk onderwerp.

Met de Zonova-norm voor inclusief onderwijs volgens de vijf dimensies van Banks wordt een belangrijke stap gezet naar sociale veiligheid en gelijke behandeling van zowel kinderen als medewerkers.

Alle scholen beschikken over een veiligheidsbeleid, op enkele scholen is dit afgelopen jaar aangepast.

Na geconstateerde gevallen van grensoverschrijdend gedrag op enkele scholen is hierop actie ondernomen. Hierover is de inspectie geïnformeerd.

Er is een tweede externe vertrouwenspersoon aangesteld en zoals eerder benoemd een bovenschoolse veiligheidscoördinator.

Er is een crisisteam samengesteld vanuit de staf dat wekelijks bij elkaar komt om crises en urgente zaken te bespreken en daar waar nodig actie op te (laten) nemen.

Op twee scholen zijn herstelbijeenkomsten georganiseerd voor zowel (oud)medewerkers als (oud)ouders en leerlingen die hier behoefte aan hadden naar aanleiding van grensoverschrijdend gedrag in het verleden door een ex-medewerker.

PERSONEEL & PROFESSIONALISERING (HR)

Toekomstige ontwikkelingen

Het bestuur verwacht dat de arbeidsmarktontwikkelingen in het onderwijs de komende jaren geleidelijk zullen veranderen. Waar de afgelopen periode sprake was van een aanhoudend lerarentekort, wordt verwacht dat deze druk in de toekomst deels zal afnemen. Deze ontwikkeling hangt samen met de daling van het aantal leerlingen in de regio, waardoor de vraag naar personeel naar verwachting minder sterk zal groeien.

Daarnaast verwacht Zonova dat de ingezette strategische koers een positieve invloed zal hebben op de aantrekkingskracht van de organisatie als werkgever. Door heldere profilering van de scholen, een duidelijke onderwijskundige visie en een herkenbare koers ontstaat een sterker en onderscheidend profiel. Het bestuur verwacht dat dit bijdraagt aan het aantrekken en behouden van kwalitatief goed personeel.

De verwachte ontwikkelingen leiden op dit moment niet tot een fundamentele wijziging van het personeelsbeleid, maar vragen wel om voortdurende afstemming op de veranderende arbeidsmarkt en leerlingontwikkeling. Het personeelsbeleid blijft daarom gericht op behoud, duurzame inzetbaarheid, professionalisering, goed werkgeverschap en strategische personeelsplanning. Daarbij blijft aandacht bestaan voor het behouden van voldoende kwaliteit en flexibiliteit binnen de organisatie, zodat tijdig kan worden ingespeeld op toekomstige veranderingen in leerlingaantallen en personeelsbehoefte.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

In het verslagjaar hebben zich diverse ontwikkelingen voorgedaan die van invloed zijn op de organisatie en de medewerkers. Een belangrijke ontwikkeling betreft de indaling van PPOZO binnen Zonova. Deze integratie heeft geleid tot organisatorische veranderingen, intensievere samenwerking tussen teams en aandacht voor een zorgvuldige inrichting van rollen, verantwoordelijkheden en werkprocessen.

Daarnaast is gestart met een leertraject op het gebied van diversiteit en inclusie voor leidinggevendenden. Met dit traject investeert Zonova in inclusief leiderschap, bewustwording en het versterken van een organisatiecultuur waarin medewerkers zich gezien en gewaardeerd voelen. Het leertraject loopt door in 2026.

Verder is in het verslagjaar ingezet op de afbouw van de inzet van zzp'ers. Deze ontwikkeling sluit aan bij de ambitie om de continuïteit, kwaliteit en binding binnen de organisatie verder te versterken door werkzaamheden zoveel mogelijk duurzaam binnen de vaste formatie te beleggen. Hierbij is aandacht besteed aan de impact op teams, werkdruk en de borging van kennis en expertise.

Uitkeringen na ontslag

In het verslagjaar bedroegen de kosten voor uitkeringen na ontslag € 245.281,25. In 2025 zijn zeven medewerkers ingestroomd in een uitkerings situatie.

Zonova blijft inzetten op het beperken van werkloosheidskosten en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Daarbij wordt actief gestuurd op begeleiding van werk naar werk, waarbij medewerkers tijdig worden ondersteund bij het vinden van een passende vervolgplek binnen of buiten de organisatie. Daarnaast wordt coaching on the job ingezet om medewerkers in hun functioneren en ontwikkeling te ondersteunen, met als doel uitval en uitstroom zoveel mogelijk te voorkomen.

Door middel van deze maatregelen werkt Zonova aan het versterken van duurzame arbeidsrelaties, het behoud van expertise binnen de organisatie en het beperken van toekomstige kosten als gevolg van werkloosheid en ontslag.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

De middelen vanuit de Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders zijn binnen Zonova ingezet ter ondersteuning van de professionele ontwikkeling van medewerkers en leidinggevenden en voor de begeleiding van startende professionals binnen de organisatie.

Zonova heeft ervoor gekozen om 50% van het beschikbare budget rechtstreeks beschikbaar te stellen aan de scholen. Scholen hebben deze middelen ingezet voor professionaliseringsactiviteiten passend bij de eigen ontwikkelbehoefte, waaronder het organiseren van studiedagen, workshops en deelname aan seminars en externe bijeenkomsten. Hiermee is ruimte geboden voor maatwerk en professionele ontwikkeling dicht bij de onderwijspraktijk.

De overige 50% van de middelen is centraal ingezet voor bovenschoolse professionalisering en begeleiding. Zo is voor startende medewerkers een introductiedag georganiseerd waarbij zij kennismaakten met de organisatie, de scholen en het stadsdeel waarin Zonova actief is. Daarnaast worden startende leerkrachten begeleid via een uitgebreid inductieprogramma, gericht op professionele ondersteuning, begeleiding in de praktijk en duurzame inzetbaarheid.

Ook startende schoolleiders ontvangen gerichte begeleiding. Voor deze groep organiseert Zonova structurele bijeenkomsten waarin onderdelen van het jaarprogramma gezamenlijk worden voorbereid en toegelicht, zoals de begrotingscyclus, het opstellen van jaarverslagen en subsidieaanvragen. Hiermee worden nieuwe schoolleiders ondersteund in hun professionele ontwikkeling en in het versterken van hun rol binnen de organisatie.

Daarnaast beschikt Zonova over een professionaliseringsacademie waarin medewerkers jaarlijks kunnen deelnemen aan vijf workshops of professionaliseringsbijeenkomsten. Via deze academie wordt blijvend geïnvesteerd in kennisdeling, vakontwikkeling en professionele groei van medewerkers en leidinggevenden.

De besluitvorming over de inzet van deze middelen is voorbereid binnen het HR-beleid en de begroting. De GMR is betrokken via het adviesrecht op de (meerjaren)begroting waarin deze middelen zijn opgenomen. MR'en op schoolniveau hebben via de schoolleiding input geleverd op de vertaling naar de schoolsituatie.

Het bestuur heeft de inzet van de middelen vastgesteld, mede op basis van het advies van de GMR. In toekomstige verslaglegging wordt dit explicieter uitgewerkt.

Goed en voldoende personeel & strategisch personeelsbeleid

In 2025 heeft Zonova verdere stappen gezet in de ontwikkeling van een toekomstgericht en strategisch personeelsbeleid, passend bij de onderwijskundige visie en de maatschappelijke opdracht van de organisatie. Een belangrijke ontwikkeling hierbij was de organisatorische verbinding van HR en Onderwijs & Kwaliteit. Tot augustus 2025 functioneerden deze als afzonderlijke afdelingen. Door beide domeinen samen te brengen, is sterker ingezet op strategische personeelsontwikkeling in directe samenhang met de onderwijsinhoudelijke koers van Zonova.

De nieuwe Koers van Zonova, in combinatie met de inclusieve onderwijsfilosofie van James Banks, vormde in 2025 een belangrijke basis voor professionalisering en organisatieontwikkeling. Vanuit deze visie is een leerlijn ontwikkeld gericht op het implementeren van de uitgangspunten van inclusief en kansrijk onderwijs binnen de organisatie. Deze leerlijn is in eerste instantie ingezet op het niveau van schoolleiders, met als doel leiderschap, visieontwikkeling en professionele

sturing verder te versterken. De doorontwikkeling van deze leerlijn naar medewerkersniveau is in 2025 voorbereid en zal in 2026 en 2027 verder worden geprogrammeerd en geïmplementeerd.

Daarnaast heeft Zonova ingezet op de doorontwikkeling van ondersteunende functies binnen de scholen. In dat kader is een omslag ingezet waarbij intern begeleiders (IB'ers) worden omgeschoold naar de rol van kwaliteitscoördinator. Hiermee wordt aangesloten bij de ambitie om kwaliteitszorg, onderwijskwaliteit en professionele samenwerking binnen de scholen verder te versterken.

De implementatie van het strategisch personeelsbeleid en de nieuwe koers is georganiseerd via verschillende taskforces. Deze taskforces werken planmatig en gestructureerd aan de vertaling van de koers naar de dagelijkse praktijk binnen de scholen en de organisatie. Door middel van deze werkwijze worden ontwikkelingen gemonitord, geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Tevens dragen de taskforces bij aan kennisdeling, draagvlak en betrokkenheid van medewerkers en schoolleiders bij de uitvoering van het strategisch personeelsbeleid.

De dialoog over het strategisch personeelsbeleid vindt plaats in samenwerking met schoolleiders, medewerkers en betrokken stafafdelingen. Binnen de verschillende ontwikkeltrajecten, taskforces en professionaliseringsactiviteiten wordt actief ruimte geboden voor reflectie, uitwisseling en gezamenlijke ontwikkeling, zodat het personeelsbeleid blijvend aansluit bij de opgaven waar de scholen voor staan.

Banenafpraak

De banenafpraak heeft als doel om meer werkplekken te realiseren voor mensen met een arbeidsbeperking. Binnen Zonova zijn in het verslagjaar nog geen specifieke beleidsafspraken of concrete doelstellingen vastgesteld ten aanzien van de uitvoering van de banenafpraak.

Zonova onderschrijft het maatschappelijk belang van inclusieve werkgelegenheid en wil in de komende periode nader onderzoeken op welke wijze de organisatie hier structureel invulling aan kan geven. Daarbij zal worden verkend welke mogelijkheden er binnen de organisatie bestaan om werkplekken en ontwikkelmogelijkheden te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking, passend bij de onderwijs- en ondersteuningspraktijk van de scholen en de organisatie als geheel.

Werkdrukmiddelen

De werkdrukmiddelen zijn opgenomen in de basisbekostiging en worden binnen Zonova ingezet op schoolniveau. De scholen maken, passend bij de eigen situatie en ontwikkelbehoeften, keuzes over de inzet van deze middelen met als doel het verminderen van de werkdruk en het ondersteunen van medewerkers in de uitvoering van hun werkzaamheden.

Conform de geldende wet- en regelgeving worden op schoolniveau afspraken gemaakt over de besteding van de werkdrukmiddelen. De inzet van deze middelen maakt onderdeel uit van het werkverdelingsplan van de school. Hierbij vindt afstemming plaats met het team en wordt verantwoording afgelegd aan de medezeggenschapsraad (MR) van de betreffende school. Op deze wijze wordt geborgd dat de middelen zorgvuldig, transparant en passend bij de behoeften van de schoolorganisatie worden ingezet.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag¹

Nieuwe VOG's ² in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	100	21	<5
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting ³	30	78	<5

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

Wij hebben voor nieuwe medewerkers voor wie wij in de periode 17 juli t/m 17 oktober reeds een VOG hadden aangevraagd een nieuwe VOG aangevraagd, naar aanleiding van het advies van het ministerie van OCW.

De aanvraag voor de VOG is onderdeel van de huidige workflow voor mensen in loondienst (die een medewerker doorloopt als hij/zij in dienst komt). Deze workflow houdt in dat medewerkers niet starten als de VOG nog niet binnen is. Een vergelijkbare procedure wordt ook gehanteerd voor medewerkers die niet in loondienst komen, dit is afgestemd met ons administratiekantoor.

¹ Op grond van artikel 4, lid 7 en bijlage 6 van de RIO.

² De VOG is op het moment van indiensttreding niet ouder dan 6 maanden. De VOG van personen belast met tussenschoolse opvang is niet ouder dan 2 maanden.

³ Voor het primair onderwijs en het (v)so zie artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a, artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, lid 6, lid 7 en lid 9, artikel 34a en artikel 45 van de WPO, artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a en artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, en lid 9, van de WEC: leerkrachten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten, (adjunct-)directeuren en personen belast met de tussenschoolse opvang.

HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Beleid en ontwikkelingen huisvesting

Zonova handelt binnen het wettelijke kader voor onderwijshuisvesting zoals vastgelegd in de Wet op het primair onderwijs (WPO). De verantwoordelijkheid voor de voorziening in huisvesting ligt primair bij de gemeente Amsterdam. De gemeente is eigenaar van het merendeel van de schoolgebouwen en verantwoordelijk voor nieuwbouw, uitbreiding en vervangende huisvesting.

Zonova is als schoolbestuur verantwoordelijk voor het gebruik, het dagelijks beheer en het planmatig onderhoud van de gebouwen. Deze taken worden bekostigd vanuit de rijksmiddelen die via de lumpsum worden ontvangen.

Binnen Zonova is geen sprake van volledige doordecentralisatie van de onderwijshuisvesting. Wel wordt intensief samengewerkt met de gemeente Amsterdam, met name bij gebiedsontwikkelingen en de realisatie van integrale kindcentra.

De huisvestingsportefeuille van Zonova bestaat hoofdzakelijk uit schoolgebouwen in eigendom van de gemeente, aangevuld met tijdelijke huisvesting en nieuwbouw- en vervangingstrajecten in ontwikkeling.

De uitvoering van huisvestingsprojecten is afhankelijk van gemeentelijke besluitvorming en externe factoren. Dit brengt risico's met zich mee ten aanzien van planning, kostenontwikkeling en beschikbaarheid van tijdelijke huisvesting. Zonova stuurt hierop via periodieke afstemming met de gemeente en projectmatige monitoring van voortgang en uitvoering.

Doelen en resultaten

Onderhoudscontracten

Alle onderhoudscontracten zijn geïnventariseerd en waar nodig geactualiseerd. Onderhoudscontracten vormen een continu proces; ultimo 2025 is meer dan 90% van de contracten up-to-date.

Een aantal contracten bleek verouderd of inefficiënt ingericht. In 2025 is met leveranciers en installateurs overleg gevoerd over herziening en bundeling van contracten. Bundeling van meerdere scholen onder één leverancier leidt in een aantal gevallen tot kostenvoordelen, hoewel contractvernieuwing niet in alle gevallen tot lagere kosten leidt.

Contractendossier

Het doel om te komen tot één centraal contractendossier is gerealiseerd.

Voorheen waren contracten verspreid opgeslagen binnen de organisatie, waardoor beperkt overzicht en onvoldoende sturing mogelijk was. In 2025 is, met ondersteuning van Concent, een centraal contractendossier ingericht waarin alle onderhoudscontracten systematisch zijn vastgelegd, inclusief eigenaar, looptijd en financiële omvang. Dit heeft geleid tot beter inzicht en versterkte beheersing.

Toekomstige ontwikkelingen

In verschillende delen van Amsterdam Zuidoost is sprake van gebiedsontwikkeling, zowel inbreiding als nieuwbouw, waarbij ook schoollocaties van Zonova betrokken zijn.

Mandelapark is een voorbeeld van een nieuwbouwontwikkeling. De oplevering van de schoollocatie is, ten opzichte van eerdere plannings, vertraagd en wordt momenteel voorzien in 2029.

OBS Holendrecht zal in verband met gebiedsontwikkeling naar verwachting eind 2026 verhuizen naar tijdelijke huisvesting aan het Gaasperdammerpad. Parallel hieraan wordt samen met de EBS De Morgenster gewerkt aan de voorbereiding van nieuwbouw.

Het bestuurskantoor aan de Schonerwoerdstraat zal in verband met gebiedsontwikkeling worden verlaten. Met de gemeente Amsterdam is een intentieverklaring gesloten voor nieuwbouw op de Alexander Dumaslaan (kavel IKC Rosa Parks). In 2026 wordt onderzocht hoe deze ontwikkeling vorm krijgt, mede in samenhang met PPOZO en de financiële consequenties.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Zonova heeft in de afgelopen jaren geïnvesteerd in verduurzaming van de gebouwen. Vanuit wet- en regelgeving, waaronder de energiebesparingsplicht, nemen de eisen op dit gebied toe.

In 2025 zijn onder andere installatietechnische verbeteringen doorgevoerd, waaronder isolatie van appendages in ketelruimten en vervanging van verlichting door LED op specifieke locaties.

Daarnaast is een nieuwe aanbesteding voor afvalverwerking gerealiseerd, waarbij duurzaamheid expliciet is meegenomen. Afval wordt gescheiden ingezameld en transport vindt plaats met volledig elektrische voertuigen. Ook worden op scholen activiteiten georganiseerd gericht op bewustwording rondom afval.

In nieuwbouw- en renovatieprojecten wordt ingezet op het gebruik van duurzame materialen en wordt gestreefd naar gebouwen die voldoen aan de uitgangspunten van het Paris Proof klimaatakkoord.

FINANCIEEL BELEID

Doelen en resultaten

In 2025 heeft Zonova Opvang & Onderwijs zijn Koersplan 2025-2030, 'We have a dream', gepresenteerd. Met ons Koersplan tonen we onze ambities voor effectief en inclusief onderwijs voor onze kinderen in Amsterdam Zuidoost. Onze ambitieuze Koersplan gaat gepaard met een stevige en meervoudige veranderopgave. De organisatiestructuur verandert, mede door de fusie met de kinderopvang, maar dat niet alleen. Ons Koersplan vraagt ook om een cultuurverandering; in de manier waarop we met kinderen, met ouders/verzorgers, met de gemeenschap en met elkaar als professionele collega's omgaan. Zeven Taskforces, bemenst door collega's uit verschillende lagen van onze organisatie, maken de veranderopgave van Zonova concreet en praktisch.

Afgelopen jaren heeft Zonova met name door het lerarentekort positieve resultaten behaald wat voor een toename van het eigen vermogen heeft gezorgd. De subsidies NPO en Basisvaardigheden zijn gestopt met ingang van 1 augustus 2025. In de begroting 2025 was rekening gehouden met een taakstelling in de formatie om met name het ondersteunend personeel terug te dringen.

Hieronder zijn de belangrijkste doelen ten aanzien van financieel beleid voor 2025 opgenomen:

Doelstellingen financieel beleid	Status
Toewerken naar een begroting voor Zonova Onderwijs met, afgezien van de transitiebegroting, een nulresultaat.	Voor de begroting 2026 is dit nog niet gelukt, verdere bijsturing in met name de formatie van de scholen is nodig om dit te realiseren. Hiervoor zijn in het formatieproces 26/27 belangrijke stappen gezet.
De risicoanalyse wordt twee maal per jaar bijgesteld om het benodigde buffervermogen te berekenen zodat er inzicht is in de hoogte van de extra investeringsruimte.	Gebeurt jaarlijks tijdens de begroting en jaarrekening. Aanvullend is een nieuwe risicoanalyse voor geheel Zonova (Onderwijs, Opvang en Projectenbureau) wenselijk.
Het nieuwe inkoopbeleid wordt medio 2025 vastgesteld.	Dit is gerealiseerd. Begin 2026 is een traject gestart binnen de Federatie om tot gezamenlijk inkoopbeleid te komen, Zonova neemt aan dit project deel.
Meer inzicht, overzicht en eigenaarschap op de aanvraag, besteding en verantwoording van subsidies.	Er is een subsidieregister en het eigenaarschap is belegd. Een vervolgstap is het aanstellen van een subsidiecoördinator.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De budgetten voor de scholen worden ingezet om kinderen kansrijk onderwijs te bieden voor een goede kwaliteit. Scholen hebben samen met het Zonova bureau de verantwoordelijkheid om te zorgen voor een adequate personeelsbezetting waarbij de opdracht is om de begroting kostendekkend op te stellen. Echter in de praktijk zien we dat scholen het niet lukt om een kostendekkende begroting te maken, bijvoorbeeld doordat extra inzet met betrekking tot onderwijskwaliteit nodig is of bij scholen met veel langdurig ziekteverzuim. Als scholen een negatief resultaat laten zien, zal er binnen 3 jaar tijd naar een kostendekkende begroting toegewerkt moeten worden. Hiervoor moet toestemming worden gevraagd met een plan op welke wijze de school hier naar toe werkt.

In verband met het nieuwe koersplan is er een transitiebegroting gemaakt die ten laste van de algemene reserve zal worden gebracht.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2025 zag Zonova opvang & onderwijs het levenslicht; een kindontwikkelorganisatie dat er voor kinderen van 0-13 jaar in Amsterdam Zuidoost is. Ons nieuwe Koersplan 2030, *We have a dream*, is daarin richtinggevend. Het schooljaar 2025-2026 vormt het transitiejaar om de grootste veranderingen door te voeren en tot een echt, geïntegreerde kindontwikkelorganisatie te komen. Het Koersplan 2030 bevat veel beloftes aan kinderen en barst van de ambities. Ambities die voortkomen uit liefde en betrokkenheid van onze professionals bij kinderen in Zuidoost. Maar ook ambities die alleen gerealiseerd kunnen worden als we het Koersplan planmatig en resultaatgericht uitvoeren. Daarvoor maken we gebruik van een programmamanager die het geheel overziet, van 7 Taskforces en een externe transitiecoach die ons begeleidt in het veranderproces en ons scherp houdt.

Het Koersplan 2025 is in 2025 financieel vertaald naar de begroting 2026 en de meerjarenbegroting voor de daaropvolgende jaren. De dalende baten vanuit afnemende overheidssubsidies en in mindere mate dalende leerlingaantallen, hebben ook gevolgen voor ons uitgavenpatroon. Binnen de meerjarenbegroting moet duidelijk worden hoe Zonova toewerkt naar jaarlijks zwarte cijfers, zodat het maken van maatschappelijke en onderwijskundige impact hand –in hand kan gaan met financiële continuïteit en gezondheid. In 2025 zijn de eerste maatregelen genomen door te krimpen in de formatie voor onderwijsondersteunend personeel. Collega's die onze stichting in de afgelopen jaren als onderwijsassistent, leerkrachtondersteuner of 'andersbevoegde onderwijsprofessional' hebben versterkt, maar waar we helaas niet meer de financiële middelen voor hebben om hen allemaal in dienst te houden. We maken harde keuzes en nemen daarom van de nodige collega's afscheid. Voor de komende jaren maken we dit soort keuzes nog meer beleidsrijk (Koersplan 2030). Met behulp van de beleidsrijke meerjarenbegroting en de strategische personeelsplanning krijgt het bestuursformatieplan in 2026 daardoor een meer robuust, logisch en samenhangend karakter.

Sinds begin 2026 maakt het Projectenbureau (PPOZO) deel uit van Zonova. Hiermee bestaat Zonova vanaf 2026 uit drie onderdelen (Opvang, Onderwijs en Projecten). Hoewel de drie eenheden financieel gezien zelfstandig opereren, wil het bestuur zowel in de financiële aansturing als in het financieel beleid als één holding gaan opereren.

Investeringsbeleid

Zonova heeft een ICT beleidsplan dat de basis vormt voor het ICT investeringsplan. Jaarlijks wordt dit aangepast op het leerlingenaantal en vervolgens opgenomen in de begroting. De voorbereiding wordt gedaan door afdeling ICT en financiën. De scholen kunnen dit nog aanpassen/aanvullen in oktober bij hun begrotingsgesprek.

De inhoudelijke koers en toekomstige ontwikkelingen op het gebied van ICT zijn beschreven in de paragraaf Onderwijs & Kwaliteit.

De investeringen onderhoud worden door de beleidsmedewerker huisvesting voorbereid. De basis hiervoor is een meerjaren onderhoudsprogramma. Deze plannen worden besproken met de schooldirectie die aanvullingen kunnen maken met eventuele wensen. Na goedkeuring van CvB worden de bedragen opgenomen in de meerjarenbegroting.

Meubilair en leermiddelen worden door de scholen zelf begroot. Jaarlijks vindt er op basis van een aanbestedingskalender een aanbesteding plaats van de ICT en indien nodig meubilair.

Treasury

Het treasurybeleid is ondergeschikt en dienend aan het primaire proces, het geven van onderwijs. Ons beleid is beschreven in een [treasurystatuut](#) die voldoet aan de Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het primaire doel is het waarborgen van de continuïteit van Zonova door een gezonde bedrijfsvoering. Het inschatten en beheersen van financiële risico's is een onderdeel hiervan en is opgenomen in onze planning en controlcyclus.

Eind 2023 heeft Zonova de obligatieportefeuille verkocht en is overgegaan op schatkistbankieren. De liquide middelen zijn ondergebracht bij het Ministerie van Financiën en direct opeisbaar. De rentebaten over 2025 bedroegen € 546k.

Zonova heeft geen beleggingen, leningen en derivaten uitstaan en maakt hier ook geen gebruik van.

Planning-en controlcyclus

Het begrotingsproces start begin september en loopt door tot begin december met de goedkeuring RvT. De afdeling huisvesting en ICT leveren voor alle scholen de meerjarenbegroting aan voor de investeringen onderhoud, ICT en huisvestingslasten.

Zonova maakt gebruik van een begrotingstool zodat de scholen zelf hun begroting kunnen opstellen, uiteraard met ondersteuning van de diverse afdelingen van het Zonovabureau. Zonova wil door het gebruik van deze tool meer betrokkenheid en eigenaarschap bereiken.

De begroting wordt periodiek met de scholen besproken in de kwartaalgesprekken. Twee keer per jaar wordt een MARAP opgesteld waarin ook een jaarprognose wordt gemaakt. Deze wordt in het MT besproken en gerapporteerd aan de RvT. Indien er tussentijds wijzigingen zijn die grote impact hebben op het resultaat wordt dit gerapporteerd aan het MT door de controller zodat tijdig kan worden bijgestuurd.

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)
Zonovamaakt 2 keerper jaareenoverzicht met mogelijkerisico's.Daar wordtopbasis van kansvan inschatting en financiële impact een bedrag aan toegekend zodat er een totaalbedrag kan worden berekend voor een buffervermogen. Ook worden er beheersmaatregelen beschreven om het risico te mitigeren.

De interne beheersing van de processen binnen Zonova is de verantwoordelijkheid van het college van bestuur. De processen op het gebied van financiën en HRM zijn uitbesteed aan het administratiekantoor Concent. De interne beheersing van deze processen is ingericht door middel van functiescheidingen, autorisaties en andere maatregelen en procedures. Daarnaast vindt monitoring en de naleving ervan plaats vanuit het bestuursbureau en dan met name vanuit de afdelingen HRM en Control.

Bij opstellen van de meerjarenbegroting wordt onder andere gekeken naar eventuele risico's; de financiële consequenties hiervan worden ingeschat en zo nodig worden maatregelen getroffen. Gesprekken over de risico's vinden door het jaar heen regelmatig plaats binnen het bestuursoverleg en overleggen tussen bestuur en de staforganisatie. Daarnaast voeren bestuur en RvT regelmatig overleg over de gesignaleerde risico's en beheersmaatregelen. Bij tussentijdse gebeurtenissen wordt uiteraard direct geacteerd.

Door het jaar heen worden managementrapportages opgesteld waarin zowel het financieel als HR perspectief bekeken worden. Het jaarverslag, de meerjarenbegroting, en de periodieke managementrapportages worden door het college van bestuur besproken met de raad van toezicht.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

In onderstaande tabel is de actuele risicomatrix opgenomen. Elk risico is gewogen op kans en impact. Het totale financiële risico wordt hiermee ingeschat op tussen €1.500.000 en €6.400.000.

R is i co- gebied	Soort risico	Risico	Gekozen beh eers - maatregel	Welke resultaten zijn bereikt	Welke aanpassingen in de toekomst?
Extern	Continuïteit subsidies gemeente Amsterdam	Risico dat de VLoA-subsidies van de gemeente Amsterdam lager worden	Goede positionering van Zonova in het Amsterdamse netwerk, waardoor er vroegtijdig informatie is over eventuele aanpassingen in de VLoA- subsidies. Goed	De subsidie blijft gelijk komend schooljaar.	
Extern	Continuïteit Rijksbekosti ging	Risico van instabiliteit in de bekostiging met positieve en negatieve effecten, al dan niet na overgangsregeli ngen	geinformeerd blijven en tijdig inspelen op veranderingen. Nationaal Programma Onderwijs zorgen voor veel extra tijdelijke geldstromen met extra administratieve lasten	Door middel van projectadministratie worden de incidentele middelen begroot en gevolgd via rapportages. De nieuwe bekostiging zorgt voor toekomstige lagere inkomsten. De overgangsregeling van 3 jaar (2025 is het laatste jaar) zorgt ervoor dat de scholen langzaam kunnen wennen.	Het lijkt structureel te worden dat we incidentele middelen ontvangen voor scholen met ac h t e r s t a n d s s c ores. Deze dienen inzichtelijk gemaakt te worden omdat we op basis van incidentele middelen geen structurele verplichtingen

Risicogebied	Soort risico	Risico	Gekozen behoeften - maatregel	Welke resultaten zijn bereikt	Welke aanpassingen in de toekomst?
					kunnen aangaan.
Extern	Continuïteit Rijksbekostiging	Risico dat mutaties in onverwachte leerlingaantallen in de bekostiging en de bijbehorende formatie	Bij onverwachte terugval in leerlingen zal de formatie moeten worden aangepast voor het komend schooljaar zonder dat de kwaliteit in gevaar komt.	Bij een aantal scholen zorgt dit ervoor dat de formatie aangepast moet worden in de toekomst. Dit gebeurt op basis van gesprekken met de HR adviseur waarin de kwaliteit niet onder druk mag komen staan. Indien nodig wordt een tijdelijk negatief exploitatieresultaat vanuit de algemene reserve gehonoreerd. Bij een aantal	Aanscherpen proces toestandkoming leerling prognoses.
Extern	Continuïteit Rijksbekostiging	Risico dat mutaties in onverwachte achterstanden en schoolwegingen leiden tot mutaties in de bekostiging en de bijbehorende formatie	Bij onverwachte terugval in achterstandsmiddelen zal de formatie moeten worden aangepast voor het komend schooljaar zonder dat de kwaliteit in gevaar komt.	scholen zorgt dit ervoor dat de formatie aangepast moet worden in de toekomst. Dit gebeurt op basis van gesprekken met de HR adviseur waarin de kwaliteit niet onder druk mag komen staan. Indien nodig wordt een tijdelijk negatief exploitatieresultaat vanuit de algemene reserve gehonoreerd. Het team Onderwijs & Kwaliteit maakt	De achterstandsdossiers worden periodiek getoetst en besproken.
Onderwijs	Continuïteit kwaliteit van onderwijs	Risico dat de onderwijsopbrengsten achterblijven	Gedegen en structurele analyse van toetsresultaten inclusief inzetten interventies indien nodig. Bestuurlijke herstelopdrachten en verbeterplannen als dat nodig is.	rapportages voor de scholen en het bestuur. De resultaten worden ook besproken in het schoolontwikkelgesprek dat het bestuur elkaar kwartaal met elk van de 19 schooldirecties voert, samen met een adviseur van het team O&K. Met ondersteuning van O&K en adviesteam worden	
Onderwijs	Continuïteit kwaliteit van onderwijs	Risico dat scholen onvoldoende in staat zijn om passend onderwijs afdoende te organiseren	(Ondersteuning bij) de inrichting van een passende zorgstructuur op scholen	de extra ondersteuningsmiddelen passend onderwijs op een adequate manier ingezet. De scholen kunnen een aanvraag indienen in een digitaal systeem Kindkans, die wordt getoetst door een orthopedagoog. Verder zet Zonova in op optimalisatie van de mogelijkheden voor zo inclusief mogelijk onderwijs met behulp van de inzet van het deskundige Adviesteam van Zonova. Het nieuwe Koersplan 2030 bevat meerdere veranderingen, transitie- en innovatieopgaven. Via 7	
Onderwijs	Continuïteit innovatie	Risico dat innovaties worden doorgevoerd die onvoldoende zijn afgestemd of	Voorbeeldfunctie bestuur, veranderopgave vanuit Koersplan 2030. Verder ondersteunen		

Risicogebied	Soort risico	Risico	Gekozen behoeft - maatregel	Welke resultaten zijn bereikt	Welke aanpassingen in de toekomst?
		ontwikkeld met hoge werkdruk en ontevreden personeel tot gevolg	van goed leiderschap door bestuurder en directeuren door de ontwikkeling en inrichting van beleidsprocessen	Taskforces, een programmamanager en externe transitiecoach wordt dit intensieve veranderproces gefaciliteerd. Verder stimuleert het bestuur innovatie vanuit scholen en wordt de pilot 'Anders/slim organiseren' voortgezet. Ten slotte werkt Zonova intensief samen met de wetenschap om innovaties meer evidence based en informed te organiseren binnen de Zonovascholen. Eerder opgesteld	
Personeel	Continuïteit hoeveelheid beschikbaar vakbekwaam personeel	Risico dat de uitstroom van leerkrachten (ontslag/pensioen) niet door vakbekwame leerkrachten kan worden ingevuld	Opstellen strategische personeelsplanning. Doelgericht en datagedreven werken aan meer instroom van bekwaam en bevoegde leerkrachten. Verder extra inzet op het behoud van professionals, waarbij de Taskforce Strategisch HR-beleid (Koersplan 2030) richtinggevend wordt in de loop van 2025. Verder voortzetting samenwerking met Rochdale. Constante sturing op en inzicht in het ziekteverzuim en het voorkomen daarvan door directies en afdeling HR	Plan van aanpak lerarentekort is leidend in combinatie met strategisch personeelsbeleid en -planning. Door de arbeidsmarkttoelage, de Amsterdam Toelage en de extra reiskostenregeling investeringen op zij-instroom en duale trajecten lukt het Zonova om nieuwe instroom te realiseren. Ook zijn er woningen toegewezen aan nieuwe leerkrachten.	
Personeel	Continuïteit hoeveelheid beschikbaar vakbekwaam personeel	Risico dat (hoog) ziekteverzuim te hoge belasting is voor het team (naast financiële effecten van ziektevervangingskosten)		Scholen zijn zelf verantwoordelijk voor vervanging bij ziekte. A'DAM Onderwijs moet zorgen voor vervangend personeel. Er is extra personeel aangetrokken bij Adam met als doel om meer personeel te kunnen werven. Met afdeling HR, PSA	
Personeel	Niet voldoen aan wet- en regelgeving	Risico dat complexe, juridische, veranderende onderwijswetgeving (o.a. WIA, eigen wachtgelders, uitkeringskosten) niet afdoende worden geïmplementeerd	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	en FA is er een proces afspraak gemaakt en de informatie met betrekking tot het nieuwe reglement Participatiefonds is gedeeld met de directies. Tijdens het proces zal bekeken worden of er aanpassingen moeten komen in de tijdsbesteding en communicatie naar de scholen. Strakke periodieke afstemming met	
Huisvesting	Huisvesting	Risico dat bouwprojecten duurder uitvallen dan is beschikt door de gemeente Amsterdam	Het maken van goede afspraken vooraf en strakke monitoring gedurende de bouw	bouwbeheerder en Gemeente Amsterdam zodat er aanvullende subsidie komt bij overschrijding	

Risico-gebied	Soort risico	Risico	Gekozen behoeften - maatregel	Welke resultaten zijn bereikt	Welke aanpassingen in de toekomst?
Huisvesting	Huisvesting	Risico dat achterstallig onderhoud van schoolgebouwen leidt tot hogere huisvestingslasten dan nodig	Zorgen voor bijgewerkte MJOP's en de activiteiten uit de MJOP's met beleid uitvoeren	Er is 1 integraal digitaal systeem waarin meerjarenonderhoudsplan is opgenomen van alle scholen. Het jaarplan wordt met de scholen besproken. Zonova werkt met een portal waarin de scholen klachtenonderhoud kunnen melden die door het bestuursbureau wordt opgepakt waardoor tijdige signalering plaatsvindt. Inzet kwartiermaker / directeur a.i. van het Bestuursbureau en uitvoering van de Taskforce	
Bedrijfsvoering	Continuïteit van de bedrijfsvoering	Risico dat door de opbouw van de nieuwe organisatie van Zonova niet van alle processen de continuïteit is gewaarborgd	Kwartiermaker / directeur ad interim van het bestuursbureau zorgt in 2025 voor eerste optimalisatie en adviezen aan het bestuur voor verdere optimalisatie. Verder stelt het bestuur via het Koersplan 2030 een Taskforce Professionalisering van de Bedrijfsvoering in. Vanuit het	Professionalisering van de Bedrijfsvoering.	
Bedrijfsvoering	Continuïteit van de reputatie	Reputatieschade door een incident op school met risico op werkdrukverhoging en leerling afname	bestuur duidelijke sturing en focus op communicatie, PR en marketing en zorgen voor een goede interne communicatie en het voorkomen van onvrede bij het personeel	Bij ingrijpende gebeurtenissen op school treedt een protocol in waarin crisismanagement, zorgen en nazorg wordt geregeld.	

Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

In 2025 heeft Zonova belangrijke stappen gezet in het versterken van informatiebeveiliging en privacy (IBP). De organisatie bevindt zich in een groeifase richting structurele borging van AVG-verplichtingen, maar voldoet nog niet volledig aan het normenkader.

Stand van zaken

De focus lag in 2025 op het opbouwen van de basis:

- * Ontwikkeling van een IBP-beleidsplan en inrichting van een verwerkingsregister.
- * Beoordeling en vastlegging van verwerkersovereenkomsten.
- * Inrichting van de privacyorganisatie met een FG en Privacy Officer.

Daarnaast zijn operationele processen aanwezig voor onder meer datalekken en inzageverzoeken, maar deze zijn nog niet overal volledig uitgewerkt en geborgd.

Belangrijkste bevindingen

Uit de evaluaties blijkt dat verdere professionalisering nodig is:

- * Beleid en procedures zijn deels nog in concept en niet volledig geïmplementeerd.
- * Kernprocessen rondom gegevensverwerking en risicomanagement zijn nog onvoldoende beschreven.
- * Structurele privacybewustwording binnen de organisatie is beperkt.
- * Privacy by design en bewaartermijnen zijn nog onvoldoende inzichtelijk of geborgd.

Het huidige volwassenheidsniveau ligt onder het beoogde niveau 3; verdere investering in beleid, processen en implementatie is noodzakelijk.

Incidenten en signalen

In 2025 zijn vier datalekken geregistreerd, zonder meldingen bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Daarnaast heeft een klacht geleid tot een constatering van een AVG-overtreding door de toezichthouder.

Deze incidenten onderstrepen het belang van verdere versterking van processen en bewustwording.

Positieve ontwikkelingen

- * Basisbeveiligingsmaatregelen zijn aanwezig.
- * Centrale registratie en tooling voor verwerkingen zijn ingericht.
- * De privacyorganisatie functioneert en wordt verder ontwikkeld.

Vooruitblik

Voor de komende periode ligt de nadruk op:

- * Vaststellen en implementeren van beleid en procedures
- * Versterken van de privacyorganisatie en rolverdeling
- * Structurele aandacht voor bewustwording
- * Uitvoeren van DPIA's op risicovolle verwerkingen
- * Doorontwikkeling van datalek-, bewaartermijn- en rechtenprocessen

Doel is om stapsgewijs door te groeien naar een hoger volwassenheidsniveau en te voldoen aan het normenkader IBP binnen de landelijke termijnen richting 2030.

Verantwoording van de financiën

ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen (teldatum 1 februari)

	2024	2025	2026	2027	2028
Aantal leerlingen	4.902	4.715	4.631	4.700	4.700

De leerlingaantallen zijn sinds 2024 afgenomen door de sluiting van De Ster (samengevoegd met Mobiel) en de overdracht van Cornelis Jetses aan een ander schoolbestuur. Daarnaast lopen de totale leerlingaantallen in Zuidoost de afgelopen jaren terug, waardoor ook de leerlingaantallen op scholen van Zonova dalen. Tegelijkertijd vindt er aan de westkant van ons stadsdeel woningverdichting en nieuwbouw plaats, waardoor naar verwachting het aantal basisschoolleerlingen in de komende jaren weer stijgt. Zonova speelt hierop in door de start van een nieuwe school (IKC Metropool). In de komende jaren wordt er sterk ingezet in herprofilering van een aantal scholen, betere naamsbekendheid en contact met de community om meer leerlingen te kunnen aantrekken.

FTE (peildatum 31 december)

Aantal FTE	2024	2025	2026	2027	2028
Bestuur/ management	29	29	28	28	28
Personeel primair proces/ docerend personeel	260	262	244	241	242
Ondersteunend personeel/ overige medewerkers	209	222	194	187	186
Totaal	498	513	466	457	456

Bovenstaande tabel bevat de formatie per schooljaar voor de komende jaren. De formatie onderwijzend personeel loopt wat terug door de afname van het aantal leerlingen. Ook het ondersteunend personeel loopt terug, vooral doordat veel van deze medewerkers in het verleden werden gefinancierd vanuit incidentele middelen die inmiddels gestopt zijn. Er wordt geanticipeerd op de daling van de formatie (daling van het aantal leerlingen, het teruglopen van incidentele middelen) door tijdig bij te sturen om baten en personele lasten weer met elkaar in balans te brengen.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten

	2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	2026	2027	2028	Verschil 2025 t.o.v. begroting	Verschil 2025 t.o.v. 2024
BATEN								
Rijksbijdragen	55.995.094	53.692.602	54.783.088	52.266.109	53.475.757	52.662.129	1.090.486	-1.212.006
Overige overheids- bijdragen en subsidies	4.785.309	4.924.823	4.623.519	4.656.973	4.299.615	3.985.183	-301.304	-161.790
Baten werk in opdracht van derden	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige baten	2.137.193	1.921.000	2.257.235	1.632.643	1.577.502	1.567.889	336.235	120.042
TOTAAL BATEN	62.917.596	60.538.425	61.663.842	58.555.725	59.352.874	58.215.201	1.125.417	-1.253.754
LASTEN								
Personeelslasten	53.189.303	52.502.038	55.133.153	50.138.462	47.670.249	46.994.325	2.631.115	1.943.850
Afschrijvingen	1.559.223	1.792.309	1.682.096	1.916.891	1.921.359	1.845.027	-110.213	122.873
Huisvestingslasten	3.166.979	3.264.950	3.052.644	3.069.350	3.117.850	3.158.900	-212.306	-114.335
Overige lasten	9.103.737	10.054.242	7.845.357	7.713.705	7.611.617	6.799.000	-2.208.885	-1.258.380
TOTAAL LASTEN	67.019.242	67.613.539	67.713.250	62.838.408	60.321.075	58.797.252	99.711	694.008
SALDO								
Saldo baten en lasten	-4.101.646	-7.075.114	-6.049.408	-4.282.683	-968.201	-582.051	1.025.706	-1.947.762
Saldo financiële baten en lasten	768.863	490.000	536.458	390.000	290.000	240.000	46.458	-232.405
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	-3.332.783	-6.585.114	-5.512.950	-3.892.683	-678.201	-342.051	1.072.164	-2.180.167

Het resultaat is €1.072K hoger dan begroot, maar €2.180 lager dan in 2024. De belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting zijn:

- Binnen de personele lasten waren de loonkosten €329K hoger dan begroot. Voornaamste oorzaak is de loonsverhoging uit de cao PO die niet geheel begroot was.
- De kosten voor inhuur personeel was ruim €2 mln. hoger dan begroot en ruim €400K hoger dan in 2024.
- De overige instellingslasten laten een forse onderschijding zien ten opzichte van begroting van €2,2 mln. De belangrijkste oorzaak is de vermindering van de kosten voor personeel en overige lasten, maar kosten en personeel drachten aan PPOZO voor Rijke Schooldag en Doorstroom PO/VO (voor beide ook minder subsidie ontvangen).

Balans in meerjarig perspectief

	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	10.810.817	10.902.072	10.805.938	10.221.240	9.853.189
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	10.810.817	10.902.072	10.805.938	10.221.240	9.853.189
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorraden					
Vorderingen	3.867.185	3.536.486	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Kortlopende effecten	0	0	0	0	0
Liquide middelen	22.911.438	21.967.569	12.427.945	12.334.442	12.360.442
Totaal vlottende activa	26.778.623	25.504.055	15.808.984	15.715.481	15.741.481
TOTAAL ACTIVA	37.589.440	36.406.127	26.733.883	26.055.682	25.713.631
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve publiek	18.684.168	14.470.981	10.658.883	9.980.682	9.638.631
Bestemmingsreserves en fondsen publiek	1.380.347	80.585	0	0	0
Reserves en fondsen privaat	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen	20.064.515	14.551.566	10.539.922	9.861.721	9.519.670
VOORZIENINGEN	1.028.294	956.039	1.075.000	1.075.000	1.075.000
LANGLOPENDE SCHULDEN	0	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	16.496.631	20.898.522	15.000.000	15.000.000	15.000.000
TOTAAL PASSIVA	37.589.440	36.406.127	26.733.883	26.055.682	25.713.631

In de balans per eind 2025 vallen met name het eigen vermogen en de kortlopende schulden op. Het eigen vermogen is fors gedaald door het negatieve exploitatieresultaat. De kortlopende schulden zijn met bijna €4,5 mln. toegenomen, dit betreft vooruitontvangen bedragen van de gemeente voor de nieuwbouw van IKC Metropool. Omdat de nieuwbouw eind 2026 wordt opgeleverd nemen de kortlopende schulden (en daarmee ook de liquide middelen) in 2026 fors af.

FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen

Kengetal	2024	2025	2026	2027	2028	Signaleringswaarde ⁴
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0,56	0,43	0,44	0,42	0,42	Ondergrens: < 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen/ totale baten (incl. financiële baten)	0,32	0,24	0,18	0,17	0,16	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa/ Kortlopende schulden	1,62	1,22	1,06	1,06	1,06	Ondergrens: 0,5 (bij totale baten boven €25 mln.)
Rentabiliteit Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100%	-0,05	-0,09	-0,07	-0,01	-0,01	Afhankelijk van de financiële positie
Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek Eigen vermogen)/ totale baten	0,11	0,01	-0,05	*	*	Bovengrens: > 0

Toelichting op de financiële positie

De balanskengetallen van Zonova zijn per eind 2025 nog steeds binnen de signaleringswaarden. Door het negatieve exploitatieresultaat zijn solvabiliteit, liquiditeit en weerstandsvermogen in 2025 afgenomen. Het eigen vermogen van Zonova was eind 2024 fors hoger dan de signaleringswaarde, inmiddels is het eigen vermogen nog net wat hoger: het normatief eigen vermogen is eind 2025 €13.673.154, het publiek eigen vermogen is met €14.551.566 een kleine €1 mln. hoger. Op basis van de begroting 2026 is de verwachting dat Zonova per eind 2026 geen bovenmatig eigen vermogen meer heeft. Het bovenmatig eigen vermogen is eind 2026 afgebouwd door intensivering investeringen vanuit het Strategisch Beleidsplan en het inzetten van de taskforces binnen de transitiebegroting. Deze beweging zal zich nog doorzetten in 2027 en 2028.

Ondertekening door het college van bestuur

Naam: Dave Ensberg-Kleijkers

Birgit Haanstra

Functie: Bestuurder

Bestuurder

Datum: 29 juni 2026

29 juni 2026

Bijlage overzicht herstelopdrachten en aanbevelingen

[illegible]

OP	Basisvaardigheden	Het onderwijs in basisvaardigheden bereidt de leerlingen voor op het vervolgonderwijs en de samenleving.	Burgerschap	Burgerschap	Burgerschap	Burgerschap. Doelgericht en samenhangend curriculum voor begrijpend luisteren, lezen en mondelinge taalvaardigheid. Doelgericht curriculum voor rekenen dat toewerkt naar referentieniveaus en past bij de populatie <i>Technisch lezen Versterken rekentaal en ondersteuning</i>	Burgerschap. Doelgericht en samenhangend curriculum voor begrijpend luisteren, lezen en mondelinge taalvaardigheid. Doelgericht curriculum voor rekenen dat toewerkt naar referentieniveaus en past bij de populatie. <i>Beschrijving basiskwaliteit vs extra ondersteuning (ook OP2)</i>	<i>Bij taal samenhang aanbrengen in de leerlijnen mondelinge en schriftelijke taal. Burgerschap doelen koppelen aan het beschreven aanbod.</i>		<i>Alle leerlingen krijgen onderwijs aanbod volgens het inspectiekader</i>
----	-------------------	--	-------------	-------------	-------------	--	---	--	--	--

Nr	Standaard	Beschrijving basiskwaliteit	Achtsprong	Bijlmerhorst	v Houte	Kosmopoliet	Mobiel	Rozemarn	Bestuursonderzoek	ZO+
						<i>Leeromgeving ondersteunend</i>				

OP 1	Aanbod	Het aanbod bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en de samenleving.		<i>Rijke leeromgeving taal en rekenen voor jonge kinderen.</i>	<i>Planning van het aanbod mondelinge- en schriftelijke taal. Doorgaande lijn in de visuele ondersteuning voor rekenenwiskunde. Aanbod automatiseren van rekenfeiten beter plannen per bouw.</i>					
OP 2	Zicht op ontwikkeling	De school volgt de ontwikkeling van de leerlingen en biedt waar nodig passende begeleiding en extra ondersteuning.	<i>Analysevaardigheid leerkrachten versterken tbv afstemming. Afspraken tav de kleine cyclus</i>	<i>Zoeken naar de verklaring voor achterblijven de resultaten binnen alle domeinen. Analysevaardigheden van leerkrachten versterken. Aanbod koppelen aan</i>	<i>Afspraken tav de kleine cyclus</i>	<i>Passende begeleiding en ondersteuning</i> <i>Analyse van onvoldoende kwaliteit (zoeken naar verklaringen voor stagnatie of vooruitgang)</i>	<i>Zoeken naar de verklaring voor achterblijven de resultaten binnen alle domeinen. Afspraken tav de inzet van oas. Beschrijving basiskwaliteit vs extra</i>			<i>Het aanbod voorziet in een doorlopende leerlijn en is afgestemd op het perspectief van de ll</i> <i>De OPP's voldoen aan de wettelijke vereisten.</i>

ZO+

Nr	Standaard	Beschrijving basiskwaliteit	Achtsprong	Bijlmerhorst	v Houte	Kosmopoliet	Mobiel	Rozemarn	Bestuursonderzoek	
----	-----------	-----------------------------	------------	--------------	---------	-------------	--------	----------	-------------------	--

				referentieniveaus.		passende interventies verbeteren. OPP voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte en zorgplicht voor een passende plek. Doelen stellen en trendanalyse maken voor leerresultaten op schoolniveau.	ondersteuning (ook OP1)			
OP 3	Pedagogisch – didactisch handelen	Het pedagogisch-didactisch handelen van de leraren is afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen en draagt eraan bij dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen	Afgestemde instructie en verwerking <i>Extra inzet op didactiek onderbouw. Afstemming op meerkunners.</i>	Afgestemde instructie en verwerking. <i>Kwaliteitskaart pedagogisch didactisch handelen.</i>	Afgestemde instructie en verwerking.	Afgestemde instructie en verwerking. <i>Lessen doelgericht, duidelijk en effectief (wisselend beeld)</i>	Afgestemde instructie en verwerking. <i>Kwaliteitskaart pedagogisch didactisch handelen.</i>			<i>Bevoegd en bekwaam personeel.</i> <i>Afgestemde instructie en verwerking.</i>

OP 4	Onderwijs tijd	De leerlingen krijgen voldoende tijd om zich het aanbod eigen te maken.			Afspraken tav		Afspraken tav			(geen opdracht)
---------	----------------	---	--	--	------------------	--	------------------	--	--	-----------------

Nr	Standaard	Beschrijving basiskwaliteit	Achtsprong	Bijlmerhorst	v Houte	Kosmopoliet	Mobiel	Rozemarn	Bestuursonderzoek	ZO+
					<i>klassenmanagement.</i>		<i>klassenmanagement. Werkafspraken borgen.</i>			maar nu niet voldoende)
OP 6	Afsluiting	De afsluiting van het onderwijs verloopt zorgvuldig.			<i>LVS zodat de vervolgschool verder kan met de leerling</i>					
VS	Veiligheid en schoolklimaat									

VS 1	Veiligheid	De school zorgt voor een veilige omgeving voor leerlingen.	<i>Bekendheid antipestcoördinator vergroten.</i>	<i>Verbeteren incidentregistratie om ll te volgen en trends te ontdekken.</i>			Veiligheidsbeleid opstellen.			Zorgen dat de voorwaarden zijn gerealiseerd waardoor ll zich psychisch, sociaal en fysiek veilig kunnen voelen. De school neemt de monitor sociale veiligheid af en handelt naar de uitkomsten
VS 2	School klimaat	De school heeft een schoolklimaat dat bijdraagt aan het ontwikkelen van								

Nr	Standaard	Beschrijving basiskwaliteit	Achtsprong	Bijlmerhorst	v Houte	Kosmopoliet	Mobiel	Rozemarn	Bestuursonderzoek	ZO+
		socialeenmaatschappelijke competenties.								
OR	Onderwijs resultaten									

OR 1	Resultaten	De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die ten minste in overeenstemming zijn met de gestelde norm.								
OR 2	Sociale en maatschappelijke competenties	De leerlingen behalen sociale en maatschappelijke competenties op het niveau dat ten minste in overeenstemming is met de verwachtingen van het vervolgonderwijs en de maatschappij.								
SK A	Sturen, kwaliteits-zorg en ambitie									LL moeten zijn ingeschreven op de locatie waar zij onderwijs volgen. Het personeel moet bevoegd en bekwaam zijn Het personeel moet beschikken

Nr	Standaard	Beschrijving basiskwaliteit	Achtsprong	Bijlmerhorst	v Houte	Kosmopoliet	Mobiel	Rozemarn	Bestuursonderzoek	ZO+
----	-----------	-----------------------------	------------	--------------	---------	-------------	--------	----------	-------------------	-----

										over een VOG onderwijs
SK A1	Visie, ambitie en doelen	De school heeft een gedragen visie op goed onderwijs, heeft daarvoor ambities en doelen en stuurt op het behalen daarvan.			<i>Ontwikkelgesprekken met de medewerkers</i>				<i>Samenwerking en expertisedeling tussen scholen kan verbeterd worden.</i>	
SK A2	Uitvoering en kwaliteitscultuur	De school realiseert de doelen voor goed onderwijs, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij.	<i>Beschrijven hoe de doelen samenhangen (met elkaar en met het inspectie kader) en zorgen voor verbetering onderwijskwaliteit.</i>	<i>Beschrijven hoe de doelen samenhangen (met elkaar en met het inspectie kader) en zorgen voor verbetering onderwijskwaliteit.</i>	Gezamenlijk uitvoering geven aan het stelsel van onderwijskwaliteitszorg <i>Gezamenlijke professionele cultuur (komen tot één team)</i>	School als geheel geeft uitvoering aan het stelsel van kwaliteitszorg	(Bij)sturen op het realiseren van de doelen van goed onderwijs door schoolleidingsteam.			

SK A3	Evaluatie, verantwoording en dialoog	De school evalueert en analyseert systematisch of zij de doelen realiseert en verantwoordt zich daarover. Ze stelt, wanneer nodig, het schoolbeleid bij en betreft interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog.		Zorgdragen voor een functioneren de dialoog met de MR.	Zorgdragen voor een functioneren de dialoog met de MR.	Zorgdragen voor tegenspraak.	Verbeterdoel en toetsbaar formuleren tbv evaluatie.	MR evenwichtig wat betreft ouders en leerkrachten.	Evenwichtige verdeling ouders/personeel in de GMR. <i>Bestuursverslag kan beter tav informatie, beleidsrijke meerjarenbe</i>	
Nr	Standaard	Beschrijving basiskwaliteit	Achtsprong	Bijlmerhorst	v Houthe	Kosmopoliet	Mobiel	Rozemarn	Bestuursonderzoek	ZO+
									<i>grooting met relatie strategische doelen en interne risicobeheersings- en controlesysteem. Rvt Kan beter verantwoord en hoe zij het bestuur ondersteunt en adviseert en toeziet op het rechtmatig besteden van rijksmiddelen..</i>	

Bijlage II Jaarverslag van de Raad van Toezicht

Holdingsstichting Zonova Swazoom – verslagjaar 2025

Inleiding

In 2025 heeft de Raad van Toezicht toezicht gehouden op het functioneren van het College van Bestuur en op de realisatie van de maatschappelijke en strategische opdracht van Holdingsstichting Zonova Swazoom. De Raad heeft zijn rol ingevuld vanuit drie samenhangende verantwoordelijkheden: toezicht houden, werkgeverschap en het met raad terzijde staan van het bestuur.

Daarbij is in 2025 bijzondere aandacht uitgegaan naar de integratie van opvang en onderwijs, de ontwikkeling van de organisatie, de kwaliteit en veiligheid binnen de scholen en opvanglocaties, en de financiële continuïteit en beheersbaarheid.

De Raad heeft in dit verslag nadrukkelijk aandacht voor zowel de inhoud van het toezicht als de wijze waarop dit toezicht is vormgegeven. Daarmee wordt zichtbaar hoe de Raad bijdraagt aan zorgvuldige besluitvorming, risicobeheersing en de kwaliteit van bestuur en organisatie.

1. Wijze waarop toezicht is gehouden

De Raad van Toezicht heeft in 2025 toezicht gehouden via reguliere vergaderingen, commissiewerk, gesprekken met het College van Bestuur, overleg met de medezeggenschap, locatiebezoeken en signalen uit de organisatie.

De Raad vergaderde vijf keer in voltallige samenstelling en werkte met een vaste informatiecyclus van bestuursrapportages en commissieoverzichten. Hierdoor kon de Raad structureel toezien op voortgang, risico's en resultaten.

Het toezicht werd verdiept in drie commissies:

- de auditcommissie (financiën, jaarrekening en begroting);
- de impactcommissie (strategie, kwaliteit en inclusie);
- de remuneratiecommissie (werkgeversrol).

Naast formele stukken heeft de Raad actief informatie opgehaald binnen de organisatie, onder meer via locatiebezoeken en gesprekken met medewerkers. Hierdoor is het toezicht gebaseerd op zowel formele rapportages als signalen uit de praktijk.

Werkgeversrol van de Raad van Toezicht

De Raad vervult de werkgeversrol ten aanzien van het College van Bestuur. Dit omvat het benoemen, beoordelen, schorsen en – indien aan de orde – ontslaan van bestuurders. Deze taken worden voorbereid door de remuneratiecommissie en vastgesteld door de voltallige Raad.

In 2025 heeft de Raad invulling gegeven aan deze rol door het voeren van jaargesprekken met de bestuurders, het vaststellen van bezoldiging en arbeidsvoorwaarden en het maken van afspraken over functioneren en ontwikkeling. Daarnaast heeft de Raad besluiten genomen over benoemingen en functies, waaronder de benoeming van een voorzitter van de Raad van Toezicht en het beoordelen van nevenfuncties van bestuurders.

Besluiten in het kader van de werkgeversrol worden genomen op basis van vastgestelde procedures en schriftelijk vastgelegd. De Raad ziet erop toe dat benoemings-, herbenoemings- en eventuele beëindigingsprocedures zorgvuldig, transparant en conform statuten en wet- en regelgeving verlopen.

2. Toezicht op strategische en organisatorische keuzes

De Raad heeft actief toezicht gehouden op essentiële strategische dossiers, waaronder het koersplan 2030, het strategisch beleidsplan, de integratie van opvang en onderwijs en de overname van PPOZO.

De Raad heeft deze onderwerpen beoordeeld op inhoudelijke kwaliteit, uitvoerbaarheid, risico's, governance en zorgvuldigheid van het proces. De Raad heeft goedkeuring verleend aan het koersplan en strategisch beleidsplan en daarmee richting gegeven aan de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Daarnaast is nadrukkelijk gestuurd op zorgvuldige besluitvorming, tijdige betrokkenheid van stakeholders en het expliciet meenemen van risico's en randvoorwaarden. De Raad heeft daarbij lering getrokken uit eerdere ervaringen en deze toegepast in lopende besluitvorming.

3. Ondersteuning en advisering van het College van Bestuur

De Raad heeft het bestuur niet alleen gecontroleerd, maar ook actief ondersteund en geadviseerd bij belangrijke beleids- en organisatievraagstukken.

Dit gebeurde door het kritisch bespreken van voorgenomen besluiten, het expliciet meewegen van risico's en uitvoerbaarheid en het geven van richting bij complexe vraagstukken. Op het gebied van sociale veiligheid, inclusie en herstel heeft de Raad actief deelgenomen aan gesprekken en bijeenkomsten binnen de organisatie en het bestuur aangesproken op opvolging en borging.

4. Toezicht op doelmatige en rechtmatige besteding van middelen

De Raad heeft toezicht gehouden op de financiële huishouding via bespreking van de jaarrekening 2024, de begrotingen en transitiebegroting, tarieven en de toepassing van de WNT.

De auditcommissie bereidde deze onderwerpen inhoudelijk voor. Besluitvorming vond plaats op basis van financiële analyses, risico-inschattingen, commissieadviezen en externe toetsing.

De Raad van Toezicht heeft zich laten informeren over de sturing op formatie nu de incidentele bijdragen zijn weggevallen. Ten slotte is de Raad van Toezicht dit boekjaar in overleg met het College van Bestuur geweest over het door haar gehanteerde systeem van risicomanagement.

Rol en benoeming van de accountant

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de benoeming van de externe accountant en het toezicht op diens functioneren. In 2025 heeft de Raad van Toezicht, op advies van de auditcommissie, besloten om voor de controle van de jaarrekening op holdingniveau samen te werken met Flynth als externe accountant, na een selectieprocedure waarin meerdere aanbieders zijn betrokken en beoordeeld.

De accountant vervult een centrale rol in de externe toetsing van de jaarrekening en de financiële verantwoording. De Raad ziet erop toe dat de accountant onafhankelijk kan opereren, dat bevindingen worden besproken en dat aanbevelingen worden opgevolgd.

5. Integriteit, belangenverstrengeling en meldingen

De Raad besteedt structureel aandacht aan integriteit en mogelijke belangenverstrengeling. Dit gebeurt door bespreking van nevenfuncties, reflectie op besluitvorming en monitoring van signalen en incidenten.

In 2025 zijn signalen en casuïstiek rondom integriteit en mogelijke misstanden besproken, onder meer in relatie tot incidenten en externe onderzoeken. De Raad heeft toegezien op zorgvuldige opvolging, afstemming met externe partijen en passende communicatie.

In 2025 zijn meldingen gedaan bij de vertrouwenspersonen. De Raad heeft kennisgenomen van aard en behandeling van deze meldingen en toegezien op opvolging en afhandeling. Daarnaast is afgesproken om jaarlijks het verslag van de vertrouwenspersonen te bespreken, zodat inzicht ontstaat in de aard van meldingen en de borging van sociale veiligheid binnen de organisatie.

De Raad zal in toekomstige verslaglegging explicieter rapporteren over de kwantitatieve omvang van meldingen en de uitkomsten van de afhandeling daarvan.

6. Concrete resultaten van het toezicht

De Raad heeft in 2025 onder meer bijgedragen aan:

- goedkeuring van het koersplan 2030 en het strategisch beleidsplan;
- vaststelling van begrotingen en financiële kaders;
- goedkeuring van de overname van PPOZO;
- versterking van toezicht op sociale veiligheid en inclusie;
- verdere professionalisering van besluitvorming en risicobeheersing.

Deze resultaten laten zien dat het toezicht heeft bijgedragen aan de kwaliteit van bestuurlijke afwegingen en de beheersing van risico's.

7. Reflectie en doorontwikkeling

De Raad onderkent dat goede verantwoording vraagt om transparantie over de wijze van toezicht, de invulling van de werkgeversrol, integriteit en meldingen en de rol van externe toetsing.

De Raad heeft in 2025 gewerkt aan verdere professionalisering, onder meer via zelfevaluatie en reflectie op de kwaliteit van informatievoorziening en de samenwerking met het bestuur.

Voor de komende periode zet de Raad in op verdere aanscherping van de toezichtvisie, explicietere verslaglegging over governanceprocessen en een betere zichtbaarheid van de samenhang tussen strategie, kwaliteit, risico's en financiële sturing.

Samenstelling Raad van Toezicht 2025

Naam	Functie rvt	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Els Rienstra	Voorzitter tot 1 juli 2025	Toezichthouder en adviseur	Lid RvT Leren en Leven Lid RvT Ouder en Kindteams Amsterdam
Martin Sifalsing	Voorzitter vanaf 1 juli 2025	Politiechef Noord Nederland	Voorzitter RvT NITE (theater/dansgezelschap) Lid RvT van Meld Misdaad Anoniem (M)
Hanane Abaydi	Lid	Founder Corporate Activists en FDBCK Agency	Extern kenniskring Lectoraat Change Management Haagse Hogeschool Lid van het bewonerscollectief 5711 en van Verdedig Noord Programmaraadslid kenniscentrum Ongelijkheid Coördinator Red Amsterdam Noord Inclusie-expert IZI Solutions Lid RvT Cardea jeugdzorg Leiden
Richard Bot	Lid	Partner CEO Capabel	Lid RvT Monter kinderopvang Den Helder Lid RvT Stichting Samenwerkingsschool Den Helder Lid SALT eerstelijns diagnostisch centrum, Koog a/d Zaan Lid RvT Ronduit onderwijs Alkmaar Lid RvT Vivell welzijn Amsterdam ZO Voorzitter RvT Amsterdam Museum
Jurrenne Hooi	Lid	Eigenaar eigen Adviesbureau	Lid RvT Cordaan Museum Voorzitter RvT Vivell Voorzitter RvT Stichting Doen Lid RvC Woonstichting De Key Voorzitter RvT Frascati Voorzitter RvT Hogeschool Kunst Utrecht Voorzitter bestuur NVTC -
Elise van Bokhorst	Lid	Eigenaar Oconnect: Strategisch adviseur/interim bestuurssecretaris	

Bijlage III

zonova

Jaarverslag GMR 2025

Inhoud

1. Inleiding	1
2. Rol van de GMR op hoofdlijnen	2
3. De samenstelling van de GMR in 2025	3
4. Professionalisering	4
5. Vergaderingen 2025	5
Algemeen	5
Samenwerking met MR'en	5
Samenwerking met het bestuur	5
Samenwerking met de Raad van Toezicht	5
6. Instemming en advies van de GMR	5

1. Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Zonova. Hierin doen we verslag van onze werkzaamheden in het afgelopen kalenderjaar 2025. We zien we dit verslag, samen met ons activiteitenplan, als een mooie manier om onze achterban en andere belangstellenden een beeld te geven van wie we zijn, wat we belangrijk vinden en hoe we werken.

2. Rol van de GMR op hoofdlijnen

De GMR is het bovenschoolse medezeggenschapsorgaan van Zonova en is dus een belangrijke gespreks- en sparringpartner van het College van Bestuur (CvB). De GMR heeft invloed op het bovenschools beleid en op belangrijke besluiten van het CvB. Onderwerpen die bijvoorbeeld op onze agenda staan: het koersplan, de bestuursbegroting, het bestuursformatieplan, belangrijke ontwikkelingen zoals de aanpak van het personeelstekort, bovenschoolse beleidsplannen, enz.

De GMR heeft inspraak (instemmingsrechten) en geeft het CvB ongevraagd en gevraagd advies (adviesrechten) over het bovenschools beleid. Ook heeft de GMR een (wettelijke) rol in de benoeming van de leden van het CvB en van de Raad van Toezicht (RvT). Bij al deze activiteiten kijken we als GMR naar wat het beste is voor de scholen van Zonova, met speciale aandacht

voor de belangen van leerlingen, ouders en personeel.

3. De samenstelling van de GMR in 2025

De GMR bestaat uit een enthousiaste en betrokken groep ouders en personeelsleden. Bij een volledige bezetting bestaat onze GMR uit 5 tot 6 ouderleden en 5 tot 6 personeelsleden. De leden zijn afkomstig van verschillende scholen van Zonova. GMR-leden kunnen ook MR-lid zijn op hun eigen school, maar dat is geen eis. Een GMR-lid is ook geen vertegenwoordiger/belangenbehartiger van de eigen school. Hij/zij zet zich in voor het gemeenschappelijk belang van álle scholen van Zonova. Aan het einde van 2025 is de GMR bijna op volledige sterke met 4 ouderleden en 5 personeelsleden. Er staat nog 1 vacature voor de oudergeleding open.

4. Professionalisering

De GMR biedt elk jaar in afstemming met de VOO (Vereniging Openbaar Onderwijs) een cursusaanbod aan voor startende MR-leden. "MR Start" is de cursus voor nieuwe (G)MR-leden of (G)MR-leden die hun kennis willen opfrissen. De cursussen werden verzorgd door een VOO-cursusleider.

5. Vergaderingen 2025

ALGEMEEN

Werkzaam als GMR met een jaarplanning waarin vaste, terugkerende onderwerpen zoals de begroting, zijn vastgelegd. Elke vergadering wordt vooraf gegaan door agenda-overleg met het CvB. In dat overleg kunnen onderwerpen aan de agenda worden toegevoegd, afhankelijk van de actualiteit.

Voor belangrijke onderwerpen, zoals de begroting of het bestuursformatieplan vindt er een voorbespreking plaats tussen het CvB en een commissie van de GMR. Deze commissie bestaat meestal uit 2 of 3 GMR leden.

De GMR-vergaderingen zijn opgedeeld in een overlegvergadering met het CvB en een deel zonder het CvB. In dat tweede deel wordt in het algemeen het advies van de commissie meer uitgebreid besproken. De voltallige GMR of de geleding aan wie een voorstel wordt voorgelegd neemt altijd het uiteindelijke besluit.

Van de vergaderingen worden notulen gemaakt, die op de website worden geplaatst en naar de MR'en worden gestuurd.

SAMENWERKING MET MR'EN

In 2025 heeft de GMR voor het eerst een MR-GMR bijeenkomst georganiseerd. De bijeenkomst is goed verlopen en vormt een goede basis om op verder te bouwen. Tegelijkertijd wordt vastgesteld dat niet alle MR'en aanwezig waren. Dit lijkt deels te komen doordat niet alle MR'en goed bereikbaar zijn; dit blijft een aandachtspunt. Afsproken wordt dat vanaf nu ook de directies van de scholen worden meegenomen in de communicatie met de MR'en. De GMR is daarnaast voornemens om voor de zomervakantie 2026 nog een bijeenkomst te organiseren.

SAMENWERKING MET HET BESTUUR

De samenwerking met het College van Bestuur is erg prettig verlopen en de GMR waardeert de transparantie. De GMR heeft het gevoel goed betrokken te worden bij de ontwikkelingen. Kritische vragen en opmerkingen zijn serieus genomen en we zijn

goed geïnformeerd over actuele ontwikkelingen.

SAMENWERKING MET DE RAAD VAN TOEZICHT

De GMR heeft 1 keer met de RvT gesproken. De samenwerking met de RvT kan beter, buiten de twee overlegmomenten is er weinig contact tussen de GMT en de RvT.

6. Instemming en advies van de GMR

Overzicht instemming en advies 2025 (Voor een nadere toelichting op inhoud en besluitvorming, zie notulen vergaderingen 2025)	
Stagevergoeding	Positief advies 06/02/2025
Vergaderplanning en vakantierooster	Vaststellen, positief advies 08/04/2025
Koersplan	Positief advies 08/04/2025
Bestuursformatieplan	Instemming 12/05/2025
Uitstel traject herijking (adjunct-)directiefunctie	Positief advies 28/10/2025
Kaderbrief	Positief advies 28/10/2025
Portefeuilleverdeling CvB	Positief advies 12/12/2025

Activiteiten

Stichting Zonova is het bevoegd gezag van 19 scholen (per balansdatum); de activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Amsterdam Zuidoost.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Zonova staat geregistreerd onder KvK-nummer 34288072 en is gevestigd op Schonerwoerdstraat 1A te Amsterdam.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

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

GRONDSLAGEN

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De jaarrekening is opgemaakt in Euro's d.d.: 29 juni 2026

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.

Sal der en

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

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

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Voorzover niet anders is vermeld in deze toelichting worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Materiële vaste activa

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

De activa waarvan de waarde meer dan € 1.000 bedraagt worden geactiveerd. Investeringsubsidies met betrekking tot de aankoop van materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de investeringen. Alle jaarlijkse onderhoudskosten worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

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

Voor de kosten voor groot onderhoud wordt de componentenmethode gehanteerd waarbij de kosten worden geactiveerd en afgeschreven gedurende de gebruiksduur van het onderhoudscomponent.

De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. Indien de verwachte opbrengstwaarde belangrijk hoger is dan de boekwaarde en besloten is tot verkoop, wordt overgegaan tot een incidentele herwaardering die verwerkt wordt in een herwaarderingsreserve. Bij de realisatie van de waardestijging wordt de herwaardering als een afzonderlijke post in de staat van baten en lasten verwerkt.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen en terreinen	1,96%-20
Meubilair	%
Apparatuur	4,76%-20
Leermiddelen	%

	9,09%-25
Vorderingen	%

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, vrij ter beschikking.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubileumuitkeringen. De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden. Deze voorziening is ingericht op basis van geboortear, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van het personeel. en is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 3,5%.

De voorziening werkloosheidsbijdragen wordt gevormd ter dekking van toekomstige uitgaven die niet door het Participatiefonds worden vergoed. Per balansdatum is een voorziening gevormd voor een aantal medewerkers betreffende reparatieuitkeringen en loonsuppleties voor uitstroom van medewerkers die 50% voor rekening van de werkgever komen.

De voorziening wordt opgenomen voor het deel van de uitkering dat voor rekening komt van het bevoegd gezag.

De hoogte van de voorziening wordt bepaald op basis van gegevens van het Participatiefonds.

Hierbij wordt ingeschat in welke mate de medewerker de gehele looptijd van de uitkering gebruik zal maken van de uitkering. Per 31 december 2025 heeft het bevoegd gezag een inschatting gemaakt van een aantal verplichtingen waarvoor het treffen van een voorziening noodzakelijk is.

Voorziening langdurig zieken. Zonova is eigen risicodragers voor het ziekteverzuim van de medewerkers gedurende de eerste 2 jaar. Voor medewerkers die per balansdatum langdurig ziek zijn (en dit naar verwachting blijven) wordt een voorziening gevormd voor de loonkosten van de nog resterende maanden van deze periode. Dit vanuit de veronderstelling dat deze medewerkers tijdens hun ziekte geen prestaties voor Zonova meer zullen leveren. De voorziening wordt opgenomen voor de nominale waarde. Verder is ook de transitievergoeding voorzien voor deze medewerkers. Tegenover deze berekening van de transitievergoeding is ook een vordering transitievergoeding opgenomen op het UWV onder de kortlopende vorderingen.

Pensioen

De stichting heeft ten behoeve van haar medewerkers een pensioenregeling afgesloten die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling. De actuele dekkingsgraad van het ABP bedraagt per 31 december 2025 118,3%.

De stichting loopt geen risico met betrekking tot toekomstige actuariële verliezen en heeft enkel de verplichting de overeengekomen bijdragen aan het pensioenfonds te betalen. Deze bijdragen worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verwerkt. De nog te betalen en terug te ontvangen bijdragen worden opgenomen onder de kortlopende schulden, respectievelijk vorderingen.

Kortlopende schulden

Schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs tenzij anders vermeldt.

Financiële instrumenten

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de groep of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en het prijsrisico bestaande uit het rente- en marktrisico.

Het beleid van de groep om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

Renterisico

De stichting heeft geen langlopende vorderingen dan wel leningen. Derhalve is er in beperkte mate sprake van renterisico's.

Marktrisico

Het marktrisico voor de onderwijsinstelling is minimaal. Wel ziet zij zich geconfronteerd met van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Dit risico wordt beheerst door specifieke aandacht voor deze regelgeving op te nemen in de reguliere bedrijfsuitoefening en periodiek constructief overleg met toezichthoudende instanties.

Kredietrisico

De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekken en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico in deze vorderingen is beperkt.

Liquiditeitsrisico

Het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument fluctueren in omvang is minimaal, aangezien er per ultimo 2025 geen sprake is van langlopende vorderingen dan wel leningen.

Het saldo van de liquide middelen is voldoende om aan de lopende verplichting te kunnen voldoen.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de waarde in het economisch verkeer.

Grondslagen staat van baten en lasten

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Positieve resultaten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en - subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze baten betrekking hebben op een specifiek doel dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de personele en materiële exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW. De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging (lumpsum) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft (in het jaar van toewijzing) volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Niet-geoormerkte OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft) worden naar rato van de voortgang (%) van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten. De subsidies waarvoor per balansdatum nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht, worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

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

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

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder ouderbijdragen, verhuurbaten en 'overige' overige baten) worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeids- prestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door Zonova.

Voor de beloningen met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van personele uitkeringen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Grondslag voor bepaling van het resultaat

De jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kosten.

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden verwerkt in het verslagjaar.

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

Grondslagen bij opstellen kasstroomoverzicht

Toepassing indirecte methode

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

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

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

Balans per 31 december 2025 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA		
1.2 Vaste Activa		
1.2.2 Materiële vaste activa	10.902.072	10.810.817
Totaal vaste activa	<u>10.902.072</u>	<u>10.810.817</u>
1.5/7 Vlottende activa		
1.5.2 Vorderingen	3.536.486	3.867.185
1.7.4 Liquide middelen	21.967.569	22.911.438
Totaal vlottende activa	<u>25.504.055</u>	<u>26.778.623</u>
Totaal activa	<u><u>36.406.127</u></u>	<u><u>37.589.440</u></u>
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1.1 Algemene reserve	14.470.981	18.684.168
2.1.1.2 Bestemmingsreserve Nationaal programma onderwijs	80.585	1.380.347
Totaal eigen vermogen	<u>14.551.566</u>	<u>20.064.515</u>
2.2 Voorzieningen		
2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical leave	8.199	0
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	224.406	232.658
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	250.884	227.000
2.2.1.6 Langdurig zieken	472.550	568.636
Totaal voorzieningen	<u>956.039</u>	<u>1.028.294</u>
2.4 Kortlopende schulden	<u>20.898.522</u>	<u>16.496.631</u>
Totaal passiva	<u><u>36.406.127</u></u>	<u><u>37.589.440</u></u>

Staat van baten en lasten over 2025

	2025		2024
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	54.783.088	53.692.602	55.995.094
3.2 Overige overheidsbijdragen	4.623.519	4.924.823	4.785.309
3.5 Overige baten	2.257.235	1.921.000	2.137.193
Totaal van baten	61.663.842	60.538.426	62.917.596
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	55.133.153	52.502.038	53.189.303
4.2 Afschrijvingen	1.682.096	1.792.309	1.559.223
4.3 Huisvestingslasten	3.052.644	3.264.950	3.166.979
4.4 Overige lasten	7.845.357	10.054.242	9.103.737
Totaal van lasten	67.713.250	67.613.539	67.019.242
Totaal van saldo baten en lasten	- 6.049.408	-7.075.114	-4.101.646
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	545.626	500.000	778.589
5.2 Financiële lasten	9.168	10.000	9.726
Totaal van resultaat voor belastingen	-5.512.950	- 6.585.114	-3.332.783
Totaal van resultaat na belastingen	-5.512.950	-6.585.114	-3.332.783

Kasstroomoverzicht over 2025

	2025	2024
Kasstroom uit operationale activiteiten		
Saldo baten en lasten	-6.049.408	-4.101.650
Aanpassingen voor afschrijvingen	1.682.095	1.559.223
Aanpassingen voor afschrijvingen desinvesteringen	0	-85.043
Mutatie voorzieningen	-72.255	275.282
Mutatie van vorderingen	330.699	-1.653.763
Mutatie van schulden	4.401.891	3.151.284
	4.732.590	1.497.521
Ren te bat en	545.626	778.589
Rente en bankkosten	-9.168	-9.726
	536.458	768.863
Kasstroom uit operationale activiteiten	829.480	-85.804
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Verwerving van materiële vaste activa	-1.773.349	-2.947.846
Desinvesteringen materiële vaste activa	0	197.636
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.773.349	-2.750.210
Mutatie liquide middelen	-943.869	-2.836.014
Beginstand liquide middelen	22.911.438	25.747.452
Mutatie liquide middelen	-943.869	-2.836.014
Eindstand liquide middelen	21.967.569	22.911.438

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2025

ACTIVA											
1.2.2 Materiële vaste activa	Aanschafwaarde	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2024	Investeringsboekjaar	Afschrijvingenboekjaar	Des in ve s te rin genboekjaar	Afschrijvingen Desinv. boekjaar	Aanschafwaarde 31-12-2025	Afschrijvingen 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2025	Afschrijvingspercentage
1.2.2.1 Gebouwen en terreinen	9.002.469	-2.662.519	6.339.950	1.010.834	-652.944	0	0	10.013.303	-3.315.463	6.697.840	1,96%-20%
1.2.2.3.1 Meubilair	3.471.729	-1.345.240	2.126.489	194.143	-200.391	0	0	3.665.872	-1.545.631	2.120.241	4,76%-20
1.2.2.3.2 Apparatuur	3.029.694	-1.753.323	1.276.371	392.255	-576.580	0	0	3.421.949	-2.329.903	1.092.046	%
1.2.2.3 Meubilair en apparatuur	6.501.423	-3.098.56	3.402.860	586.398	-776.971	0	0	7.087.821	-3.875.53	3.212.287	4,98%-25%
1.2.2.4 Leermiddelen	2.171.165	3	1.068.007	176.118	-252.180	0	0	2.347.283	4	991.945	5%-25%
Totaal materiële vaste activa	17.675.057	-1.103.15	10.810.817	1.773.350	-1.682.095	0	0	19.448.407	-1.355.33	10.902.072	
		0								0	
De aanschafwaarde en afschrijvingskosten per 31-12-2024 zijn gecorrigeerd met het saldo van de afgeschreven activa ad € 869.504.										-8.546.33	
		0								5	
	31-12- 2025			31-12- 2024							
1.2.2 Vorderingen											
1.2.2.1 Debiteuren algemeen		485.905			1.248.739						
1.2.2.2 Vordering op OCW/EZ		402.899			373.879						
1.2.2.3 Vorderingen op gemeente en GR's		758.584			724.891						
1.2.2.6 Vorderingen m.b.t. personeel		820.137			293.024						
1.2.2.10 Overige vorderingen		201.511			360.405						
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten		751.827			628.900						
1.2.2.14 Te ontvangen interest		115.623			237.347						
Subtotaal vorderingen		3.536.486			3.867.185						
De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.											
Het saldo onder Debiteuren algemeen (1.2.2.1) heeft voor € 344.243 betrekking op gelieerde partijen.											
1.2.4 Liquide middelen											
1.2.4.1 Kasmiddelen		595			1.269						
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen		217.986			257.865						
1.2.4.3 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren		21.748.988			22.652.304						
1.2.4.4 Kruisposten (moet 0 zijn)		0			0						
Subtotaal liquide middelen		21.967.569			22.911.438						
Totaal activa		36.406.127			37.589.440						

PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 31-12-2023	Resultaat boekjaar	Toevoegingen boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2024
2.1.1.1 Algemene reserve	19.220.149	-884.243	348.262	0	18.684.168
2.1.1.2 Bestemmingsreserve Nationaal programma onderwijs	3.775.496	-2.395.148	0	0	1.380.347
2.1.1.2 Bestemmingsreserve Personele Formatie	348.262	0	0	-348.262	0
2.1.1.3 Bestemmingsreserve Schoolfonds	53.391	-53.391	0	0	0
Subtotaal eigen vermogen	23.397.298	-3.332.782	348.262	-348.262	20.064.515

	Saldo 31-12-2024	Resultaat boekjaar	Toevoegingen boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2025
2.1.1.1 Algemene reserve	18.684.168	-5.512.949	1.299.762	0	14.470.981
2.1.1.2 Bestemmingsreserve Nationaal programma onderwijs	1.380.347	0	0	-1.299.762	80.585
Subtotaal eigen vermogen	20.064.515	-5.512.949	1.299.762	-1.299.762	14.551.566

Algemene reserve

De algemene reserve is een reserve waaraan geen bestemming is gegeven. Deze wordt gevormd uit resultaatbestemming (verschil tussen baten en lasten) op basis van de reguliere onderwijstaak. De algemene reserve wordt gebruikt voor het opvangen van risico's in algemene zin, bijvoorbeeld ter dekking van mogelijke toekomstige exploitatietekorten.

Bestemmingsreserve Nationaal programma onderwijs

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen bestemd voor het Nationaal Programma Onderwijs. De reserve betreft de resterende boekwaarde per 31-12-2025 van de gedane investeringen in 2021 t/m 2023 m.b.t. NPO.

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2025

2.2 Voorzieningen	Saldo 31-12-2024	Dota tie s boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2025	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical leave	0	8.199	0	8.199	0	8.199
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	232.658	73.104	-81.356	224.406	31.885	192.521
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	227.000	101.667	-77.783	250.884	83.604	167.280
2.2.1.6 Langdurig zieken	568.636	-71.271	-24.815	472.550	472.550	0
Subtotaal voorzieningen	<u>1.028.294</u>	<u>111.699</u>	<u>-183.954</u>	<u>956.039</u>	<u>588.039</u>	<u>368.000</u>

Verlofsparen en sabbatical leave

De voorziening Verlofsparen en sabbatical leave wordt vastgesteld op basis van het door het bestuur goedgekeurde spaarplan van een medewerker. Het saldo van de uren verlofsparen wordt berekend aan de hand van het spaarplan en de geldende cao, de geldende disconteringsvoet en het uurtarief op basis van de inschaling van de individuele medewerker.

Jubileumvoorziening

De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden. Deze voorziening is ingericht op basis van geboortjaar, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van al het personeel. Deze voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 3,5%.

Werkloosheidsbijdragen

Deze voorziening is opgebouwd door de toekomstige uitkeringskosten die voor eigen rekening komen van Zonova mee te nemen in de voorziening.

Dit zijn ex-medewerkers die een uitkering ontvangen en waarvan door het Participatiefonds is aangegeven dat deze kosten voor rekening van het schoolbestuur zijn.

Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is opgebouwd uit langdurig ziek personeel waarvan de verwachting is dat deze vanaf eind 2025 niet meer werkzaam zijn voor Zonova i.v.m. ziekte.

Werkzaam wordt hier bedoeld als 'wel in dienst, maar te ziek om te werken tot het einde van het dienstverband'. De resterende kosten tot de beëindiging van het dienstverband zijn in de voorziening opgenomen. Bovenstaande stappen hebben tot gevolg dat er eind 2025 een totaalbedrag van € 472.550 is opgenomen.

	31-12- 2025	31-12- 2024
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.8 Crediteuren	1.284.489	1.384.991
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.391.177	2.328.307
2.4.10 Pensioenen	552.750	520.385
2.4.12 Overige kortlopende schulden	234.365	633.103
2.4.14 Vooruitontvangen subsidie OCW	627.898	3.896.227
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	14.286.197	6.357.460
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.404.915	1.375.286
2.4.18 Te betalen interest	775	872
2.4.19 Overige overlopende passiva	115.956	0
Subtotaal kortlopende schulden	<u>20.898.522</u>	<u>16.496.631</u>

Onder de crediteuren is een schuld opgenomen van € 57.552 welke toeziet op de verbonden partij 'Zonova Kinderopvang'.

De onder overige schulden en overlopende passiva opgenomen verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.
De dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds ABP per 31-12-2025 is 123,5% (31-12-2024: 111,9%). Bij een dekkingsgraad van 104,20% voldoet het fonds aan de minimumvereiste.
De stijging van de vooruitontvangen bedragen (2.4.16) wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de vooruitontvangen bedragen van de gemeente.

Totaal passiva	36.406.127	37.589.440
----------------	------------	------------

Model G: Geoommerkte doelsubsidies OCW				
G.1 Subsidies zonder verrekeningsclausule				
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond*	
Subsidie doorstroom PO-VO	DPOVO23227	21-7-	Onderhanden	
Subsidie doorstroom PO-VO	DPOVO23230	2023 21-	Onderhanden	
Subsidie doorstroom PO-VO	DPOVO23231	7-2023	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1349918-01	21-7-	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1349921-01	2023 22-	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1349951-01	8-2023	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1350085-01	22-8-	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1351233-01	2023 22-	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1414490-01	8-2023	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1415072-01	22-8-	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1416784-01	2023 22-	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1445300-01	8-2023	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof	1447357-01	20-1-2024	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof 2025	1454730	10-12-2024	Onderhanden	
Subsidie voor studieverlof 2025-2026	1475316	8-2024	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023	1322208-01	20-25	Ja	
Subsidie zij-instroom 2023	1334107-01	8-2025	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023	1334125-01	21-3-	Nee	
Subsidie zij-instroom 2023	1334134-01	2023 20-	Nee	
Subsidie zij-instroom 2023	1334135-01	4-2023	Ja	
Subsidie zij-instroom 2023	1334149-01	20-4-	Ja	
Subsidie zij-instroom 2023	1335661-01	2023 20-	Ja	
Subsidie zij-instroom 2023	1335667-01	4-2023	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023	1373709-01	20-4-	Ja	
Subsidie zij-instroom 2024 (13RO)	1390320-01	2023 20-	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2024 (18TV)	1406995-01	21-11-2023	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2024 (12WS)	1418916-01	22-8-	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2024 (11WV)	1444583-01	2024 22-	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2024 (18TV)	1444596-01	5-2024	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2024 (13HX)	1447449-01	1-9-	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2025 (13HX)	1454761	2024 1-	Onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2025 (18VV)	1454815	9-2024	Onderhanden	
		1-9-		
		14-2-		
		2024 2-		
		2025 13-		
		9-2024		
		2-2025		

Subsidie zij-instroom 2025 (11WV)	1459213	18-2-2025	Nee
Subsidie zij-instroom 2025 (20VI)	1459224	14-3-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (18TV)	1459238	18-2-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (13MZ)	1466819	19-3-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (12GF)	1466848	20-5-2025	Nee
Subsidie zij-instroom 2025 (18ZL)	1475729	22-4-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (18YT)	1483689	2-9-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (12GF)	1483694	4-9-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (18TV)	1497140	25-9-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (20VI)	1497145	18-9-2025	Nee
Subsidie zij-instroom 2025 (20SC)	1497160	10-10-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (18VV)	1499235	23-10-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2025 (18YT)	1499237	22-10-2025	Onderhanden
SOOL	19311	25-2-2020	Ja
SOOL	19314	25-2-2020	Ja
SOOL	22399	10-11-2023	Nee
SOOL	22611	11-11-2022	Onderhanden
SOOL	22612	6-12-2023	Onderhanden
SOOL	23135	7-6-2023	Nee
SOOL	23136	7-6-2023	Nee
SOOL	23466	1-12-2023	Onderhanden
SOOL	23468	13-12-2023	Nee
SOOL	23516	13-12-2023	Onderhanden
SOOL	23562	15-12-2023	Onderhanden
SOOL	210359	3-3-2022	Ja
SOOL	24583	11-11-2024	Onderhanden
SOOL	24607	11-11-2024	Onderhanden
SOOL	24443	22-10-2024	Nee
SOOL	25093	14-5-2025	Onderhanden
SOOL	25339	19-11-2025	Onderhanden
SOOL	25341	19-11-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-23124	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23125	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23126	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23127	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23128	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23129	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23130	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23131	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23132	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23133	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23134	21-12-2023	Ja

Regeling school en omgeving	RSO-23135	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23136	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23137	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23138	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23139	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-COA23032	21-12-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-24078	29-7-2024	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251892	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251907	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251917	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251921	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251942	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251957	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251977	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251980	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251990	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-251998	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-252000	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-252006	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-252008	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-252010	23-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-252022	23-6-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1081	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1086	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1225	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1247	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1256	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1771	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2871	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3521	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3541	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3716	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4002	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4089	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4092	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4305	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4445	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4515	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4809	31-5-2023	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht (12WS)	OWK240208	29-7-2024	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht (12GF)	OWK240209	29-7-2024	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht (13CN)	OWK240229	29-7-2024	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht (18TV)	OWK240202	29-7-2024	Ja

Subsidie Ontwikkelkracht (18YT)	OWK240210	29-7-2024	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht (18ZL)	OWK240239	30-7-2024	Nee
Subsidie Ontwikkelkracht (20VI)	OWK240205	29-7-2024	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht (20XS)	OWK240230	29-7-2024	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht (20XZ)	OWK240237	29-7-2024	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht 2025	OWK250178	3-9-2025	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht 2025	OWK250227	3-9-2025	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht 2025	OWK250244	3-9-2025	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht 2025	OWK250262	3-9-2025	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht 2025	OWK250297	1-9-2025	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht 2025	OWK250299	1-9-2025	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht 2025	OWK250303	1-9-2025	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht 2025	OWK250321	1-9-2025	Onderhanden
Subsidie verbinding PO-VO	VPOVO24170	3-6-2024	Onderhanden
Subsidie verbinding PO-VO	VPOVO24157	3-6-2024	Onderhanden
Subsidie verbinding PO-VO	VPOVO24145	3-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (21DE)	BRF-243043	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (20XZ)	BRF-241999	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (20XS)	BRF-242817	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (20XR)	BRF-243019	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (20VI)	BRF-242028	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (20SC)	BRF-242300	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (13MZ)	BRF-242849	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (13RO)	BRF-242006	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (18VV)	BRF-243052	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (18YT)	BRF-242295	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (13HX)	BRF-242926	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (13CN)	BRF-242066	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (12WS)	BRF-243004	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (12GF)	BRF-242831	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (11WV)	BRF-242838	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris (18TV)	BRF-242283	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Instroom schoolleiders PO van buiten	ISPO24035	26-11-2024	Onderhanden
* Prestatie afgerond: Ja, Nee, Onderhanden			

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2025

G.2 Subsidies met verrekeningsclausule Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Saldo 31-12-2024	Lasten boekjaar	Saldo 31-12-2025
G.2.A. Geoormerkt en aflopend op 31-12-2025 N.v.t.							
G.2.B. Geoormerkt en doorlopend na 31-12-2025 N.v.t.							

2.4.15 Vooruitontvangen investeringssubsidie					
	Saldo 31-12-2024	Subsidie 2025	Lasten 2025	Vrijval 2025	Saldo 31-12-2025
Investeringsubsidies	49.628	0	-49.628	0	0
	49.628	0	-49.628	0	0
Overzicht verbonden partijen					
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Soort verbonden partij*	Code activiteiten**	
Stichting Primair Onderwijs Zuidoost (PPOZO)	Stichting	Amsterdam	2 *	4	*
SWV Passend Onderwijs Amsterdam-Diemen	Vereniging	Amsterdam	2 *	4	*
VVE Brede School Kortvoort 61	Vereniging	Amsterdam	2 *	3	*
VVE School-/Woongebouw Het Klaverblad	Vereniging	Amsterdam	2 *	3	*
Vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam	Vereniging	Amsterdam	2 *	4	*
Federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam	Vereniging	Amsterdam	2 *	4	*
Zonova Kinderopvang	Stichting	Amsterdam	3 *	4	*
Holdingstichting Zonova Swazoom	Stichting	Amsterdam	1 *	4	*
* Soort verbonden partij: 1. Meerderheidsdeelneming of beslissende zeggenschap in verbonden partij, beslissende zeggenschap in verbonden partij, 3. Verbonden partij met belang in bevoegd gezag			2. Minderheidsdeelneming of geen		
** Code activiteiten: 1. Contractonderwijs, 2. Contractonderzoek, 3. Onroerende zaken, 4. Overige				*	

Niet uit de balans blijken verplichtingen					
Voor de bouw van de nieuwe school IKC Metropool is een contract getekend met de aannemer Binx d.d. 5 september 2024 voor een bedrag van € 14.398.998 incl btw. Dit bedrag is geïndexeerd per 1 maart 2025 met 2% waardoor de totale verplichting € 287.980 hoger is uitgevallen op een bedrag van totaal € 14.686.978. Tegenover deze verplichting staat het recht dat de bouw van de school geheel voor rekening komt van de Gemeente.					
Voor de bouw van vervangende nieuwbouw voor IKC Nelson Mandela is een contract getekend met IPS Consortium De Elementaire School (bestaande uit Slokker, M3V en Berger&Barnet) voor een bedrag van totaal €14.703.271 inclusief BTW. Tegenover deze verplichting staat het recht dat de bouw van de school geheel voor rekening komt van de Gemeente.					
Voor het realiseren van de Brede school op Egoli is een contract getekend met Aannemer Van Miltenburg Bouw & Onderhoud B.V. voor een bedrag van totaal € 994.888 inclusief BTW. Per eind 2025 was de bouw voor een groot deel gerealiseerd. De resterende verplichting per einde boekjaar bedroeg € 277.524.					
De navolgende langlopende contracten zijn afgesloten:					
Betreft	Looptijd	Tot 1 jaar (incl. BTW)	1-5 jaar (incl. BTW)	Totaal (incl. BTW)	
Schoonmaakkosten VLS	01-04-2021 t/m 31-03-2031	€ 383.988	€ 1.535.952	€ 2.015.937	
Schoonmaakkosten CSU	01-04-2021 t/m 31-03-2031	€ 196.560	€ 774.239	€ 1.019.939	
Schoonmaakkosten NDS	03-2031 04-11-2024 t/m	€ 328.267	€ 930.090	€ 1.258.357	
Rolf leermiddelen Heutink	02-11-2029 16-06-2023	€ 352.916	€ 176.458	€ 529.374	
leermiddelen OBA	t/m 15-06-2027 16-06-2023	€ 414.126	€ 207.063	€ 621.189	
Van Helder	2023 t/m 15-06-2027 01-01-2024	€ 120.210	€ 0	€ 120.210	
Milieu Service Nederland	01-2024 t/m 31-12-2026	€ 750.000	€ 1.500.000	€ 2.250.000	
	01-01-2026 t/m 31-12-2028	80647	€ 241.941	€ 322.588	
	01-04-2026 t/m 31-03-2030				

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

	2025		2024
	werkelijk	begroting	werkelijk
B A T E N			
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1.1.1 Reguliere bekostiging	37.139.592	36.518.772	35.707.997
3.1.1.1.2 Extra en aanvullende bekostiging	10.352.149	10.329.342	12.065.431
3.1.2.1 Overige bekostiging en subsidies	5.568.400	5.151.752	6.428.542
3.1.3.3 Ontv doorbet rijksbijdrage SWV	1.722.947	1.692.736	1.793.124
Subtotaal rijksbijdragen	54.783.088	53.692.602	55.995.094
3.2 Overige overheidsbijdragen			
3.2.2.2.1 Gemeentelijke bijdrage&subsidie	4.534.842	4.861.323	4.684.032
3.2.2.2.3 Vergoeding gymlokaal	88.677	63.500	101.277
Subtotaal overige overheidsbijdragen	4.623.519	4.924.823	4.785.309
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur	517.027	626.000	446.634
3.5.2 Detachering personeel	652.801	637.000	733.191
3.5.5 Private baten	0	4.500	134.103
3.5.10 Overige	1.087.407	653.500	823.265
Subtotaal overige baten	2.257.235	1.921.000	2.137.193
Totaal baten	61.663.842	60.538.426	62.917.596
3.5.10 Overige baten specificatie			
- ASKO: ZIJ-instroom	531.192		338.889
- HvA/Onderwijsregio: PBSSL	242.100		0
- ROC Amsterdam-Flevoland: RIF Kindprofessional	29.412		0
- HvA: Stagebegeleiding	0		18.632
- PPOZO: Interne coördinatie	0		128.383
- PPOZO: Medegebruik Nellestein	0		20.294
- PPOZO: Verrijkte schooldag	79.622		95.581
- BBO Amsterdam: inzet leraren, ib-ers, schoolleiders	26.250		87.500
- Samen opleiden	119.405		61.120
- Diversen	59.426		72.867
Totaal Overige baten	1.087.407		823.265

LASTEN

4.1 Personele lasten

Personeelslasten

4.1.1.1 Loonkosten	36.424.713	35.484.859	34.838.541
4.1.1.2 Sociale lasten	5.575.408	5.899.058	5.419.859
4.1.1.3 Premies Participatiefonds	269.597	267.078	499.405
4.1.1.5 Pensioenlasten	4.688.936	4.363.871	4.365.548
	<u>46.958.654</u>	<u>46.014.867</u>	<u>45.123.353</u>

Overige personele lasten

4.1.2.1 Mutaties pers voorzieningen	-170.411	300.000	419.269
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	5.593.191	3.521.178	5.164.855
4.1.2.3.1 Arbo	235.973	203.250	240.477
4.1.2.3.2 Bijzondere personeelskosten	613.451	563.878	695.952
4.1.2.3.3 Scholing	1.221.671	1.084.565	1.082.990
4.1.2.3.4 Zorg	615.490	278.867	357.045
4.1.2.3.5 Overige	680.331	535.433	582.094
	<u>8.789.696</u>	<u>6.487.172</u>	<u>8.542.682</u>

Ontvangen vergoedingen

4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-615.197	0	-476.732
------------------------------	----------	---	----------

Subtotaal personele lasten	<u>55.133.153</u>	<u>52.502.038</u>	<u>53.189.303</u>
----------------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Het gemiddelde aantal werkzame werknemers in 2025 is: 517,98 FTE; in 2024 was dit aantal: 504,54 FTE.

4.2 Afschrijvingen

4.2.2.1 Gebouwen	652.944	725.074	552.303
4.2.2.2 Meubilair	184.090	187.786	174.979
4.2.2.3 Apparatuur	608.247	633.285	589.911
4.2.2.4 Leermiddelen	236.815	246.164	242.030
Subtotaal afschrijvingen	<u>1.682.096</u>	<u>1.792.309</u>	<u>1.559.223</u>

4.3 Huisvestingslasten

4.3.1 Huurlasten	216.209	197.000	193.303
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	639.947	657.100	749.424
4.3.4 Energie en water	770.115	926.500	928.163
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.218.329	1.150.000	1.057.735
4.3.6 Belastingen & heffingen huisvesting	141.921	146.750	167.142
4.3.8 Overige huisvestingslasten	66.123	187.600	71.212
Subtotaal huisvestingslasten	<u>3.052.644</u>	<u>3.264.950</u>	<u>3.166.979</u>

4.4 Overige lasten

Administratie en beheer

4.4.1.1 Administratie	415.294	410.000	419.190
4.4.1.2 Accountant	95.594	100.000	83.307
4.4.1.3 Contributies	391.025	317.200	329.842
4.4.1.4 Bestuur RvT	88.913	20.000	52.768
4.4.1.5 Ondersteuning & advies	145.659	0	130.537
4.4.1.6 Medezeggenschap	35.581	19.450	25.768
4.4.1.7 Verzekeringen	69.595	80.100	63.461
4.4.2 Inventaris en apparatuur	518.045	415.750	446.512
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	1.348.929	1.517.433	1.558.121

Overige

4.4.5.1 Kantoorkosten	27.464	23.950	24.298
4.4.5.2 Abonnementen/vakliteratuur	36.837	42.300	34.862
4.4.5.3 Communicatiekosten	77.656	101.000	96.627
4.4.5.4 Public Relations	208.341	276.500	69.129
4.4.5.5 Cultuureducatie	28.895	48.000	46.853
4.4.5.7 Private lasten	0	64.600	187.494
4.4.5.8 Diverse organisatiekosten	4.357.529	6.617.958	5.534.968

Subtotaal overige lasten	7.845.357	10.054.242	9.103.737
--------------------------	-----------	------------	-----------

Totaal lasten	67.713.250	67.613.539	67.019.242
---------------	------------	------------	------------

4.4.5.8 Diverse organisatiekosten specificatie

- Gemeente: VLOA Zomer	150.000	480.000
- Gemeente: VLOA overig	91.890	0
- School en Omgeving	1.508.925	0
- Kosten diverse schoolactiviteiten	618.215	440.976
- Materiële kosten leerlingzorg	8.853	3.205
- PPOZO: Doorstorting SWV middelen	734.999	762.766
- PPOZO: ZO+ Voorziening	0	322.870
- PPOZO: besteding geoormerkte subsidies	1.203.788	3.494.680
- Overige kosten	40.859	30.471
Totaal Overige kosten	4.357.529	5.534.968

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

In de post onder 4.4.1.2 Accountant is € 95.594 opgenomen voor honoraria van de accountant, te specificeren als volgt (cf artikel 2:382a BW):

- onderzoek jaarrekening 2025 (raming)	52.000	0
- onderzoek jaarrekening 2024	5.594	35.000
- andere controle opdrachten	38.000	44.165
- fiscale adviezen	0	0
- andere niet-controledienst	0	0
Totaal van accountants honoraria	<u>95.594</u>	<u>79.165</u>
		

6 Financiële baten en lasten

6.1 Financiële baten	545.626	500.000	778.589
6.2 Financiële lasten	9.168	10.000	9.726
Subtotaal financiële baten en lasten	<u>536.458</u>	<u>490.000</u>	<u>768.863</u>
			
Resultaat voor belastingen	<u>-5.512.950</u>	<u>-6.585.114</u>	<u>-3.332.783</u>
Totaal van resultaat na belastingen	<u>-5.512.950</u>	<u>-6.585.114</u>	<u>-3.332.783</u>

WNT-verantwoording 2025

De WNT is van toepassing op Stichting Zonova.

Het bezoldigingsmaximum is in 2025 berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de criteria valt deze rechtspersoon in klasse D, daarmee bedraagt het bezoldigingsmaximum € 191.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

Het WNT-maximum bedraagt voor leden van het toezichthoudend orgaan 15% voor voorzitters en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum naar rato van de duur van het dienstverband.

De klassenindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld.

Totale baten t-2	6
Aantal leerlingen t-2	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
Totaal aantal complexiteitspunten	11

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Bedragen x € 1	D.S.C. Ensberg-Kleijkers
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 164.941
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.346
Subtotaal	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Bezoldiging	€ 188.287
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

WNT-verantwoording 2025

Gegevens 2024

Bedragen x € 1

D.S.C. Ensberg-Kleijkers

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2024	25/03 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	
Dienstbetrekking?	1,000
	Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 107.787
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 17.962
Subtotaal	€ 125.748
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 139.459
Bezoldiging	0
	€ 125.748

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025

Bedragen x € 1

E. Rienstra

M. Sitalsing

E. van Bokhorst

J. Hooij

Functiegegevens

Voorzitter

Voor zit ter

Lid

Lid

Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 30/06	01/07 - 31-12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
--	---------------	---------------	---------------	---------------

Bezoldiging

Bezoldiging	€ 8.595	€ 8.595	€ 11.460	€ 11.460
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 14.207	€ 14.443	€ 19.100	€ 19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Bezoldiging	€ 8.595	€ 8.595	€ 11.460	€ 11.460

Het bedrag van de overschrijding en de
reden waarom de overschrijding al dan
niet is toegestaan

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.

WNT-verantwoording 2025

Bedragen x € 1	R. Bot	H. Abdaydi
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12

Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 11.460	€ 11.460
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 19.100	€ 19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0
Bezoldiging	€ 11.460	€ 11.460
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024				
Bedragen x € 1	E. Rienstra	E. van Bokhorst	J.D. Hooij	R. Bot
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/07 - 31/12	01/07 - 31/12	01/07 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	€ 12.896	€ 5.159	€ 5.159	€ 5.159
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 9.099	€ 9.099	€ 9.099
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Bezoldiging	€ 12.896	€ 5.159	€ 5.159	€ 5.159
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.

WNT-verantwoording 2025

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	H. Abaydi
Functiegegevens	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12

Bezoldiging

Bezoldiging	€ 8.598
-------------	---------

bezoldigingsmaximum	€ 18.100
---------------------	----------

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Bezoldiging	€ 8.598

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
---	--------

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
--	--------

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.500 of minder

Gegevens 2025

NAAM TOPFUNCTIONARIS	B. Haanstra-Van der Veer
Functiegegevens	Bestuurder Stichting Swazoom Kinderopvang
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01- 31/12

Gegevens 2024

NAAM TOPFUNCTIONARIS	B. Haanstra-Van der Veer
Functiegegevens	Bestuurder Stichting Swazoom Kinderopvang
Aanvang en einde functievervulling in 2024	28/6 - 31/12

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die de cijfers beïnvloeden.

(Voorstel) bestemming van het resultaat

In de statuten is geen regeling opgenomen rondom de bestemming van het resultaat.

Voorstel bestemming resultaat:

Mutatie algemene reserve publiek	-5.512.950
Totaal	-5.512.950

Overige gegevens

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

D.S.C. Ensberg-Kleijkers	Bestuurder
--------------------------	------------

B. Haanstra-van der Veer	Bestuurder
--------------------------	------------

M. Sitalsing	Voorzitter
--------------	------------

H. Abaydi	Lid
-----------	-----

R. Bot	Lid
--------	-----

J.D. Hooij	Lid
------------	-----

E. van Bokhorst	Lid
-----------------	-----

Datum:

29 juni 2026

Bestuursnummer Stichting Zonova
 KvK-nummer 34288072
 Adres Schonerwoerdstraat 1a
 1107GA Amsterdam
 Telefoon 020-3116464
 E-mail info@zonova.nl

Contactpersoon D. S. C. Ensherg-Kleijkers
 E-mail info@zonova.nl

<u>BRIN</u>	Naam school	<u>BRI</u>	Naam school
11WV	IKC Nelson Mandela	N	De Kosmopoliet
	Kortvoort 61E	18Y	Alexander Dumaslaan 9a
	1104 NA Amsterdam	2	1102 WD Amsterdam
12GF	Polstok	18ZL	Wereldwijs
	Egoli 2		Geerdinkhof 695
	1103 AC Amsterdam		1103 RP Amsterdam
12WS	Achtsprong	20SC	Holendrecht
	Huntum 14		Holendrechtplein 39-40
	1102 JA Amsterdam		1106 LP Amsterdam
13CN	Knotwilg	32FD	Me tropool
	Vreeswijkpad 5a-d		Gaasperdammerpad 48
	1106 DV Amsterdam		1106 RZ Amsterdam
13HX	Samenspel	20VI	IKC Brasa
	Kantershof 636		Leksmondplein 31
	1104 HJ Amsterdam		1108 EL Amsterdam
13MZ	Klaverblad	20XR	De Rozemarn
	Darlingstraat 1		Huntum 16
	1102 MX Amsterdam		1102 JA Amsterdam
13RO	Mobiel	20XS	IKC Rosa Parks
	Reigersbos 313		Alexander Dumaslaan 9
	1107 EZ Amsterdam		1102 WD Amsterdam
18TV	De Blauwe Lijn	20XZ	De Tamboerijn
	Kortvoort 61A		Reigersbos 301
	1104 NA Amsterdam		1107 EZ Amsterdam
18VV	De Brink	21DE	Van Houteschool
	Mijehof 302		Leksmondplein 27
	1106 HW Amsterdam		1108 EL Amsterdam
18YT	De Bijlmerhorst		
	Egoli 12		
	1103 AC Amsterdam		