

JAARVERSLAG 2024

Stichting Ceder Groep



Versie 13 juni 2025

Inhoud

Voorwoord	4
Hoofdstuk 1 De Cedergroep	6
1.1 Profiel	6
1.2 Missie.....	7
1.3 Strategische agenda	7
1.3.1 Goed onderwijs.....	9
1.3.2 Goed werkgeverschap.....	12
1.3.3 Versterking van de identiteit van de Cedergroep	13
1.3.4 Schoolplannen Cederscholen	14
1.4 Ontwikkelingen.....	17
Hoofdstuk 2: Organisatie en besturing	22
2.1 College van Bestuur (CvB)	22
2.2 Raad van Toezicht (RvT)	24
2.3 College van Rectoren (CvR)	31
2.4 Het Cederbureau (CB)	33
2.5 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).....	34
2.6 Code Goed Bestuur	36
2.7 Klachten en bezwarenafhandeling	37
2.8 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)	39
Hoofdstuk 3 Onderwijs en kwaliteitszorg	40
3.1 Zicht op de onderwijskwaliteit	40
3.2 NPO.....	42
3.3 Onderwijsresultaten.....	43
3.4 Onderwijspositie t.o.v. advies po (driejaargemiddelde)	43
3.5 Onderbouwsnelheid (driejaargemiddelde)	44
3.6 Bovenbouwsucces (driejaargemiddelde)	45
3.7 Examenresultaten	48
3.8 Projecten en subsidies.....	51
3.9 Kwaliteitsonderzoek door de Inspectie	53
3.10 Passend Onderwijs	54
3.11 Toetsing en examinering	54
Hoofdstuk 4 Personeel en organisatie	56
4.1 Kerncijfers.....	56
4.2 Ontwikkelingen.....	63

Hoofdstuk 5 Huisvesting, facilitair, inkoop en ICT.....	65
5.1 Ontwikkelingen per school.....	65
5.2 Meerjaren onderhoudsplan (MJOP).....	67
5.3. Inkoopbeleid.....	68
5.4 Doelen en resultaten voor ICT.....	68
Hoofdstuk 6 Financiën en Jaarrekening	69
6.1 Financiële kengetallen.....	69
6.1.1 Toelichting kengetallen.....	69
6.2 Financiële positie.....	70
6.2.2 Eigen vermogen	71
6.3 Resultaat.....	74
6.3.1 Toelichting realisatie 2024 ten opzichte van de begroting 2024.....	74
6.3.2 Toelichting realisatie 2024 ten opzichte van 2023	76
6.3.3 Verantwoording bestedingen passend onderwijs 2024.....	78
6.3.4 Inzet middelen Strategische Agenda (SAB)	78
6.4 Treasurybeleid.....	79
6.5 Continuïteitsparagraaf.....	80
6.5.1 Leerlingenaantallen	80
6.5.2 Personele bezetting.....	81
6.5.3 Staat van baten en lasten in de meerjarenbegroting 2025-2029.....	82
6.5.4 Meerjarenbalans volgens meerjarenbegroting 2025-2029	84
6.5.5 Meerjarige investeringsbegroting	86
6.5.6 Overige continuïteitsonderwerpen.....	86
6.5.7 Risicoanalyse en risicobeheer	88
Hoofdstuk 7 Jaarrekening.....	90

Voorwoord

2024 was een intensief jaar waarin we met elkaar als Cedergroep vele zaken hebben opgepakt. Aan verschillende doelen wordt nog gewerkt. Er is nog veel te doen. Toch wil ik graag mijn waardering uitspreken voor de inzet van de collega's.

2024 was het eerste jaar waarin gestart is met de uitvoering van de pijlers goed onderwijs en goed werkgeverschap van de nieuwe strategische agenda. Zowel op de scholen als in de kenniskringen wordt hieraan per thema, in voorbereiding, verkenning en uitwisseling door collega's van alle Cederscholen gewerkt. Dat er sprake is van *work in progress* blijkt wel uit de stand van zaken van drie thema's, kansengelijkheid van leerlingen, het toenemende tekort op de onderwijs arbeidsmarkt en de toepassing van Kunstmatige Intelligentie in het onderwijs, waaraan in de strategische agenda meer prioriteit is gegeven.

Voor wat betreft het thema kansengelijkheid van leerlingen hebben enkele van de Cederscholen een grotere populatie van leerlingen die meer risico's lopen voor een succesvolle afronding van hun schoolloopbaan zonder vertraging, bijvoorbeeld als gevolg van een achterstand in taal. Op deze scholen zien we een groot aandeel van leerlingen uit huishoudens met zowel een relatief laag inkomen als een niet-westerse migratieachtergrond (bron: NCO/NRO, 2024).

Het thema kansengelijkheid houdt ook verband met de instroom van leerlingen in het voortgezet onderwijs en het passende onderwijsniveau in het derde leerjaar. Wat opvalt de laatste jaren is dat er gemiddeld genomen vaker afwijkingen zijn tussen het basisschool advies, of dat nu onder advisering of over advisering is, en de onderwijspositie in het derde leerjaar. De voorspellende waarde van het basisschool advies is dus geringer. Wel zijn er op de Cederscholen meer leerlingen die opstroomden dan afstroomden. Daar waar in voorgaande jaren, bijvoorbeeld in de nasleep van Covid, leerlingen kansrijk zijn ingestroomd en er vervolgens sprake is van negatieve gevolgen voor de opbrengsten, wordt nu naast het aanbod van meer begeleiding aan leerlingen, door de betreffende scholen strenger getoetst en gedetermineerd. Ook zetten Cederscholen zich in voor een betere doorstroom po-vo. Tevens is gewerkt aan de verdere verbetering van de basisvaardigheden. Door de kenniskring basisvaardigheden is een review van de stand van zaken van de basisvaardigheden op de Cederscholen uitgevoerd.

Een ander thema dat meer aandacht heeft, is het toenemende tekort op de onderwijs arbeidsmarkt. Tot nu toe is de problematiek op de Cederscholen enigszins meegevallen. Wel zijn er soms moeilijk vervulbare vacatures en is vervanging bij ziekte vaak lastig. Ook moet er rekening mee worden gehouden dat in de komende jaren de tekorten zullen oplopen.

In het afgelopen jaar zijn de onderwijsregio's arbeidsmarkt opgestart. De Cedergroep neemt deel aan twee regio's. Deze regionale samenwerkingen richten zich op initiatieven om meer potentiële belangstellenden voor werken in het onderwijs aan te trekken zoals werving en ondersteuning van zij-instromers, het verbeteren van faciliteiten voor medewerkers zoals reiskosten, parkeren, huisvesting, en voorstellen om door uitbreiding van mogelijkheden voor verdere professionalisering het werken in het onderwijs aantrekkelijker te maken.

Door de Cederscholen is in het verband van opleidingsscholen ROSA gewerkt aan verbetering van de introductie van nieuwe collega's. Ook wordt onderling meer afgestemd bij

vacaturestelling en werving van collega's. De kenniskring personeel heeft laten verkennen hoe de Cedergroep als werkgever wordt gewaardeerd op basis van medewerkers onderzoeken. Daaruit komt een overwegend positief beeld. Ook wordt bekeken of er met het oog op vitaliteit en duurzame inzetbaarheid, mogelijkheden zijn voor de verbetering van de secundaire arbeidsvoorwaarden.

Een derde, nieuw thema is de toepassing van Kunstmatige Intelligentie (AI) in het onderwijs. De al langer bestaande kenniskring ICT en digitale geletterdheid zet zich in voor betere toepassing van ICT, zowel in lesinhoud als pedagogisch/didactisch, met als doel de verbetering van de onderwijskwaliteit. Daarnaast wordt gewerkt aan een goede infrastructuur op de scholen en professionalisering van medewerkers. In de komende tijd zal AI vermoedelijk het onderwijs ingrijpender veranderen. Niet alleen doordat het nieuwe tools en mogelijkheden biedt, maar vooral doordat het de aard van technologie verandert: van passief hulpmiddel naar actief meebeslissend systeem. Voor het eerst hebben we een technologie die beslissingen neemt vóór mensen en over mensen. De kenniskring werkt aan een beleidsplan hoe we gezamenlijk op zowel een goede manier gebruik kunnen maken van AI, alsook kritisch en weerbaar worden tegen ongewenste gevolgen.

In het afgelopen jaar is ook veel geïnvesteerd in de versterking van de positionering en dienstverlening van het Cederbureau. Stappen zijn gezet in verbetering van de hr- en financiële administratie door invoering van AFAS en de totstandkoming van verschillende modules waarmee gewerkt wordt. Ook is overgegaan op een nieuw administratiekantoor. Tevens is het functieboek OOP voor alle OOP-medewerkers gereed gekomen. Wel blijft het een uitdaging om als bureau met kleine capaciteit goed in te spelen op de verschillende behoeften van de scholen.

De nog door de vorige bewindspersoon van OCW ingediende varianten van bestuurlijke verhoudingen tussen besturen, schoolleidingen en overheid lijken gelukkig weer van tafel. Wel is er in het hoofdlijnenakkoord van het kabinet sprake van bezuinigingen op het voortgezet onderwijs, naast de situatie dat de tijdelijke middelen zoals die voor NPO niet worden voortgezet. Recent zijn in de Voorjaarsnota opnieuw bezuinigingen aangekondigd die vooral de scholen met meer leerlingen in een achterstandspositie hard zullen raken. Door de bezuinigingen zullen begeleidingsprogramma's moeten worden beëindigd, extra onderwijstijd wegvallen en zullen klassen worden vergroot. Voor medewerkers betekent dit een reductie van formatie in de komende jaren. Dit komt de kwaliteit van het onderwijs en ondersteuning aan leerlingen om hun kansen te verbeteren, niet ten goede.

Duco Adema

Voorzitter College van Bestuur Cedergroep

Hoofdstuk 1 De Cedergroep

Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we het profiel en de missie van de Cedergroep en geven we een toelichting op de voortgang van de Strategische Agenda 2024-2028.

1.1 Profiel

De Cedergroep bestaat uit zes scholen voor vmbo basis, kader, mavo, havo, vwo (atheneum en gymnasium), en ISK: het Hervormd Lyceum West (HLW), het HLZ, de CSB, het VeenLanden College (VLC), het Hermann Wesselink College (HWC) en Futuris SG (Futuris). De scholen zijn gevestigd in de gemeenten Amsterdam, Amstelveen en De Ronde Venen.

De kern van het profiel van de Cedergroep is het gemeenschappelijke streven naar succesvol en waardenvol onderwijs. Alle Cederscholen hebben een eigen gezicht. Maar gezamenlijk staan zij voor kwalitatief hoogwaardig en eigentijds onderwijs én een grote betrokkenheid bij elkaar en de maatschappij. De scholen samen tellen in totaal zo'n 6.400 leerlingen en bijna 800 medewerkers.

De gemeenschappelijke identiteit komt tot uiting in de verhouding tot onze leerlingen en in de verrijking van ons onderwijs:

- We hebben oog voor iedere leerling en willen dat leerlingen zich op school thuis voelen. Daarom stimuleren we dat ze zichzelf kunnen zijn en op een prettige manier hun diploma kunnen halen. Als Cederscholen gaan we na wat dat van een school vraagt en wat voor school we dus willen zijn.
- Vanuit een veelkleurige identiteit kiezen alle Cederscholen voor waardenvol onderwijs. Dat houdt in dat we onze leerlingen hun weg leren te vinden in de pluriforme en voortdurend veranderende samenleving. Ieder doet dat vanuit een eigen geloofsovertuiging of levensbeschouwelijke visie.

In de Cedergroep zijn de Cederscholen, met elk hun eigen gezicht, met elkaar verbonden. We stimuleren ontmoeting tussen medewerkers van de Cederscholen door van elkaars aanbod en ervaringen te leren. Een sterke onderlinge samenwerking draagt bij aan een lerende organisatie en helpt bij het oplossen van complexe maatschappelijke uitdagingen. Met elkaar kunnen we het onderwijs naar een hoger niveau brengen. Samen kunnen we meer dan alleen, bijvoorbeeld bij het vinden van oplossingen voor het lerarentekort en het verbeteren van kansengelijkheid. Ook zoeken we de samenwerking met scholen en organisaties buiten de Cedergroep.

1.2 Missie

Met kwalitatief goed onderwijs dragen wij bij aan de toekomst van jonge mensen in onze samenleving. We willen hen in een veilig leer- en leefklimaat begeleiden en jongeren inspireren in hun ontwikkeling om uit te kunnen groeien tot zelfbewuste, gezonde en verantwoordelijke wereldburgers. Dát is de missie, de opdracht van de Cedergroep.

<streamer> ‘Cederscholen dragen actief bij aan de ontwikkeling van onze leerlingen tot jongvolwassenen die maatschappelijk betrokken, succesvol en gelukkig zijn.’

Op welke manier vullen we onze maatschappelijke opdracht in?

Kracht van verschil

Op de Cederscholen is iedereen welkom, ongeacht geloofs- of levensovertuiging. Onze identiteit past bij de samenleving van nu: divers en met oog voor de ander.

Elke leerling uniek

We gaan uit van de kansen van elke leerling. Zo willen we elke leerling door laten stromen naar het best passende schoolniveau.

Kwalitatief en eigentijds onderwijs

Iedere leerling heeft een talent. Dat zien en versterken we. We zorgen ervoor dat een leerling zich ten volle kan ontwikkelen. Met een rugzak vol vaardigheden en een diploma op zak: klaar voor de toekomst.

Verantwoordelijke wereldburgers

Onze leerlingen laten we ontdekken wie ze zijn. We leren ze open te staan voor de ander. Leerlingen weten voor welke waarden we staan: saamhorigheid, duurzaamheid en het (omarmen van) diversiteit.

1.3 Strategische agenda

<streamer> ‘De Strategische Agenda 2024-2028 is een leidraad voor de komende jaren, waarbij we blijven inspelen op maatschappelijke en technologische veranderingen’

In 2023 is de nieuwe Strategische Agenda opgesteld voor de periode 2024-2028. De Strategische Agenda 2024-2028 is een leidraad voor de komende jaren, waarbij we blijven inspelen op maatschappelijke en technologische veranderingen. We blijven openstaan voor goede initiatieven vanuit onze scholen en bewegen mee met de behoeften van onze leerlingen en medewerkers. We bouwen voort op succesvol en waardevol onderwijs waarbij we ons in de nieuwe periode richten op twee hoofdthema's: Goed onderwijs en Goed werkgeverschap.

Eenzijds worden de ambities en doelen van de Strategische Agenda opgepakt door de Cederscholen. Zo zijn de ambities van de Strategische Agenda opgenomen in de individuele schoolplannen en wordt de voortgang besproken met de bestuurder tijdens de MARAP-gesprekken. Anderzijds wordt de uitwerking van de Strategisch Agenda voorbereid in de kenniskringen. Er zijn zes kenniskringen die elk werken aan een ambitie uit de Strategische

Agenda. Kenniskringen komen gemiddeld genomen eens per acht weken bij elkaar om ervaringen uit te wisselen, elkaar te inspireren en gezamenlijk acties uit te voeren die bijdragen aan de Strategische agenda.

De kenniskringen hebben een plan van aanpak opgesteld waarin de doelen en aanpak voor het betreffende schooljaar zijn opgenomen. Elk jaar wordt de voortgang geëvalueerd en het plan van aanpak geactualiseerd. De projectleider kenniskringen faciliteert dit proces en bespreekt de voortgang met de bestuurder, de directeur van het Cederbureau en het College van Rectoren.

Voor de Strategische Agenda hebben we ook een pagina op de website van de Cedergroep ingericht: <https://cedergroep.nl/strategische-agenda/>. Ook gebruiken we de interne teams omgeving om kennis en ervaringen vanuit de kenniskringen met collega's te delen.

Uitwerking Strategische Agenda 2024-2028: op schoolniveau én op Cederniveau

Uit de evaluatie van de Strategische Agenda 2019-2023 kwam naar voren dat de kenniskringen als ontwikkel- en uitwisselingsplatform effectief en prettig werkten. De kenniskringen sloten aan op de onderwijspraktijk en stimuleerden betrokkenheid en uitwisseling tussen de verschillende Cederscholen. Deze lijn hebben we voortgezet in de uitwerking van de Strategische Agenda 2024-2028. Rectoren en de bestuurder vervullen de rol van portefeuillehouder, adviseurs van het Cederbureau de rol van secretaris en collega's uit de scholen nemen deel als lid. De kenniskringen zijn opgestart en 2024 kenmerkte zich met name door de verkennende fase.

De uitwerking van de Strategische Agenda wordt ook via een andere lijn uitgezet, namelijk in de schoolplannen van elke school. Waar tijdens de vorige Strategische Agenda de schoolplannen alle hun eigen looptijd hadden, is dit met de nieuwe Strategische Agenda gelijkgetrokken: de schoolplannen lopen parallel met de looptijd van de Strategische Agenda. Er is afgesproken dat elk schoolplan de Strategische Agenda als uitgangspunt neemt.

De jaarlijkse beleidsdoelen van zowel de Cedergroep als geheel als de belangrijkste doelen van de scholen worden benoemd in het beleidsplan dat onderdeel is van de begroting van de Cedergroep.

Voor de uitvoering van hun ambities hebben de scholen op basis van een kader middelen strategische agenda aanvragen kunnen doen uit het centraal beschikbaar gestelde strategische agenda budget (SAB).

Hieronder wordt toegelicht hoe we op schoolniveau én op Cederniveau werken aan de twee hoofdthema's van de Strategische Agenda: Goed onderwijs en Goed werkgeverschap, en aan de identiteit en profilering van de Cedergroep.

<streamer> 'In de kenniskringen staat de uitwisseling van kennis en ervaringen centraal; en zij dragen bij aan de realisatie van de ambities uit de Strategische Agenda.'

1.3.1 Goed onderwijs

We zien Goed onderwijs als de basis van ons onderwijs en tegelijkertijd als een continu verbeterproces. Onze ambitie is het bieden van eigentijds onderwijs van hoge kwaliteit. Onder het hoofdthema Goed Onderwijs hebben we een aantal subthema's benoemd om aan te werken. Hieronder beschrijven we hoe we in 2024 uiting hebben gegeven aan elk onderwerp uit de Strategische Agenda.

1.3.1.1 Kansengelijkheid bevorderen

Een van de onderwerpen is het bevorderen van kansengelijkheid. Een belangrijk onderdeel daarvan is dat we ook werken aan basisvaardigheden, om zodoende de ontwikkeling van alle leerlingen te stimuleren. In 2024 hebben we op diverse vlakken een eerste verkennende stap genomen. Verschillende scholen hebben een subsidie basisvaardigheden gekregen en werken vanuit het daarvoor uiteengezette programma. De Cederscholen werken bovendien vanuit een schooleigen beleidsplan Burgerschap. Voor de totstandkoming van het beleidsplan hebben de scholen hun huidige burgerschapsaanbod geïnterpreteerd alsmede ontwikkelpunten als een visie op burgerschap opgesteld. Deze visies liggen in lijn met de Strategische Agenda.

We hebben de **kenniskring Basisvaardigheden** opgericht, met focus op het taal- en rekenbeleid en burgerschap. De kenniskring Basisvaardigheden draagt eraan bij dat de scholen kunnen werken aan de verbetering van de basisvaardigheden, en aan het wegwerken van cognitieve achterstanden van leerlingen.

Als belangrijk onderdeel van de kenniskring Basisvaardigheden worden er in het schooljaar 2024-2025 reviews basisvaardigheden (taal, rekenen, burgerschap) uitgevoerd om elke school goed inzicht te geven in de stand van zaken van de basisvaardigheden, waar nodig verbeteringen te stimuleren, en onderling kennis daarover te delen. Digitale vaardigheden komen in een latere fase aan bod. Ter voorbereiding op de reviews heeft de kenniskring een zelfevaluatieformulier opgesteld. Deze reviews vinden plaats in de periode december 2024 tot en met april 2025.

De eerste resultaten van de reviews op het gebied van taal, rekenen en burgerschap laten zien dat binnen de Cedergroep veel structureel beleid en inzet zichtbaar is. Overkoepelend komen drie belangrijke inzichten naar voren. Ten eerste is er op alle scholen sprake van een beleidsmatige aanpak, met coördinatie, monitoring en uiteenlopende vormen van ondersteuning. Ten tweede blijkt dat er vakoverstijgend en geïntegreerd wordt gewerkt aan taal- en rekenvaardigheden en burgerschapsvorming, al is dit nog niet overal even expliciet of systematisch zichtbaar in de lessen. Ten derde vraagt de doorontwikkeling van het onderwijs vooral om versterking van de praktijk: het expliciet maken van leerdoelen, het inzetten van werkvormen ten behoeve van taalverwerving, het zichtbaar en effectief toepassen van ondersteunende middelen, en het beter evalueren van de effectiviteit van extra ondersteuning. De reviews tonen dat de Cederscholen zich bewust zijn van hun maatschappelijke opdracht en actief werken aan verdere kwaliteitsverbetering.

1.3.1.2 Oog voor de leerling met behulp van differentiatie

Om in te spelen op de verschillen tussen leerlingen en ervoor te zorgen dat ons aanbod aansluit bij iedere leerling, streven we naar meer differentiatie in onze lessen. Differentiatie in de les draagt bij aan kansengelijkheid, motiveert de leerling en maakt het mogelijk om lesstof aan te laten sluiten bij de behoeftes en het niveau van de leerling. Het geeft de mogelijkheid om leerlingen dat stapje extra te laten zetten. Op de Cederscholen wordt al op verschillende manieren gewerkt aan meer differentiatie in de les. Zo is op Futuris aan de hand van de zes rollen van de docent het thema differentiatie onderdeel van de scholing van docenten. Sinds dit schooljaar heeft Futuris brede brugklassen waar basis-, kader- en mavo-leerlingen samen in een klas zitten en ieder op hun eigen niveau les krijgen.

Op Cederniveau is de **kenniskring Onderwijsvernieuwing** in 2024 gestart met een uitwisseling van de stand van zaken op de scholen. ‘Good practices’ en wensen worden in het komende jaar geïnventariseerd per school door een bezoek te brengen aan elke school en in een intervisiegesprek na te gaan hoe aangesloten kan worden bij de ontwikkeling op de school. Daarnaast zal een onderzoek worden voorbereid van de stand van zaken van differentiatie in de les en hoe docenten bij de verdere ontwikkeling van differentiatie kunnen worden ondersteund.

1.3.1.3 Versterken van ICT en anticiperen op nieuwe technologie

Het gebruik van ICT als ondersteunend middel is de afgelopen jaren op alle Cederscholen toegenomen met als doel de leskwaliteit te verbeteren. We willen de toepassing van ICT nog effectiever inzetten om het actief leren en de ontwikkeling van de leerlingen te ondersteunen. Het is hierbij van belang dat we zorgen dat de deskundigheid van docenten op orde is, dat we een beschikbaar pakket aan leermiddelen en andere ICT-benodigdheden zoals applicaties hebben en dat de infrastructuur op orde is.

De **kenniskring ICT en Digitale Geletterdheid** is onder de strategische agenda 2024-2028 gecontinueerd. Als basis voor het programma van de kenniskring is een Beleidsplan ICT geschreven dat onderdeel is van de strategische agenda.

De kenniskring richt zich grofweg op vier pijlers: 1) de infrastructuur, 2) de inhoud en didactische toepassing van ICT, 3) de digitale geletterdheid onder leerlingen en 4) de digitale vaardigheid onder docenten. In de afgelopen periode is gewerkt aan de verdere verbetering van de randvoorwaarden voor ICT op de scholen, er is (door de collega's) op de scholen veelal zicht welke applicaties waarvoor gebruikt (kunnen) worden, en sommige scholen werken gestructureerd aan een doorlopende leerlijn ICT voor leerlingen met de domeinen van het SLO als uitgangspunt. Ook wordt gewerkt aan een visie op AI. Deze wordt verwerkt in de leerlijn. De vierde pijler, digitale vaardigheid onder docenten, vereist in de komende tijd meer aandacht. Zo wordt er door de docenten relatief beperkt gebruik gemaakt van het scholingsaanbod gericht op het verbeteren van deze vaardigheden. Een leerlijn voor docenten is beschikbaar.

Daarnaast werken de scholen samen aan het beter in beeld brengen van het applicatielandschap. Scholen hebben gewerkt aan een folder ICT waarin uitleg wordt gegeven

welke applicatie voor welk doel kan worden ingezet. Dit heeft geleid tot verdere integratie van de werkwijze met als uitgangspunt, gezamenlijk waar het kan, maatwerk waar het nodig is.

1.3.1.4 Werken aan inclusief onderwijs

Uitgangspunt is dat elk kind een plek in de klas moet hebben (denk hierbij aan ongeacht een fysieke of mentale beperking, maar ook ongeacht je geaardheid en je gender en dergelijke). Hiermee gaan we in op de maatschappelijke vraag hoe leerlingen inclusiever in het reguliere onderwijs kunnen worden begeleid. Dit heeft kans van slagen als we realistisch zijn over de draagkracht van de scholen. We zullen stapsgewijs nagaan wat mogelijk is.

Daarnaast geven alle Cederscholen uitvoering aan een ondersteuningsplan Passend Onderwijs. Verschillende scholen hebben een trajectvoorziening voor de begeleiding van leerlingen met extra ondersteuningsbehoefte. In de afgelopen jaren is het aantal leerlingen met zorgvragen en de complexiteit van de zorgbehoefte toegenomen. Om nog beter aan de ondersteuningsbehoeftes van leerlingen te kunnen voldoen, is het belangrijk dat medewerkers meer kennis opdoen en vaardigheden ontwikkelen om hun handelingsrepertoire te vergroten.

Om gezamenlijk in bovenstaande op te trekken is de **kenniskring Inclusief Onderwijs** opgericht. De kenniskring is gestart met het uitwisselen en evalueren van de ondersteuningsplannen van de scholen. In het gesprek binnen de kenniskring hierover blijkt dat de drie samenwerkingsverbanden -waar de Cedergroep onderdeel van uitmaakt- verschillende eisen aan deze ondersteuningsplannen stellen. Daarmee zal het vervolgesprek meer ingestoken moeten worden vanuit de vraagstelling: 'Wie kan wat waarmaken en waar liggen de grenzen van Ceder als het gaat om ons onderwijsaanbod en de wens van inclusiever onderwijs? In schooljaar 24-25 bezoeken de leden van de kenniskring alle Cederscholen met als doel om te zien van elkaar welke zorg er op de scholen geboden wordt en hoe deze zorg vorm krijgt.

1.3.1.5 Actief onderdeel van de lokale omgeving

De Cedergroep heeft de wens om in verbinding te staan met bedrijven uit de lokale omgeving. Het VLC is hier voortrekker in. Er wordt gestreefd naar een relatienetwerkbijeenkomst voor stakeholders van de Cedergroep eind 2025. Ook wordt met Cederscholen, die interesse hebben: HLW, HLZ, CSB en Futuris, bekeken hoe gebruik gemaakt kan worden van good practices voor het aangaan van relaties met externe bedrijven en instellingen voor het ontwikkelen van praktijkgericht onderwijs. De betreffende scholen ontwikkelen een aanbod van praktijkgericht onderwijs mavo en havo. Voorbeelden van samenwerking met bedrijven zijn vmbo On Stage waaraan leerlingen van VLC en binnenkort ook HLW meedoen. Via het programma STO Amstelland waarvan de Cedergroep penvoerder is, wordt onder andere samengewerkt met TechNet. Onlangs is een aanvraag gedaan voor een techkwadraat subsidie, die na toekenning tot verdere samenwerking tussen scholen en met bedrijven zal leiden.

1.3.2 Goed werkgeverschap

Onze ambitie op het gebied van goed werkgeverschap is om medewerkers te boeien en te binden, goede ontwikkelmogelijkheden te bieden en voorbereid te zijn op mogelijkheden voor het anders organiseren van het onderwijs. We vertalen deze ambitie in de volgende drie doelen:

1.3.2.1 Professionalisering: Een leven lang leren

Professionalisering, een leven lang leren, staat hoog in het vaandel bij de Cedergroep. Er zijn verschillende activiteiten uitgevoerd op het gebied van professionalisering. Op scholen nemen collega's deel aan verschillende studiebijeenkomsten en aan leergangen, bijvoorbeeld als het gaat om differentiëren in het onderwijs. Verder zijn ten behoeve van professionalisering de volgende acties ondernomen: Er is gewerkt aan het versterken van de positie van de sectievoorzitters om de eindexamenresultaten te verbeteren, er zijn leertrajecten op het gebied van digitalisering ontwikkeld, er zijn scholingsdagen gericht op formatief toetsen geweest, nieuwe docenten nemen deel aan een inductietraject dat door de scholen in ROSA verband is opgezet. De Cedergroep heeft samen met stichting Spinoza voor collega's die mogelijk in de toekomst teamleider wensen te worden, een maatwerk leergang middenmanagement van NSO-CNA aangeboden. Deze leergang omvat een oriëntatietraject, gevolgd door een jaar opleidingstraject. In 2024 is de eerste ronde afgesloten en positief geëvalueerd. In 2025 starten we met een tweede ronde voor geïnteresseerde collega's.

1.3.2.2 Aantrekkelijk werkgeverschap

De **kenniskring Personeel** heeft een doorstart gemaakt in 2024. In de samenstelling van de leden is getracht om vanuit alle lagen van de organisatie vertegenwoordiging van het personeel bij elkaar te brengen. De Kenniskring Personeel heeft in hun overleg twee zaken aan de orde gesteld: het bepalen van de koers van de kenniskring voor de komende vier jaar en het bespreken van activiteiten die inmiddels al zijn gestart. In de kenniskring is gesproken over de uitkomsten van de MTO's zoals die al jaren lang worden uitgevoerd op de Cederscholen.

Een extern bureau heeft in 2024 de medewerker tevredenheidsonderzoeken van de verschillende scholen binnen Ceder onderzocht en met elkaar vergeleken. Het algemene beeld is dat medewerkers binnen Ceder over de hele linie best tevreden zijn. De kenniskring neemt aandachtspunten uit het MTO mee en bespreekt aan welke onderdelen vervolg wordt gegeven.

Vanuit het uitgangspunt van aantrekkelijk werkgeverschap: behoud van medewerkers, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid buigt de kenniskring zich ook over verbetering van secundaire arbeidsvoorwaarden. Hierover vindt begin 2025 ook een brainstorm plaats met de pGMR. Voor uitwerking van enkele onderdelen wordt de budgettaire ruimte in kaart gebracht.

Een ander traject dat de kenniskring personeel doorloopt, is de doorontwikkeling van het strategisch personeelsbeleid. In de verkennende fase halen we input op bij verschillende betrokkenen, zoals de leden van de kenniskring. Maar ook bij medewerkers: op de Cedermiddag

halverwege oktober van het verslagjaar heeft de Kenniskring personeel een workshop verzorgd met als thema ‘Goed Werkgeverschap, jouw mening telt’, waarin opgehaald is wat er leeft ten aanzien van dit thema.

1.3.2.3 Met minder docenten dezelfde kwaliteit leveren

De **kenniskring Personeel** en de **kenniskring Onderwijsvernieuwing** gezamenlijk hebben de zoektocht naar nieuwe onderwijsvormen geagendeerd, om met minder docenten hetzelfde aantal leerlingen te bedienen, indien de arbeidskrapte daartoe noopt. In de komende jaren kijken we hoe we hier invulling aan kunnen geven. Landelijk worden er discussies gevoerd over bijvoorbeeld het meer werken met niet-bevoegde docenten. Deze ontwikkeling zien we ook terug op onze scholen in de vorm van stagiaires, zij-instromers en ASK’ers op het HWC. Aan de Slag voor de Klas (ASK) is een maatwerkprogramma voor zij-instromers die eerstegraads leraar in het voortgezet onderwijs willen worden. De Cederscholen nemen ook via de onderwijsregio’s deel aan het stimuleren van zij-instromers. Een ander onderwerp dat in de landelijke discussie aan de orde komt, is de mogelijkheid van het verminderen van de onderwijstijd.

1.3.3 Versterking van de identiteit van de Cedergroep

Een ander thema in de Strategische Agenda 2024-2028 betreft de gemeenschappelijke identiteit van de Cederscholen. Deze identiteit laten we tot uiting komen in de volgende uitgangspunten: we hebben oog voor iedere leerling. We stimuleren dat leerlingen zichzelf kunnen zijn, zich op school thuis voelen. We gaan uit van een veelkleurige identiteit, waarbij we de diversiteit in geloofs- en levensbeschouwelijke visies respecteren. Daarover voeren we met elkaar het goede gesprek. Dit wordt voorbereid vanuit de **kenniskring Identiteit**.

Onderdeel van het goede gesprek over identiteit is de positie van de vakken godsdienst en levensbeschouwelijke vorming, die op de meeste Cederscholen worden gegeven. In 2024 heeft de kenniskring middels een vragenlijst een inventarisatie gedaan van de positie, omvang en het aanbod van deze vakken op de Cederscholen. De vragenlijst bevat 14 open vragen gericht op de lesurentabel, het vakleerplan, methodes, PTA’s, bemensing van de sectie, de positie binnen de school, de uitdagingen waar de sectie voor staat, eventuele ondersteuningsbehoeften, contact met collega’s van andere Cederscholen, vakoverstijgende projecten en hoe de vakken godsdienst en levensbeschouwelijke vorming invulling geven aan de identiteit van de school. De opbrengst van de inventarisatie is samengebracht in de rapportage ‘Inventarisatie van de vakken godsdienst en levensbeschouwelijke vorming op de Cederscholen’ en zal begin 2025 besproken worden in het College van Rectoren.

In 2025 gaat de kenniskring Identiteit een identiteitsprofielgesprek voeren op ieder van de zes scholen. Op deze wijze willen we zorgvuldig en nauwgezet aandacht besteden aan de scholen binnen de Cedergroep: wie zijn deze scholen, waar liggen hun uitdagingen, waar liggen de kansen, wat belemmert hen in hun ontwikkeling en wat houdt hen bezig? Welke vragen leven er

als het gaat om de identiteit? Wat wil de school nader onderzoeken? Hoe geeft de school vorm aan de tekst die staat verwoord in de strategische agenda?

Ook zal deelgenomen worden aan een (op te starten) onderzoekstraject naar de relatie tussen identiteit en burgerschap onder leiding van Floor Rombout, associate lector HvA. De subsidieaanvraag t.b.v. het onderzoek wordt in 2025 ingediend en het onderzoek kent een looptijd van 4 à 5 jaar.

1.3.4 Schoolplannen Cederscholen

De uitwerking van de strategische agenda vindt, naast de Cederbrede kenniskringen, ook plaats in specifieke onderdelen op de Cederscholen. Deze zijn opgenomen in de schoolplannen en de managementafspraken die de bestuurder elk jaar met de rector/directeur maakt. Hieronder geven we een overzicht van de ontwikkelingen per school. Deze ontwikkelingen dragen tegelijkertijd bij aan een scherpere profilering van de Cederscholen.

1.3.4.1 VLC

Op het **VLC** wordt de lijn om meer praktijkgericht onderwijs aan te bieden, versterkt. Het is gericht op het versterken van de relatie van het onderwijs met de omgeving. De centrale vraag hierin is hoe we leerlingen in het onderwijsprogramma meer kennis kunnen laten maken met de beroepspraktijk. Het VLC heeft al eerder programma's ontwikkeld voor business en voor techniek (Makerspace). Op basis van deze succesvolle programma's, overweegt het VLC nu die praktijkgerichte onderwijs uit te breiden naar sport en health en naar kunst.

De Cedergroep heeft ook een subsidie voor Techkwadraat ingediend. Als deze wordt toegekend, wordt het VLC penvoerder voor de gehele groep scholen in VO en PO in Amstelland en omgeving. Ook bedrijven, zoals Technet, zijn aangesloten. Het VLC is met het praktijkgerichte onderwijs een voorbeeld voor andere scholen, zowel binnen de Cedergroep als in de omgeving. Op de CSB, het HLZ en het HLW zien we ook ontwikkelingen gericht op praktijkgericht onderwijs ontstaan.

1.3.4.2 HLW

Het **HLW** heeft onder begeleiding van NextGen een leerlijn Digitech ontwikkeld. Deze leerlijn bevat verschillende onderdelen en speelt in op de behoefte naar onderwijsaanbod van ICT en AI. Het HLW verscherpt hiermee haar profilering. Daarnaast zijn er op het HLW gesprekken gaande over de identiteit en het profiel van de school. Feit is dat verreweg de meeste leerlingen moslim zijn en ook het aandeel docenten met een islamitische achtergrond toeneemt. De vraag die speelt op het HLW is hoe de school zich wil verhouden tot de beleving van de islam. In 2024 is er na een uitvoerig dialoog besloten om een stilteruimte in te richten. De zoektocht naar een scherpere profilering van de school krijgt vervolg middels een traject met een extern bureau.

Op het HLW zien we dat de ingezette interventies voor kwaliteitsverbetering zijn vruchten afwerpt: de gemiddelde eindexamencijfers zijn voor het tweede jaar op rij gestegen. Daarmee komen de cijfers boven de norm. We hebben ook het vertrouwen dat de bovenbouwopbrengsten verder zullen stijgen.

1.3.4.3. HLZ

Het **HLZ** heeft de afgelopen periode onder begeleiding van hetzelfde bureau waar ook het HLW mee werkt, ingezet op een nieuw imago. Dat heeft geleid tot wijziging van de naam, een nieuw logo en een nieuwe website. In bijeenkomsten met leerlingen, ouders en medewerkers is goed nagedacht over wie het HLZ is, over wie ze willen zijn en hoe we nog beter kunnen worden in wie ze zijn. Dit proces heeft o.m. geleid tot een nieuw schoolplan waarin wordt beschreven welke ontwikkeling de komende vier jaar met het onderwijs en het pedagogisch-didactisch klimaat op het HLZ wordt gemaakt. Het HLZ kiest nadrukkelijk voor modern docent gestuurd onderwijs in de vorm van directe instructie waarbinnen veel ruimte is voor formatief handelen.

Afgelopen jaar lag de focus op het aantrekkelijker worden voor brugklasleerlingen. De dependance in de Jan van Eijckstraat is geopend. Verder zet het HLZ in op de versterking van het didactisch profiel van de havo en het vwo. Voor de havo betreft dit het praktijkgerichte onderwijs (business programma) en bij het vwo gaat het om het versterken van de verbinding met wetenschappelijk onderwijs (onderzoek vaardigheden aanleren).

1.3.4.4 CSB

De **CSB** heeft zich heel sterk gericht op het versterken van het pedagogisch klimaat door samen te werken met Ilias El Hadioui (grondlegger van De Transformatieve School). Centraal staat de vraag hoe we een klimaat creëren waarin leerlingen zich beter kunnen ontwikkelen, en hoe we daar als school dan op aansluiten. Met dit initiatief wil de CSB beter aansluiten op de diverse populatie leerlingen.

De onderwijsresultaten van de CSB staan onder druk. Anderhalf jaar geleden is een verbeterplan opgesteld, waarin vooral wordt ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van de lessen ('De CSB-les' met directe instructie). Ook wordt er gewerkt aan het verbeteren van start- en voortgangsgesprekken. Verder analyseren de sectievoorzitters de resultaten om daarmee waar nodig leerlingen extra te ondersteunen bij de voorbereiding van examens. Helaas zijn de examenresultaten nog niet verbeterd. Het achterliggende dilemma is dat in de afgelopen jaren te veel leerlingen te kansrijk zijn ingestroomd en dat het onderwijsniveau niet altijd blijkt te passen bij de mogelijkheden van leerlingen.

1.3.4.5 HWC

Het **HWC** geeft middels een uitvoeringsplan uitvoering aan een ambitieus schoolplan. Voorbeelden hiervan zijn: Het HWC is een traject gestart waarin nagegaan wordt of en zo ja langs welke lijnen het onderwijsaanbod voor internationals en nieuwkomers in de samenleving verder

kan worden uitgebreid. Dit in aansluiting op de jarenlange traditie van het HWC op het gebied van tweetalig onderwijs, inclusief het aanbod van de internationaal cross-over klas. In het najaar 2024 heeft het bezwaar van de Esprit Scholengroep gediend bij de Raad van State. Het bezwaar was gericht tegen het besluit van het ministerie om de Cedergroep een IGVO licentie toe te kennen. De afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State heeft in december het bezwaar ongegrond verklaard waardoor de Cedergroep de toegekende licentie kon behouden. Daarmee is een lang juridisch traject naar tevredenheid van de Cedergroep afgesloten. De school buigt zich nu over de vraag of ze hun internationaal onderwijs willen uitbreiden middels de behaalde IGVO-licentie of via een uitgebreider TTO-onderwijs (in aansluiting op de international cross-over klas, TTO met verschillende internationale onderdelen).

Daarnaast is het HWC een Cultuurprofielschool. In 2024 zijn er in het kader van de cultuurprofielschool enkele speerpunten verder opgepakt. Ten eerste, Kunstblik, de groep leerlingen die zich bezighoudt met kunst & cultuur in school, is aan het werk gegaan met een schoolkrant en een mascotte voor de school: Blikkie. Ten tweede is er meer lijn aangebracht in het culturele activiteitenaanbod op school en de bekostiging hiervan. Ook is een enthousiaste groep collega's vanuit theater(regie), productie, decor, muziek en kostuums bezig met de voorbereidingen voor een grote productie in 2026. Het streven is om voor de zomervakantie de eerste audities te houden.

1.3.4.6 Futuris

Futuris heeft sinds schooljaar 2024-2025 een nieuwe naam (voorheen Scholengemeenschap Panta Rhei). Deze nieuwe naam is onderdeel van een verandering naar een nieuw imago en een nieuwe visie op onderwijs. De verandering gaat gepaard met onderwijsinhoudelijke vernieuwingen. Zo is Futuris in schooljaar 2024-2025 gestart met profielklassen in het eerste leerjaar. Leerlingen kiezen bij aanvang in de brugklas uit één van de vijf profielen: koken, expressie, sport, technologie en havo/mavo. De wens is dat het profiel tot aan het einde van de vierde klas een herkenbaar vervolg krijgt. De komst van de keuzeprofielen heeft daarmee ook impact op het bovenbouwaanbod. Het bovenbouwaanbod wordt met ingang van schooljaar 2026-2027 vernieuwd. Ook in de bovenbouw zullen de leerlingen de kans krijgen om te kunnen kiezen uit een groot aanbod van keuzevakken. Binnen deze keuzevakken zullen er leerlijnen te volgen zijn die uiteindelijk de mogelijkheid geven om (ongeacht het profiel) een goede keuze voor een vervolg in het mbo te maken.

Futuris biedt naast vmbo-onderwijs ook onderwijs aan meertalige leerlingen van 12 tot 16 jaar. Het doel van de ISK is om leerlingen voor te bereiden op regulier onderwijs dat past bij hun taal- en cognitieve niveau. De meeste leerlingen verblijven tussen de anderhalf en twee jaar op de ISK. Het programma bestaat voor ongeveer de helft van de lestijd uit NT2-lessen (Nederlands als tweede taal). Daarnaast worden vakken zoals wiskunde, beeldende vorming, muziek, techniek, verzorging en biologie aangeboden. Hierbij ligt de nadruk nog steeds op taalverwerving, maar afhankelijk van het taalniveau wordt ook aan de inhoud van de vakken gewerkt.

Momenteel zijn er op Futuris (vmbo en ISK) leerlingen uit 38 verschillende landen. Deze diversiteit biedt zowel collega's als leerlingen de kans om kennis te maken met verschillende culturen en talen.

Expertisepunt Nieuwkomers/Meertaligheid

In de afgelopen jaren is het aantal meertalige leerlingen in de regio Amstelland sterk gegroeid. Vele scholen hebben hun populatie zien veranderen en hebben behoefte aan ondersteuning en kaders om passend onderwijs te bieden aan meertalige leerlingen. Het bepalen van het juiste aanbod, het niveau van de lesstof, het volgen van de ontwikkeling van meertalige leerlingen en advisering worden als uitdagend ervaren.

Daarom heeft Futuris in samenwerking met de taalschool uit het primair onderwijs en de ISK van het mbo in Amstelveen een expertisepunt opgezet. Een aantal activiteiten in het expertisepunt wordt al uitgevoerd: onder andere goed overleg en afstemming over de doorstroom van nieuwkomers. Dit expertisepunt gaat zich verder bezighouden met:

- De in-, door- en uitstroom van nieuwkomers en meertalige leerlingen, en het kan andere scholen hierin adviseren.
- Het vergroten van kennis en vaardigheden van docenten over meertaligheid, onder andere NT2, door middel van praktische trainingen en workshops.
- De ontwikkeling van taalbeleid met specifieke aandacht voor meertaligheid.
- Het vormen van een netwerk van meertaligheidsdeskundigen.

1.4 Ontwikkelingen

Doorontwikkeling Cederbureau

Vanaf 2023 wordt er gewerkt aan de doorontwikkeling van het Cederbureau. In het Uitvoeringsplan doorontwikkeling 'Dienstverlenend en in verbinding 2024-2026' is ingegaan op de wijze waarop het bureau zich de komende periode verder zal ontwikkelen in de groei naar de het leveren van de kwalitatief goede producten en diensten die nodig zijn voor de ondersteuning van het bestuur en de scholen binnen de Cedergroep.

In 2024 is het overzicht van alle producten en diensten van het Cederbureau vastgesteld. Verder is de financiële administratie meer geüniformeerd en is een standaard werkproces voor HR via het nieuwe systeem AFAS geïmplementeerd. Daarnaast is gewerkt aan verbetering van de P&C-cyclus op 3 niveaus. Binnen de Cedergroep is de 1^{ste}-lijn financiële transactieverwerking georganiseerd binnen het Team Administratie & Beheer. Binnen het Cederbureau is de 2^{de}-lijn belegd bij Team Planning & Control van de gehele Cedergroep, mede in de ondersteuning naar de scholen. De 3^{de}-lijn betreft de onafhankelijke concern control 3e-lijn, die buiten de "samenwerkingsdriehoek scholen-bestuur-bureau" gepositioneerd is en onder de directe verantwoordelijkheid van het CvB en RvT valt. Op basis van de vernieuwde organisatie het nieuwe managementstatuut vastgesteld. Begin 2024 heeft de overgang naar een nieuw administratiekantoor plaatsgevonden. Ook is het nieuwe functieboek OOP Cederbureau/Cederscholen vastgesteld en geïmplementeerd.

De invoering van nieuwe werkwijzen en de overgang naar een nieuw administratiekantoor en nieuwe financiële en hr-systemen heeft veel van het Cederbureau gevraagd. Dit blijft een uitdaging, mede doordat er in het afgelopen jaar verschillende nieuwe medewerkers zijn gestart. Voor de zomer zal een eerste evaluatie plaatsvinden van de stand van zaken.

Afronding fusie Panta Rhei en naamswijziging Futuris SG

Met de formele afronding van de fusie in 2024 behoort Panta Rhei met terugwerkende kracht per 1 januari 2023 tot de Cedergroep. Bij de onderhandelingen met de vakbonden was toegezegd om hen aan het einde van het traject uit te nodigen voor een terugblik. Bij deze bijeenkomst op 1 oktober was ook een vertegenwoordiging van de GMR aanwezig. Tijdens de bijeenkomst is terugblik op het fusietraject en is een toelichting te geven op de punten uit het onderhandelaarsakkoord. De conclusie van het gesprek was dat het fusietraject voorspoedig is verlopen en dat punten in het onderhandelaarsakkoord en de harmonisatie van arbeidsvoorwaarden zijn afgerond. Overige ontwikkelingen zullen in reguliere gremia binnen de stichting aan de orde komen.

Sinds de start van schooljaar 2024-2025 heeft Panta Rhei een nieuwe naam: Futuris SG. De school is gericht op de toekomst en de naam 'Futuris' past daar goed bij. In combinatie met de nieuwe belofte – 'Kansen voor jouw toekomst' – maakt de naam goed duidelijk waar de school voor staat. Na de introductie van de nieuwe naam heeft de school ook per 4 november een nieuwe huisstijl en een nieuwe website. Tijdens een feestelijke bijeenkomst onthulde wethouder Frank Berkhout van de gemeente Amstelveen samen met een leerling vanuit een hoogwerker een gevelbord in de nieuwe stijl. Een bijzonder moment in het vijftigjarig bestaan van de school.

Leiderschapsopleidingen

In 2023 startte de Cedergroep samen met de stichting Spinoza een incompany oriëntatietraject voor collega's die mogelijk in de toekomst willen doorgroeien naar de positie van teamleider. Als vervolg hierop is in februari 2024 het incompany middenmanagement leiderschap gestart. Het oriëntatie- en vervolgtraject wordt verzorgd door de NSO-CNA. Het vervolgtraject omvat een praktijkgericht programma waarin docenten en beginnend leidinggevend worden uitgedaagd hun leiderschapskwaliteiten (verder) te ontwikkelen. Het programma krijgt mede uitvoering met de medewerking van leidinggevend op de scholen van de Cedergroep en Spinoza. In het najaar 2024 is voor een tweede keer het oriëntatietraject voor 2025 opgestart. Voor dit oriëntatietraject hebben zich 18 deelnemers opgegeven waarvan 15 medewerkers afkomstig van Ceder.

Overleg met de inspectie – oproep tot maatwerk

In diverse gesprekken met onder meer de inspectie heeft Ceder haar zorg geuit over het inspectiekader dat er toe kan leiden dat een school als onvoldoende wordt beoordeeld ondanks dat de school bewust beleid in het belang van haar leerlingen voert. Het inspectiekader oordeelt over zowel de onderbouw- als de bovenbouwresultaten die op sommige scholen door onder meer de kansrijke instroom in de corona periode beide onder druk zijn komen te staan.

De betreffende scholen proberen de leerlingen optimaal te begeleiden, maar desondanks stroomt een deel af, blijft zitten of haalt het eindexamen niet. Het beleid dat vervolgens gericht is op strengere normen in de onderbouw, zoals het aanscherpen van de overgangsnormen, het verbeteren van het toetsniveau en het strenger maken van de determinatie, leidt ertoe dat niet alleen het bovenbouwrendement, maar ook het onderbouwrendement onder druk staat.

Toenemende zorgvraag

Binnen de samenwerkingsverbanden waar de Cedergroep onderdeel van uitmaakt is de nodige aandacht uitgegaan naar de toenemende complexiteit van de zorgvragen van leerlingen op de scholen. Het wordt voor de Cederscholen moeilijker om goed in te spelen op de toename van leerlingen met zorgvragen en de complexiteit ervan, ook gegeven dat er in de komende jaren minder structureel budget beschikbaar zal zijn. De mogelijkheid om op school goed in te spelen op de vraag naar passend onderwijs is één van de doelen van onze strategische agenda en daarmee blijft dit ook in 2025 een punt van aandacht. Tevens is een aandachtspunt op de scholen de toename van verzuim van leerlingen.

Samenwerking in Amsterdam Nieuw West

De Cedergroep maakt onderdeel uit van het stedelijk programma Nieuw West. Dit programma is het initiatief van enkele besturen in het PO en VO om de onderlinge samenwerking te versterken en leerlingen in Amsterdam Nieuw West betere kansen te bieden. Zo is het HLW een pilotproject gestart met de P.J. Troelstraschool (een PO school van de Stichting Westelijke tuinsteden) om de overgang van groep 8 naar de brugklas voor potentiële leerlingen van het HLW te verzachten. Dit is inmiddels uitgebreid tot een samenwerking van het HLW met zes basisscholen in Nieuw West.

In 2023-2024 hebben er ook verschillende verkennende gesprekken plaatsgevonden tussen de bestuurders van Ceder en SNIS (Stichting Nederlandse Islamitische Scholen) en de schoolleiders van HLW (VO) en El Amien (PO) over een mogelijke samenwerking in het kader van de doorstroom van PO naar VO, kansengelijkheid en de groeiende behoefte in Nieuw West aan Islamitisch Voortgezet Onderwijs (IVO). Wat die behoefte precies is, is eind februari 2024 ook gepeild in een ophaalsessie met ouders.

Naar aanleiding van de verkennende gesprekken, is september 2024 een projectgroep gestart. De projectgroep heeft als opdracht het initiatief voor de samenwerking voor IVO concreet vorm en inhoud te geven en met als doel om eind januari 2025 een plan van aanpak aan de bestuurders van Ceder en SNIS voor te leggen.

Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen

In OSVO-verband zijn de voorbereidingen gestart voor een nieuw Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) voor de periode 2025-2030. Binnen OSVO is de Cedergroep samen met de ander betrokken onderwijsbesturen tot overeenstemming gekomen over het onderwijsaanbod in Amsterdam.

Hoofdlijnenakkoord

In het Hoofdlijnenakkoord zoals in mei 2024 door het huidige kabinet gepresenteerd, werd duidelijk dat het kabinet flink op het funderend onderwijs bezuinigt en dat er rekening gehouden moet worden met aanzienlijk minder middelen voor het reguliere onderwijsprogramma. De in het akkoord aangekondigde beëindiging van de functiemix Randstad (vanaf 2026) -een aanvullende financiering bedoeld voor de beloning van docenten in de Randstad- is weliswaar teruggedraaid. Desalniettemin is er een generieke taakstelling voor subsidies gekomen. Zo is de subsidieregeling brede brugklassen afgeschaft (-57 miljoen). Ook is de subsidie voor school en omgeving verminderd (-157 miljoen euro structureel). In de recente Voorjaarnota zijn nog meer bezuinigingen aangekondigd zoals het beëindigen van aanvullende bekostiging van onderwijskansen, de zogenaamde leerplussmiddelen. Dit zal met name HLW en Futuris raken. Duidelijk werd ook dat vanuit de samenwerkingsverbanden er minder middelen beschikbaar zullen komen, met name voor leerwegondersteunend onderwijs (LWOO).

De exacte impact van de voornemens uit het hoofdlijnenakkoord op de structurele en incidentele bekostiging kristalliseert zich – ook nu nog – verder uit. Duidelijk is wel dat gezien het wegvallen van subsidies zoals NPO en de onzekerheden rondom de beschikbaarheid van gelden uit de samenwerkingsverbanden, de aangekondigde bezuiniging op specifieke middelen zoals voor basisvaardigheden, de beperkte vergoeding van prijsstijgingen in de Rijksbijdrage, en de uitwerking van bezuinigingen zoals kansengelijkheid, Ceder terug moet naar de structurele basis. Dat zal ook betekenen dat er voor komend schooljaar op sommige scholen een reductie van formatie nodig is. Dit zal nadelige consequenties hebben voor het onderwijsaanbod.

Uitkomsten leerling- en ouderenquêtes

Jaarlijks monitort Ceder de resultaten van leerling- en ouderenquêtes. De resultaten laten verschillen per school zien, maar als geheel voldoen de uitkomsten in schooljaar 2023-2024 aan de benchmark. Positief is dat leerlingen zich doorgaans veilig voelen op school en dat op het onderdeel pesten de Cederscholen betere resultaten laten zien dan de benchmark. Ook de begeleiding van mentor/coach en het gebruik van ICT middelen wordt positief gewaardeerd. Minder tevreden zijn leerlingen over de actualiteit van het nieuws in de les, de begeleiding naar een vervolgstudie of werk, en ook willen ze dat docenten hen meer motiveren.

Ouders geven aan tevreden te zijn over de ICT-middelen op school, de begeleiding van mentoren en coaches en ze vinden het onderwijsaanbod passend voor het niveau van hun kind. Wel vinden sommige ouders dat zij nog beter door de ouderraad kunnen worden geïnformeerd. Ook verwachten ze dat de school meer kan doen om de leerlingen goede cijfers te laten halen en om meer geïnteresseerd te zijn in de lesstof.

De resultaten over schooljaar 2023-2024 zijn per school teruggekoppeld met de leerlingen en ouders. Ook zijn de uitkomsten besproken in het College van Rectoren en met de commissie kwaliteit van de Raad van Toezicht. De belangrijkste aandachtspunten maken deel uit van het kwaliteitsprofiel dat voor iedere school de basis vormt voor het maken van managementafspraken tussen CvB en schoolleiding voor het voorliggende schooljaar (2024-2025).

In 2024 is ook een overzicht gemaakt van de medewerkers onderzoeken. Naast uiteraard bespreking per school is het totaaloverzicht van belang voor de werkzaamheden van de kenniskring personeel. Deze kenniskring buigt zich over de vraag wat we kunnen doen om zowel medewerkers te behouden als aantrekkelijk te zijn voor nieuwe collega's.

Cedermiddag

Op 15 oktober jl. vond op het Hermann Wesselink College de Cedermiddag plaats. De middag stond in het teken "Met elkaar aan de slag". Ilias El Hadioui gaf een keynotespeech. Na de opening verspreidden de circa 500 deelnemers zich over diverse workshops, waar iedereen aan de slag ging met zijn of haar gekozen thema. De middag werd afgesloten met een borrel en een spoken word. Uit de evaluatie van de Cedermiddag bleek dat het aanbod aan workshop's voor OOP'ers een volgende keer vergroot dient te worden. Bovendien is naar aanleiding van de evaluatie vervolg gegeven aan de opbrengsten uit de workshops, bijvoorbeeld middels de kenniskringen.

Mobielluw beleid

In meer of mindere mate heeft elke Cederschool sinds 2024 een mobielluw beleid dat strekt van 'niet in de les' tot 'thuis of in de kluis.' De invoering is in de vergadering van het College van Rectoren besproken.

Spanningen en zijn weerslag op de scholen

In 2024 is er als gevolg van het conflict in het Midden-Oosten de nodige aandacht uitgegaan naar de toenemende spanningen en gevoelens van onveiligheid en polarisatie in de samenleving en de impact daarvan op de scholen. Er is naar gestreefd om - hoe ingewikkeld ook - de dialoog hierover blijvend met elkaar aan te gaan, steeds in verbinding en met begrip voor verschillende opvattingen en emoties. Lesmateriaal en kennis en kunde zijn uitgewisseld en diverse activiteiten als gastlessen ten behoeve de dialoog, georganiseerd. Vanuit de betrokken gemeenten was er ook steun. Zo bezocht wethouder Marjolein Moorman na de ongeregelde heden die rondom de voetbalwedstrijd van Ajax- Maccabi Tel Aviv in Amsterdam plaatsvonden, twee klassen op de CSB en ging daar in gesprek met leerlingen.

Dreigementen

Via verschillende sociale media hebben scholen in Amsterdam en omgeving, waaronder ook een aantal Cederscholen, het afgelopen jaar bedreigingen ontvangen. De Cedergroep staat in goed contact met de betreffende driehoek (burgemeester, politie en openbaar ministerie) die de bedreigingen nauwlettend in de gaten hielden. Vanuit de driehoek hebben de bedreigingen niet tot concrete aanwijzingen geleid. Desalniettemin dragen dergelijke gebeurtenissen bij aan een gespannen sfeer en gevoelens van onveiligheid.

Hoofdstuk 2: Organisatie en besturing

Deze jaarrekening betreft Stichting Ceder Groep ('de Cedergroep').¹

2.1 College van Bestuur (CvB)

Het College van Bestuur van de Cedergroep vormt het bevoegd gezag van de zes Cederscholen zoals die in onderstaand tabel zijn opgenomen. De Cederscholen bieden gezamenlijk alle typen VO-onderwijs aan, van vmbo tot en met vwo/gymnasium. Sinds 1 november 2024 heeft Scholengemeenschap Panta Rhei een naamswijziging ondergaan naar Futuris SG.

Cederscholen	Brinnummer	Locatie	Soort onderwijs
Hervormd Lyceum West (HLW)	01TC	Amsterdam	mavo – havo – vwo – gymnasium
HLZ	02AR	Amsterdam	havo – vwo
Hermann Wesselink College (HWC)	02TE	Amstelveen	mavo – havo – vwo – gymnasium
VeenLanden College, locatie Mijdrecht (VLC)	05RA-000	De Ronde Venen	mavo – havo – vwo
VeenLanden College, locatie Vinkeveen (VLC)	05RA-001	De Ronde Venen	mavo – havo – vwo
CSB	14VY	Amsterdam	mavo – havo – vwo
Futuris SG (Futuris)	00WD	Amstelveen	vmbo basis – kader - mavo

Het College van Bestuur ziet toe op het functioneren van de stichting en geeft leiding aan de rectoren en de directeur van de Cederscholen die, samen met de directeur van het Cederbureau, onder voorzitterschap van de bestuurder, het College van Rectoren (CvR) vormen. Het overleg van het CvR vindt tweewekelijks plaats.

In het kader van goed bestuur hanteert de Cedergroep het raad-van-toezicht-model. Bij de Cedergroep is er sprake van één bestuurder. Elke Cederschool heeft een eindverantwoordelijke rector of directeur, die rapporteert aan de bestuurder. De Raad van Toezicht bestond in 2024 tijdelijk uit zeven leden, tot oktober 2024 in verband met de fusie met Futuris, voorheen Panta Rhei. Vanaf oktober is het aantal leden weer vijf. Het College van Bestuur legt aan de Raad van Toezicht verantwoording af over het beleid en de resultaten van de Cedergroep. Tevens ziet de Raad van Toezicht toe op het functioneren van het bestuur.

Het Cederbureau levert naast de ondersteuning van de bestuurder, diensten aan de scholen in de vorm van ondersteuning, facilitering en advisering op meerdere gebieden zoals de financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, huisvesting, kwaliteitsontwikkeling en ICT.

¹ De Cedergroep (www.cedergroep.nl), opgericht in 1996, was in 2023 gehuisvest aan de Prof. J.H. Bavincklaan 7 in Amstelveen en staat geregistreerd onder vestigingsnummer 000057614423, bestuursnummer 41217 en in het handelsregister onder KvK-nummer 41216128.

Ook houdt de bestuurssecretaris zich samen met het secretariaat bezig met de voorbereiding van de vergaderingen van het CvR, de raad van toezicht, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de klachtenafhandeling.

Samenwerking

Van schoolbesturen wordt in toenemende mate verwacht dat zij de samenwerking op belangrijke maatschappelijke thema's opzoeken. Het CvB van de Cedergroep neemt daartoe aan diverse samenwerkingsverbanden deel.

Zo neemt de bestuurder deel aan drie samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs. Voor het Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen neemt de bestuurder namens de Amsterdamse scholen (HLW, HLZ en CSB) deel aan de algemene ledenvergadering en is tevens lid van de commissie kwaliteit. Voor het Samenwerkingsverband Amstelland en De Meerlanden, waar het HWC en Futuris SG bij zijn aangesloten, is de bestuurder lid van de Raad van Toezicht én ook tevens lid van de commissie kwaliteit. Voor het Samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West, waar het VLC bij aangesloten is, is de bestuurder lid van het toezichthoudend bestuur.

Verder is de bestuurder van de Cedergroep voorzitter van de Kunskapsskolan Community Nederland. Het doel van de Kunskapsskolan Community Nederland is om als partners samen te werken, samen te leren en samen te delen, om zo de vormgeving van gepersonaliseerd onderwijs, geïnspireerd door de principes van het KED-programma, op de betrokken scholen te verbreden, te verdiepen en te verankeren.

Ook maakt de bestuurder deel uit van de Amsterdamse vereniging van VO-besturen (OSVO), onder meer door lid te zijn van de regiegroep Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO)/vraag en aanbod. De OSVO is de vereniging van besturen van scholen voor Voortgezet (Speciaal) Onderwijs in Amsterdam, heeft ruim 20 leden en draagt bij aan het bieden van kwalitatief goed en toekomstbestendig voortgezet onderwijs met gelijke kansen voor alle leerlingen. In de regiegroep RPO/vraag en aanbod wordt in dit verband gesproken over zaken als de huisvestingsplanning voor scholen.

De bestuurder neemt daarnaast deel in twee onderwijsregio's, namelijk in de onderwijsregio arbeidsmarkt Amsterdam, waar het OSVO de ledenvergadering vormt, en in de onderwijsregio arbeidsmarkt Amstelland-Meerlanden-Kennemerland (Groot-Amsterdam). In de laatste heeft de bestuurder zitting in de stuurgroep. De discussies in de onderwijsregio's spitsen zich toe op samenwerking, bijvoorbeeld voor het werven van zij-instromers; op wervingscampagnes; professionalisering van docenten en schoolleiders, en aanvullende scholing zoals een tweede graad, en op het anders organiseren van het onderwijs. Ook zijn leden van het CvR actief binnen de twee onderwijsregio's door zitting te nemen in de werkgroep ontwikkeling van de regio Groot-Amsterdam en lid te zijn van de zogenoemde coalitie, c.q. werkgroep ondersteunende voorzieningen in de onderwijsregio Amsterdam.

De zes Cederscholen zijn aangesloten bij de Regionale Opleidingsschool Amstelland (ROSA), een samenwerkingsverband van 22 VO-scholen in de regio Amsterdam/Amstelland/Kennemerland en vijf Amsterdamse lerarenopleidingen. De partners zijn samen verantwoordelijk voor het opleiden van leraren in het eerste- en tweedegraadsgebied.

Voorts zijn de bestuurder en/of rectoren/directeur actief in overige verbanden. Zo is de Cedergroep penvoerder van STO Amstelland: de bestuurder en een rector hebben zitting in de stuurgroep STO. Ook zetten zowel de bestuurder als leden van het CvR zich in voor bijvoorbeeld de kernprocedure Amstelland, het RPO Amstelland, het bestuurlijk overleg Nieuw-West, de Programmaraad NWO NRO, de VO-raad, de landelijke stuurgroep TTO Nuffic en nemen zij deel aan ambtelijke overleggen in de eigen gemeente over bijvoorbeeld huisvesting of leerplicht. Ook onderhoudt de Cedergroep contacten met diverse sectororganisaties zoals onderwijsvereniging Verus, kennis- en sparringpartner Voion, en de VO-raad.

2.2 Raad van Toezicht (RvT)

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestond in 2024 uit zeven leden. De RvT-leden Piet Pranger en Barbara Huijgen zijn respectievelijk per 1 september 2024 en 1 oktober 2024 afgetreden. Beide leden - afkomstig van de voormalige Raad van Toezicht van Scholengemeenschap Panta Rhei (momenteel Futuris SG) - hebben zich ingezet voor een goed verloop van het fusie- en integratietraject van de school binnen de Cedergroep. Naast hun lidmaatschap van de Raad van Toezicht van de Cedergroep zijn zij tevens actief geweest voor respectievelijk de Commissie Onderwijs & Kwaliteit en de Auditcommissie van de Cedergroep. Met de afronding van het fusie- en integratietraject van Futuris SG binnen de Cedergroep liep hun lidmaatschap – formeel per 1 oktober 2024 conform het schema van aftreden² - af en daarmee is het aantal leden van de Raad teruggebracht van zeven naar vijf leden. Lid van de Raad van Toezicht Kees Sluis is met ingang van 1 januari 2024 herbenoemd voor een periode van vier jaar tot en met 31 december 2027.

Adviescommissies

De Raad van Toezicht kent drie adviescommissies die voorbereidend werk verrichten: de auditcommissie, de commissie Kwaliteit en Onderwijs en de remuneratiecommissie. Minimaal twee leden van de RvT hebben zitting in de commissies, waarvan één als voorzitter. De voorzitter bereidt de vergadering voor in overleg met de bestuurder en rapporteert namens de commissie de adviezen aan de RvT. De voorzitter van de RvT kan uit oogpunt van functiescheiding geen voorzitter zijn van een commissie, maar wel als lid deelnemen aan de commissie. De leden van de commissies treden niet alleen op als toezichthouder, maar ook als sparringpartner van de bestuurder.

² Om persoonlijke redenen en in goed overleg is de beëindiging van het lidmaatschap van Piet Pranger een maand vervroegd.

Naam	Hoofdfuncie(s)	Nevenfuncie(s)	Commissie(s) januari 2024	Commissie(s) vanaf 1 februari 2024	Benoeming	Hernoem- baar
F.A.M. van Pinxteren <i>Voorzitter RvT</i>	- Voorzitter RvT Cedergroep (bezoldigd)	- Lid Nestorkring, adviseur van maatschappelijke organisaties (onbezoldigd) - Bestuurslid Studiebeleggingsclub (onbezoldigd)	Lid remuneratie- commissie	Lid remuneratie- commissie	2022-2026 1 ^e termijn	Ja
M.M. Meulman <i>Vicevoorzitter RvT</i>	- DGA Lymos BV (bezoldigd) - Bestuurder / directeur Lebaras Group companies (bezoldigd)	-Vicevoorzitter, voorzitter vastgoedcommissie Habeko Wonen (bezoldigd)	Voorzitter audit- commissie Lid remuneratie- commissie	Voorzitter remuneratie- commissie Lid audit- commissie	2022-2026 2 ^e termijn	Nee
C.L.G. Sluis <i>Lid RvT</i>	- Zelfstandig adviseur en auditor onderwijskwaliteit (bezoldigd)	- Lid RvT De Goudse Waarden (bezoldigd) - Secretaris visitatietrajecten Montessori 12-18 (bezoldigd)	Voorzitter Commissie Kwaliteit Voorzitter remuneratie- commissie	Lid Commissie Kwaliteit Lid remuneratie- commissie	2024-2028 2 ^e termijn	Nee
I. Eddini <i>Lid RvT</i>	- Member of the Executive Board, CHRO DLL (bezoldigd)	Niet van toepassing	Lid Commissie Kwaliteit	Voorzitter Commissie Kwaliteit	2021-2025 1 ^e termijn	Ja
F. El Kanfaoui <i>Lid RvT</i>	- Partner - Litigation Funding Nederland (bezoldigd) - Financieel Directeur- The Cocoa Company (bezoldigd) - Eigenaar - Consultancy 48 (bezoldigd)	Niet van toepassing	Lid audit- commissie	Voorzitter audit- commissie	2022-2026 1 ^{ste} termijn	Ja
B.L. Huijgen <i>Lid RvT</i>	- Coördinerend beleidsadviseur ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (bezoldigd)	- Radionieuwslezer bij Radio West (freelance) (bezoldigd)	Lid van de audit- commissie	Lid van de audit- commissie	Lidmaatscha p beëindigd per 1 oktober 2024.	Nee
P.M. Pranger <i>Lid RvT</i>	Niet van toepassing	- Lid onafhankelijke Toetsingscommissie Loting & Matching van OSVO (bezoldigd) - Skileraar voor de NVSV (Nederlandse Visueel gehandicapten Ski Vereniging) (onbezoldigd)	Lid Commissie Kwaliteit	Lid Commissie Kwaliteit	Lidmaatscha p beëindigd per 1 september.	Nee

De invulling per commissie wordt mede bepaald door de achtergrond en interesse van het RvT-lid. Met ingang van 1 februari 2024 is het voorzitterschap van de drie adviescommissies zoals is vastgesteld op de vergadering van 25 januari 2024, gewisseld. Hiermee is er door de Raad invulling gegeven aan het streven om één keer per twee jaar het voorzitterschap te laten rouleren, zodat alle leden aan bod komen.

Rollen van de Raad van Toezicht

Vanuit de maatschappelijke doelstellingen en de daaraan verbonden onderwijsdoelstellingen van de Cederscholen houdt de Raad van Toezicht zich in grote lijnen bezig met de volgende vier rollen:

- de toezichtrol: de RvT houdt formeel toezicht op het functioneren van de stichting met goedkeuringsbevoegdheid op een aantal door de bestuurder te nemen besluiten.
- de werkgeversrol: de RvT ziet -mede op basis van de bestuursopdracht- toe op het door de bestuurder gevoerde beleid;
- de adviesrol: de RvT functioneert als sparringpartner voor de bestuurder;
- de netwerkrol: de RvT zorgt voor verbinding met de interne en de externe omgeving.

De toezichtrol komt tot uiting in een aantal onderwerpen zoals strategie, onderwijskwaliteit, financiën en huisvesting. Dergelijke onderwerpen worden veelal geagendeerd voor een inhoudelijke bespreking in één van de adviescommissies. Het verslag van adviescommissies wordt vervolgens op de agenda van de reguliere RvT-vergaderingen ter kennisgeving geagendeerd. Indien wenselijk kunnen belangrijke thema's door de voorzitter van de commissie worden uitgelicht. Ook kan de bestuurder in het bestuursbericht extra aandacht vragen voor belangrijke thema's. De Raad van Toezicht voldoet voor de uitvoering van haar formele taken aan de wettelijke (governance) kaders en de Raad baseert haar werkzaamheden op actuele inzichten ten aanzien van 'goed toezicht'. Dit zijn de Code Goed Onderwijsbestuur en de Code Goed Toezicht (zie ook paragraaf 2.6). De werkgeversrol komt tot uiting in de remuneratiecommissie die jaarlijks een voortgangsgesprek en een beoordelingsgesprek met de bestuurder voert. De adviesrol houdt in dat de leden van de Raad op basis van hun expertise, de bestuurder adviseren over diverse onderwerpen. Dit kan tijdens de vergaderingen gebeuren, maar ook daarbuiten, bijvoorbeeld in een bilateraal overleg. De Raad van Toezicht hecht bij de uitvoering van de vier rollen waarde aan een vraaggestuurde aanpak, met een open gesprek met de bestuurder als gevolg. Hierdoor reiken de gesprekken tussen RvT en CvB verder dan alleen informierend, waarmee de RvT ook zijn klankbordrol richting de bestuurder kan vervullen. De netwerkrol betekent dat de Raad contacten onderhoudt met spelers uit het veld. Dit kan zowel in een formele als in een informele setting plaatsvinden. Zo is de RvT bijvoorbeeld aangesloten bij de VTOI-NVTK, een platform dat toezichthouders uit het onderwijs bij elkaar brengt.

Doelstellingen en resultaten RvT in 2024

De eerste doelstelling was de Strategische agenda 2024-2028 van start te laten gaan. Eerste resultaten in 2024: de kenniskringen zijn samengesteld en de schoolplannen zijn nieuw opgezet of bijgesteld.

Een tweede doelstelling was: het versterken van het Cederbureau als servicecentrum voor de zes Ceder scholen. Daartoe is op 1 oktober 2025 een directeur bedrijfsvoering aangenomen en zijn enkele senior medewerkers op het terrein van onderwijskwaliteit, hrm en financiën aangesteld.

Een derde doelstelling was de positionering van de Cedergroep in het Amsterdamse en Amstelveens onderwijs. Daartoe zijn diverse contacten geweest: met Progresso, SNIS/IVO, op scholen, en ook met stichting Keizer Karel Amstelveen

Een vierde doelstelling was het verbeteren van de huisvesting. In het bijzonder investeren in de huisvesting van het HLZ. Dit is gerealiseerd.

Een vijfde doelstelling was het realiseren van basiskwaliteit en het voldoen aan de inspectienormen voor de onderwijsresultaten. Met name is aandacht besteed aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit op Futuris. HLW en CSB.

De RvT heeft ook specifiek gestuurd op de doelmatigheid van inzet van middelen.

1. Er was extra geld uit de begroting afgezonderd voor projecten die bijdroegen aan het realiseren van de Strategische Agenda.
2. Er is door de Auditcommissie gestuurd op het binnen de begroting blijven van de uitgaven.
3. Er is gericht gestuurd op de besteding van de NPO-gelden.

Bijeenkomsten

De Raad van Toezicht hanteert een jaarplanning en een toezichtplan, op basis waarvan het toezicht wordt gehouden en onderwerpen worden geagendeerd. In 2024 hebben er zes reguliere vergaderingen plaatsgevonden (op 25 januari, 21 maart, 11 april, 13 juni, 17 oktober en 19 december).

De agenda voor de reguliere vergaderingen wordt opgesteld in een overleg tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht, de voorzitter van het College van Bestuur en de bestuurssecretaris. Het is goed gebruik dat de leden van de Raad een half uur vóór de vergadering zonder de bestuurder bijeenkomen om de vergadering voor te bespreken. In 2024 hebben de reguliere vergadering roulerend op de scholen van de Cedergroep plaatsgevonden waarbij de rector/directeur bij aanvang van de vergadering de leden van de Raad informeerde over belangrijke thema's en ontwikkelingen op de school.

Diverse onderwerpen hebben in 2024 op de agenda van de Raad van Toezicht gestaan. Een belangrijk onderwerp was (de oplevering en uitrol van) de strategische agenda 2024-2028. In de strategische agenda 2024-2028 is invulling, positionering en betekenis gegeven aan de gemeenschappelijke koers van de Cedergroep: samen aan de slag voor goed onderwijs en goed werkgeverschap. De strategische agenda vormt de basis voor de individuele schoolplannen van elke Cederschool en zal mede door (toekomstige) voorstellen vanuit de kenniskringen verdere uitwerking op de Cederscholen krijgen. Tijdens de lancering van de strategische agenda voor alle medewerkers van de Cedergroep en de kick-off van de kenniskringen was een afvaardiging van de leden van de Raad aanwezig. Andere belangrijke onderwerpen waren de positionering van de

Cedergroep en haar scholen aangaande vraag en aanbod, imago en perspectief, en de slagkracht van Ceder in de regio's en de doorontwikkeling van het Cederbureau in relatie tot de Cederscholen en het college van bestuur.

In haar toezicht heeft de Raad verder onder meer geadviseerd over een verkennend onderzoek naar mogelijke samenwerking in de doorstroom van PO naar VO met als doel het realiseren van een onderwijsaanbod van Islamitisch Voortgezet Onderwijs (IVO) in Amsterdam Nieuw-West, het waarborgen van een efficiënte en doelmatige besteding van middelen voor het onderwijs met speciale aandacht voor de algehele financiële beheersbaarheid van de stichting. Op het gebied van huisvesting kwam onder andere de verbouwing van de nieuwe vestiging aan de Jan van Eijckstraat en de beoordeling van de renovatie van de locatie Brahmsstraat, beide voor het HLZ aan de orde.

Auditcommissie

De auditcommissie vergaderde in 2024 vijf keer op 3 maart, 6 juni, 1 juli, 7 oktober en 25 november. De auditcommissie voert over alle financiële zaken binnen de Cedergroep overleg met de bestuurder, de directeur van het Cederbureau en de senior controller. De volgende onderwerpen en documenten kwamen onder andere aan bod: de jaarrekening en het accountantsverslag 2023 (in aanwezigheid van de accountant), de kaderbrief ter voorbereiding op de begroting 2025, de meerjarenbegroting 2025-2029, inclusief de MJOP's en meerjareninvesteringen en diverse rapportages waaronder de managementrapportages en de voorjaar- en najaarsrapportage. Ook is er een plan van aanpak besproken voor de uitvoer van een strategische risico-inventarisatie en -analyse in 2025. Met de behandeling van deze en andere zaken heeft de controle op rechtmatige verwerving (van activa) en de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen door de Raad van Toezicht plaatsgevonden.

Commissie Onderwijs en Kwaliteit

De commissie onderwijs en kwaliteit vergaderde in het verslagjaar vijf keer op 6 maart, 22 mei, 4 juli, 1 oktober en 27 november. De commissie spreekt met de bestuurder, de directeur van het Cederbureau en de senior adviseur(s) over het waarborgen van de onderwijskwaliteit. De commissie is adviserend aan de Raad van Toezicht. In de commissie is onder meer aandacht besteed aan:

- de stand van zaken rondom de plannen van aanpak van de kenniskringen, waarbij onder andere de uitwisseling van 'good practices' ten aanzien van de hoofdthema's Goed onderwijs en Goed werkgeverschap uit de strategische agenda centraal staat;
- de belangrijkste bevindingen uit de kwaliteitsprofielen en managementrapportages;
- de herstelopdrachten van de inspectie aan Futuris SG, bijvoorbeeld ten aanzien van de wettelijke vereisten rond burgerschapsonderwijs;
- de overzichten van de inspectie ten aanzien van de onderwijsresultaten stichtingbreed, net als de analyse van de examenresultaten per school;
- de verbeterplannen van het HLW en de CSB;
- de uitkomsten van de tevredenheidsenquêtes onder medewerkers, ouders en leerlingen, en

- de actualisering van het kwaliteitsbeleid waaronder de handreiking kwaliteitszorg en het handboek collegiale visitatie.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in 2024 twee keer een gesprek met de bestuurder gevoerd om zijn functioneren te evalueren, te beoordelen en te belonen. Dit gebeurt op basis van vooraf gemaakte afspraken en met aandacht voor de wijze van functioneren.

Gedurende het jaar hebben er nog diverse overleggen en werkbezoeken plaatsgevonden. Zo heeft er in maart een gesprek plaatsgevonden tussen (een afvaardiging van) de GMR en de Raad van Toezicht. Gesproken is over de integratie van Futuris SG binnen de Cedergroep, het functioneren van het Cederbureau in het kader van de doorontwikkeling, de uitwerking van de strategische agenda 2024-2028 en de mogelijkheid tot samenwerking als het gaat om de positionering van de Cedergroep in de komende jaren. In dezelfde maand heeft er ook een gesprek plaatsgevonden tussen de rectoren en directeur van de Cederscholen met de Raad van Toezicht. De bestuurder was niet aanwezig bij dit gesprek. In mei en juni hebben steeds twee à drie leden van de Raad in variërende samenstelling de Cederscholen en het Cederbureau bezocht.

In november 2024 vond de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaats. De zelfevaluatie werd begeleid door een externe partij. Uitgangspunt voor de evaluatie waren de uitkomsten van een enquête die vooraf door elk lid van de Raad en de bestuurder was ingevuld. Het laatste deel van de zelfevaluatie vond plaats in aanwezigheid van de bestuurder.

Besluiten

De Raad van Toezicht heeft in 2024 de volgende besluiten genomen:

- De Raad heeft de strategische agenda 2024-2028 goedgekeurd.
- De Raad heeft de samenstelling van de adviescommissies vastgesteld en besloten deze met ingang van 1 februari 2024 (in plaats van 1 maart) in te laten gaan.
- De Raad heeft de verkenning Progresso formeel afgerond.
- De Raad heeft een casus betreffende de voormalig directeur-bestuurder van Panta Rhei afgerond.
- De Raad stelt de jaarplanning voor de schooljaren 2024-2025 vast.
- De Raad stemt in met een eigen bijdrage van 1,4 miljoen euro ten behoeve van de renovatie HLZ Brahmsstraat
- De Raad heeft positief geadviseerd over de kaderbrief 2025.
- De Raad heeft de meerjarenbegroting 2025-2029 goedgekeurd.
- De Raad heeft het managementstatuut 2024 goedgekeurd.
- De Raad heeft kennisgenomen van de berekening bezoldigingsklasse WNT voor de bestuurder zowel 2024 als voor 2025 en deze voor beide jaren vastgesteld.

Nevenactiviteiten bestuurder en leden Raad van Toezicht

De Cedergroep kent een eenhoofdig CvB: Duco Benier Adema is daarmee als de enige bestuurder tevens de voorzitter van het CvB. De bestuurder heeft een functiecontract conform de cao-bestuurders funderend onderwijs en is per 1 mei 2022 benoemd voor een tweede termijn van vier jaar, nadat de gehele Raad van Toezicht daartoe heeft besloten in de vergadering van 14 oktober 2021. De bestuurder bekleedde in 2024 twee onbetaalde nevenfuncties: voorzitter van de Kunskapsskolan Community Nederland en voorzitter Stichting Kindermonument/4-5 mei comité Rivierenbuurt. De bestuurder heeft in 2024 aan scholing deelgenomen aan de Avicienna leergang van bestuurders.

Naam Bestuurder	Adema, Duco Benier
Datum in functie	01-05-2018
Datum registratie KvK	01-05-2018
Titel	Voorzitter College van Bestuur
Bevoegdheid	zelfstandig bevoegd
Nevenfunctie(s)	Voorzitter community Kunskapsskolan Nederland (onbezoldigd) Voorzitter stichting Kindermonument/4-5 mei comité Rivierenbuurt (onbezoldigd)
Scholing	Avicienna leergang van bestuurders

De leden van de Raad van Toezicht werken jaarlijks aan hun verdere professionalisering. Een belangrijke bron hiervoor is het lidmaatschap van de VTOI-NVTK. Voorts is er scholingsbudget voor professionalisering beschikbaar gesteld. Naast de scholing in ieders specifieke brede vakgebied, hebben de verschillende leden onder meer de volgende scholingsactiviteiten verricht:

Naam RvT-lid	Scholingsactiviteiten 2024
F.A.M. van Pinxteren	Seminars VTOI- NVTK: 15/2 Onlinecollege met Marlies Honigh 17/4 De staat van het onderwijs 24/4 Digitale veiligheid voor toezichthouders 18/6 Sociale veiligheid en ongewenste omgangsvormen 17/9 Toezen op AI 9/10 Met bureau Scolix: voorbereiding zelfevaluatie RvT Ceder
M.M. Meulman	- Het volgen van lunchcolleges en de publicaties van de Vereniging voor Toezichthouders in het Onderwijs (VTOI), o.a. over sociale veiligheid en ongewenste omgangsvormen - handvatten voor de RvT; - Zelfstudie middels het boek "Dialogisch Leiderschap - als het ik wijkt" van Rens van Loon, en het volgen van het bijbehorende online college "Toezichthouder als hoeder van de dialoog" bij Avicenna Academie voor Leiderschap (certificaat behaald).
C.L.G. Sluis	- VTOI digitale Lunchbijeenkomsten over o.a. sociale veiligheid, digitale veiligheid, AI in het onderwijs; - VTOI-NVTK Leergang Het spel van toezicht voor advanced toezichthouders.
I. Eddini	Diverse scholing op het gebied van governance (niet specifiek voor de Cedergroep)

F. El Kanfaoui	- Waar is de Raad van Toezicht (Deel I), Het interne inzicht in Nederlandse non-profit organisaties; - Reflecteren voor commissarissen en toezichthouders, Praktische handreiking voor een goed gesprek.
B.L. Huijgen	Effectief vergaderen in de boardroom
P.M. Pranger	Niet van toepassing.

2.3 College van Rectoren (CvR)

Het CvR bestaat uit de rectoren en directeur van de zes Cederscholen, de directeur van het Cederbureau en de bestuurder die als voorzitter optreedt. Het College van Rectoren komt op reguliere basis bijeen voor vergaderingen. De bestuurder agendeert – ondersteund door de bestuurssecretaris van de stichting – onderwerpen op basis van ontwikkelingen in de scholen en externe ontwikkelingen, vaak ook op advies van de directeur van de Cederbureau, de senior-adviseurs, de senior controller en de leden van het CvR.

Samenstelling

De samenstelling van het CvR is als volgt:

De heer D. (Duco) B. Adema, voorzitter CvB

Mevrouw A. (Annalies) Zwart, directeur Cederbureau a.i (tot 31 oktober 2024)

Mevrouw H. (Hanneke) Wegman, directeur Cederbureau (vanaf 1 november 2024)

De heer A.H. (Lex) Veldhuizen, rector HLW

De heer W. (Wilfred) F. Vlakveld, rector HLZ

De heer B. (Bert) Kozijn, rector HWC

De heer H. (Henk) J.M. Ligthart, rector VLC

Mevrouw J. (Judith) van der Boom, rector CSB

De heer M. (Matthijs) Ran, directeur Futuris SG

Gedurende het verslagjaar hebben zich de volgende personele wisselingen voorgedaan. Tot eind oktober is de directeurspositie van het Cederbureau op interimbasis vervuld door mevrouw Zwart. Vanaf november vervult mevrouw Wegman de functie van directeur Cederbureau. Ook heeft er een wisseling plaatsgevonden bij de positie van bestuurssecretaris, daar deze eerst door mevrouw Bittermann en later in het jaar door mevrouw Videler is vervuld.

Vergaderingen

Het CvB vergadert met het CvR over actuele ontwikkelingen die het onderwijs raken, zaken die op de scholen spelen, schooloverstijgende zaken en relevante integrale beleidsontwikkelingen zoals de strategische agenda. Daartoe is in 2024 binnen het College van Rectoren onder andere gewerkt aan:

- de strategische agenda met een bespreking van de plannen van aanpak van de kenniskringen en hun voortgang;
- de doorontwikkeling van het Cederbureau in de driehoek van de scholen, het bestuur en het bureau, inclusief de jaarplannen voor 2024;

- de bedrijfsvoering van de stichting met onder meer de overgang naar AFAS voor de personeels- en financiële administratie en de verdere inrichting van het managementdashboards Skoogle;
- het opstellen van de benodigde reglementen en statuten waaronder het Cederbrede leerlingenstatuut, de vereiste AVG beleidsdocumenten en het Managementstatuut 2024;
- de financiële beheersbaarheid door uitgangspunten voor de kaderbrief 2025 formuleren en de begroting 2025 en de meerjarenbegroting 2025-2029 op te stellen;
- de borging van de onderwijskwaliteit onder meer door een actualisatie van het kwaliteitsbeleid en een bespreking van uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers, ouders en leerlingen;
- de strategische positionering van de Cederscholen en het Cederbureau waar de ontwikkelingen betreffende vraag en aanbod; imago en perspectief, en de slagkracht van Ceder in de regio's centraal stond;
- subsidieaanvragen die onder meer voortvloeien uit de onderwijsregio's, de kenniskringen en de wens om thematisch en/of praktijkgericht onderwijs te kunnen bieden;
- diverse HR gerelateerde onderwerpen zoals de ontwikkeling en toepassing van het functieboek OOP, (een plan van aanpak voor) het verzuimbeleid en de samenwerking met de opleidingsschool;
- het gezamenlijk inkoop/aanbestedingsbeleid;
- de omgang van de spanningen in de wereld en de betekenis daarvan op de scholen.

Binnen het CvR is elk lid trekker/portefeuillehouder van een of meer doelen zoals opgenomen in deze strategische agenda. De trekker/ portefeuillehouder stuurt een kenniskring aan die de uitwerking van het betreffende thema met doelen voor zijn rekening neemt. De senior-adviseurs van het Cederbureau rapporteren als secretaris over de voortgang, bijvoorbeeld middels verslagen van de kenniskringen.

Jaarlijks maakt de bestuurder met elke rector/directeur managementafspraken. De managementafspraken bevatten de vervolgacties op basis van het jaarlijks opgestelde kwaliteitsprofiel van elke school, alsmede de overige ambities die de school zich voorgenomen heeft uit te voeren. De voortgang van de managementafspraken wordt drie keer per jaar gemonitord in managementrapportages (drie-, negen-, en twaalfmaands). Aansluitend vinden managementrapportagegesprekken plaats. In deze zogenaamde Marapgesprekken wordt er door de bestuurder en de rector/directeur, desgewenst met andere leden van de schoolleiding, en met de senior-adviseurs onderwijskwaliteit en HR en de senior controller gesproken over de onderwijsinhoudelijke en financiële ontwikkelingen en wordt er vervolgens een actielijst opgesteld.

Daarnaast voert de bestuurder met elke rector/directeur eens in de twee à drie weken een bilateraal overleg over lopende zaken. Tweemaal per jaar woont de bestuurder op elke school een dagdeel lessen bij, meestal volgens een rooster waarbij tijdens een lesduur van de ene les het begin wordt bijgewoond, en van de andere les het laatste deel.

2.4 Het Cederbureau (CB)

Het Cederbureau is het gemeenschappelijke servicebureau dat diensten en ondersteuning biedt aan de scholen en het bestuur. Het Cederbureau faciliteert het onderwijs in de breedste zin van het woord, bijvoorbeeld door projecten te ondersteunen, inzet van (digitale) leer- en hulpmiddelen te faciliteren, in een tijdige betaling van salarissen te voorzien, zicht op de beschikbare financiën te houden en voldoende zorg voor personeel te waarborgen.

Het Cederbureau wordt hiërarchisch aangestuurd door de directeur CB. De directeur is verantwoordelijk voor de brede bedrijfsvoering van de Cedergroep en geeft leiding aan de teams. De senior-adviseurs borgen de expertise en vaardigheden op het gebied van O&K, HR, P&C, Financiën, ICT en HUFA en zijn eerste aanspreekpunt voor het team. De directeur draagt in nauwe samenwerking en afstemming met de bestuurssecretaris de zorg voor een duidelijke routing/besluitvorming van het beleid in de beleidscyclische processen.

In relatie tot het Cederbureau is de bestuurder zowel partner als klant. Met de directeur van het Cederbureau die eindverantwoordelijk voor het aanbod is, stemt de bestuurder af welke onderdelen worden uitgevoerd. De rectoren/directeur van de scholen zijn, naast verantwoordelijk voor hun school en actief lid van het CvR, tevens partner van het Cederbureau, waarbij er zodoende vanuit de driehoek bureau, scholen en bestuur wordt samengewerkt.

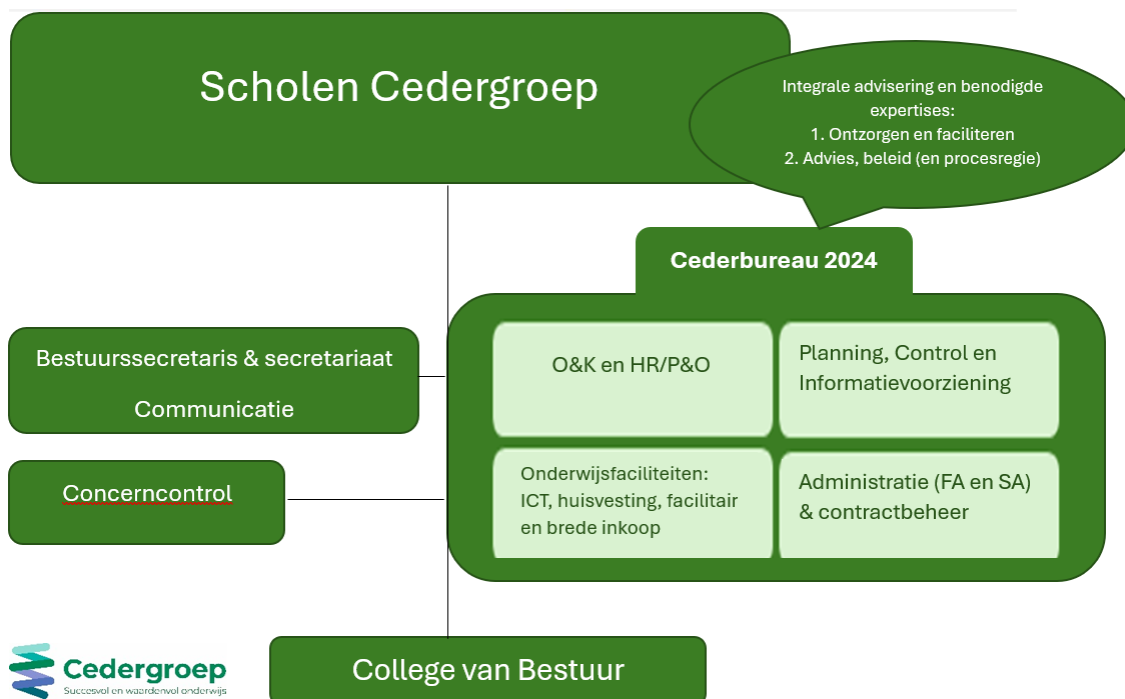
In 2024 stond de doorontwikkeling van het Cederbureau centraal, waarbij het bureau zich binnen de kaders van de strategische agenda heeft gericht op het ontwikkelen van een integraal en helder aanbod voor de scholen en CvB met samenhangende processen, tevreden scholen, bestuur en medewerkers. Vanuit commitment is er gewerkt aan de verdere ontwikkeling van het Cederbureau, waarbij vragen over het wat, de kwaliteit, effectiviteit en efficiency van de dienstverlening centraal stonden.

De hoofdthema's van de strategische agenda Goed onderwijs en Goed werkgeverschap zijn in het jaarplan 2024 Cederbureau uitgewerkt in doelen, waarbij het Cederbureau een agenderende, faciliterende en ondersteunende functie in de uitwerking van deze doelen en de formulering van de opdrachtbeschrijvingen heeft. Uitgangspunten hierbij zijn dat het:

- Cederbureau nabij het primaire proces, vraaggestuurd vanuit de scholen naar het bureau werkt. De medewerkers van het Cederbureau werken vooral op de scholen;
- Het Cederbureau effectief en efficiënt is ingericht, waarbij diensten of op het Cederbureau of op school voorkomen;
- Er een goede verhouding in uniform werken en maatwerk is;

- Het Cederbureau merkbaar, zichtbaar en meetbaar in constante dialoog met de scholen en het bestuur is.

Met de doorontwikkeling van het Cederbureau is het voornemen om schooljaar 2024-2025 een Medezeggenschapsraad (MR) Cederbureau in te stellen – met instemming van de GMR- vastgesteld. De MR zal alle medewerkers vertegenwoordigen die deel uitmaken van het Cederbureau, het bestuurssecretariaat en senior en concern control middels 2 zetels, en met een afvaardiging van 1 zetel in de GMR.



2.5 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

De Cedergroep hecht aan goed functionerende medezeggenschap en elke school heeft een eigen medezeggenschapsraad (MR). Op stichtingsniveau is er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR), waarin medewerkers, ouders en leerlingen vertegenwoordigd zijn. De GMR vervult een actieve rol bij de ontwikkeling van de Cedergroep. Zo praat en denkt de GMR mee over het beleid door op beleidsonderwerpen advies of instemming te geven en kan de GMR op eigen initiatief onderwerpen agenderen, zoals dit is vastgelegd in de Wet op Medezeggenschap op Scholen.

Samenstelling

In 2024 was de samenstelling van de GMR als volgt:

- *Medewerkers*: Maaïke Hoogesteijn (voorzitter), Steven Lameris (vicevoorzitter), José Carlos Caballero, Liesbet Huijbers, Raymond Spruijt, Ingrid Waterman, Heleen van der Werf (tot 25 september 2024), Homme Blom (vanaf 25 september 2024).
- *Ouders*: Tom Botter (tot 25 september 2024), Erik van den Doel, Boaz Maurits (vanaf 31 januari 2024), Rachida el Bouchtaoui (vanaf 25 september 2024).
- *Leerlingen*: Eva van Kempen, Cherijne Bounouf, Marwa Abbattouy (vanaf 4 december 2024).

In 2024 was er bij aanvang van het schooljaar 2023-2024 één vacante positie voor een ouder en één vacante positie voor een leerling. Beide posities zijn tijdens 2024 ingevuld.

Scholing

De GMR heeft een jaarlijkse scholingsdag die dit schooljaar heeft plaatsgevonden op 27 maart.

Bijeenkomsten en onderwerpen

Doorgaans vinden er per jaar vijf reguliere GMR-vergaderingen plaats, zo ook in het verslagjaar (31 januari, 3 april, 19 juni, 25 september en 4 december). De reguliere GMR-vergaderingen worden door de voorzitter van de GMR in overleg met de bestuurder voorbereid. Naast de vergaderingen met het CvB vindt er een tweejaarlijks overleg plaats tussen de GMR en het CvR én tussen de GMR en de RvT.

Tevens zijn er in 2024 diverse sessies belegd voor een toelichting op een bepaald beleidsonderwerp zoals bijvoorbeeld de AVG-beleidsdocumenten, het Cederbrede leerlingenstatuut, en het Functieboek OOP. Bovendien heeft het jaarlijkse gesprek over de (meerjaren)begroting met de controller plaatsgevonden.

De GMR is gedurende het traject ook nauw betrokken geweest bij de fusie en integratie van Futuris binnen de Cedergroep. De formele afronding van dit traject heeft op 1 oktober met een afvaardiging van de GMR en vertegenwoordigers van de vakbonden, onder voorzitterschap van de bestuurder en in aanwezigheid van de directeur a.i. Cederbureau, de voorzitter van de stuurgroep van het fusietraject en de directeur van Futuris plaatsgevonden. De GMR heeft ook speciale aandacht geschonken aan de strategische agenda en de start van de kenniskringen. Zo was de GMR tijdens de kick-off van de kenniskringen op 1 juli 2024 aanwezig. Verder ging ook speciale aandacht uit naar de zittingsduur en de uitbreiding van het aantal leden van de leden GMR. Zo telt bij vervanging van een lid, de vervangingsduur niet langer mee voor maximale zittingsduur van twee termijnen. Bovendien is invulling gegeven aan de wens van de GMR om met de komst van Futuris binnen de Cedergroep, het aantal zetels uit te breiden naar in totaal zestien leden, waarvan 1 zetel vertegenwoordigd is vanuit de MR Cederbureau.

Verder zijn -naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen zoals de kaderbrief, de begroting 2025 en de meerjarenbegroting in 2025-2029 onder andere de volgende onderwerpen aan de orde gekomen: de renovatie van de Brahmsstraat en de opening Jan van Eijckstraat (HLZ), de overgang naar AFAS, de ontwikkelingen binnen de onderwijsregio's, en de verkenning van het onderwijsaanbod aangaande Islamitisch VO.

Besluiten

In 2024 heeft de GMR de volgende besluiten genomen:

2 februari 2024	Instemming Strategische Agenda 2024-2028
5 februari 2024	Instemming notitie Zittingsduur GMR-reglement
26 april 2024	Instemming profiel directeur door PGMR
20 juni 2024	In het kader van de doorontwikkeling van het Cederbureau: Positief advies over de voorgenomen benoeming directeur CB Instemming formatie en verdeling Cederbureau door PGMR Instemming profiel senioradviseur CB
20 juni 2024	Instemming Examenreglement 2024-2025
20 juni 2024	Instemming aantal taakuren voor de Interne Contact Personen (ICP)
20 juni 2024	Instemming aantal taakuren leden kenniskringen
20 juni 2024	Instemming notitie formeren en vaststellen MR Cederbureau, inclusief uitbreiding GMR naar 16 leden per 1 augustus 2024
20 juni 2024	Instemming Leerlingenstatuut
20 juni 2024	Instemming OOP-Functieboek
26 september 2024	Positief advies Kaderbrief 2025
6 december 2024	Instemming op AVG-beleidsdocumenten
6 december 2024	Positief advies op de subsidieaanvragen voor de plannen van aanpak van de twee onderwijsregio's Amsterdam en Groot-Amsterdam
18 december 2024	Positief advies begroting 2025 en meerjarenbegroting 2025-2029
18 december 2024	Positief advies Managementstatuut 2024

2.6 Code Goed Bestuur

De Cedergroep voldoet aan de voor de sector geldende governance codes. De relevante regelingen en protocollen voldoen aan de gestelde criteria. Vanuit de maatschappelijke doelstellingen en de daaraan verbonden onderwijsdoelstellingen van de Cederscholen ziet de RvT toe op het beleid van het CvB en de uitvoering ervan. Het CvB en de RvT sluiten aan bij geldende wet- en regelgeving voor een voortgezet onderwijsorganisatie alsook de Code Goed Onderwijs bestuur VO en Code Goed Toezicht.

Het voormalige managementstatuut 2020 is in lijn met de wijzigingen van de organisatiestructuur herzien. Zo is de formalisatie van de functie directeur Futuris, het instellen van een MR Cederbureau (i.o.) en het vaststellen van de functie directeur Cederbureau in het managementstatuut 2024 verwerkt.

2.7 Klachten en bezwarenafhandeling

De Cedergroep hecht grote waarden aan een correcte afhandeling van klachten en bezwaren.

Klachten

De klachtenregeling is op de website pagina <https://cedergroep.nl/over-cedergroep/> te vinden. Als eerste aanspreekpunt en voor de doorverwijzing bij klachten zijn er interne contactpersonen aangesteld op de scholen. Als iemand begeleiding wenst in een situatie die als ongemakkelijk wordt ervaren én externe begeleiding dan wel ondersteuning behoeft, kan hij of zij contact opnemen met de externe vertrouwenspersoon. We streven ernaar dat klachten op schoolniveau worden afgehandeld. Als dat niet naar tevredenheid gebeurt, is er de mogelijkheid om een klacht bij het bestuur in te dienen. Als een klacht intern is behandeld, maar niet naar tevredenheid van de indiener is opgelost, kan een klacht worden ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie waar de Cedergroep lid van is.

Bezwaren

De Cedergroep kent een bezwaarprocedure inzake besluiten die zijn genomen met betrekking tot het schorsen en verwijderen van leerlingen. Dit protocol is in 2024 geactualiseerd en met ingang van 2025 inwerking getreden.

Commissie van beroep

De commissie van beroep is ingesteld als beroepsinstantie nadat de rector of directeur een maatregel heeft opgelegd naar aanleiding van een onregelmatigheid tijdens een schoolexamenonderdeel.

Hieronder wordt een overzicht van de klachten en bezwaren per school weergegeven. In totaal waren er in 2024 drie klachten waarvan één intern en twee extern zijn behandeld, drie bezwaren zijn door het bevoegd gezag (CvB) behandeld en drie bezwaren door de commissie van beroep.

HLZ	Afwikkeling van klachten en bezwaren	
	Externe klachten commissie - GCBO iz overgangsbeslissing	Ongegrond verklaard.
	Bezwaar iz verwijdering	Ongegrond verklaard.
De schoolleiding van het HLZ heeft -in samenwerking met het CvB- drie aanvankelijke klachten weten te keren door met de klager (opnieuw) in gesprek te gaan. Bovendien heeft het HLZ een bij de Commissie van Beroep ingediend bezwaar terug in behandeling genomen met als uitkomst dat het bezwaar door de klager is ingetrokken.		

Futuris SG	Afwikkeling van klachten en bezwaren	
	Bezwaar iz schorsing	Deels gegrond en deels ongegrond verklaard.

	Bezwaar op voorgenomen verwijderingsbeslissing	Ongegrond verklaard.
Futuris SG heeft een bij de Commissie van Beroep ingediend bezwaar terug in behandeling genomen met als uitkomst dat het bezwaar door de klager is ingetrokken. Verder is Futuris SG opnieuw in gesprek gegaan met als uitkomst dat een bezwaar op een voorgenomen verwijderingsbeslissing door de klager is ingetrokken. Het bezwaar op de voorgenomen verwijderingsbeslissing dat door het bevoegd gezag (CvB) ongegrond is verklaard, is nadien ingebracht bij de Externe klachtencommissie Passend onderwijs. Deze klacht is in behandeling genomen door de externe commissie, maar voortijdig beëindigd daar er in overleg met Futuris SG een geschikte school voor de leerling is gevonden.		

VLC	Afwikkeling van klachten en bezwaren	
	Commissie van Beroep	Ongegrond verklaard.

CSB	Afwikkeling van klachten en bezwaren	
	Externe klachten commissie - GCBO iz overgangsbepaling	Ongegrond verklaard.

HLW	Afwikkeling van klachten en bezwaren	
	Geen klachten gerapporteerd.	

HWC	Afwikkeling van klachten en bezwaren	
	Commissie van Beroep	Gegronde verklaring op procedurele gronden.
	Commissie van Beroep	Ongegrond verklaard.
	Klacht is ongewenst gedrag	Gegronde verklaring.
Het HWC heeft -in samenwerking met het CvB- een aanvankelijke klacht weten te keren door met de klager (opnieuw) in gesprek te gaan. Bovendien heeft het HWC een bij de Commissie van Beroep ingediend bezwaar terug in behandeling genomen met als uitkomst dat het bezwaar door de klager is ingetrokken.		

In 2024 zijn er bij de externe vertrouwenspersonen negentien meldingen gedaan. Het betrof tien medewerkers en negen leerlingen en/of hun ouders/verzorgers. Er is in 2024 bij de externe vertrouwenspersonen geen verzoek geweest voor begeleiding bij het indienen van een klacht bij de Geschillen Commissie Bijzonder Onderwijs.

De overige werkzaamheden van de externe vertrouwenspersonen betroffen een bespreking van het jaarverslag 2023 met de bestuurder en bestuurssecretaris. Daarnaast is het jaarverslag 2023 in aanwezigheid van de externe vertrouwenspersonen in het College van Rectoren besproken, waarna de vertrouwenspersonen een rondgang langs de scholen hebben gemaakt om het jaarverslag 2023 met de schoolleidingen te bespreken. Ook hebben zij nader

kennisgemaakt met de directeur van Futuris. Verder is de vertrouwenspersoon geconsulteerd door de schoolleiding in verband met casuïstiek. Tevens vond in juni overleg en afstemming plaats tussen de directeur Cederbureau a.i. en de vertrouwenspersonen. Met zowel het Cederbureau als met de rectoren/directeur is besproken hoe de positie van de vertrouwenspersoon en het bijbehorende beleid zo goed mogelijk verankerd kunnen worden binnen de scholen. Een belangrijk onderwerp was de zichtbaarheid van de vertrouwenspersonen. Daarnaast werd van gedachten gewisseld over hoe kwesties of meldingen in een vroeg stadium kunnen worden gesignaleerd en opgepakt, zodat escalatie wordt voorkomen en problemen direct bij de bron kunnen worden opgelost.

Op 1 oktober 2024 vond een bijeenkomst plaats voor de interne contactpersonen. Tijdens deze scholing werd duidelijk dat de werkwijze van interne vertrouwenspersonen per school sterk uiteenloopt. Daarom wordt een vervolg gegeven aan externe scholing, zowel voor nieuwe contactpersonen als voor degenen die deze rol al langer vervullen.

De taakuren voor de interne contactpersonen zijn in 2024 geüniformeerd voor de Cederscholen, waarbij er met een bandbreedte gewerkt wordt. Het lag voor de hand het aantal taakuren onderling af te stemmen aangezien de in 2023 vastgestelde aanstellingsbrief voor alle interne contactpersonen op de Cederscholen een uniforme taakomschrijving bevat.

2.8 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Het goed regelen van informatiebeveiliging en privacy (IBP) is essentieel om persoonsgegevens te beschermen, risico's tot een aanvaardbaar niveau te reduceren en de voortgang van het onderwijs en de bedrijfsvoering optimaal te waarborgen. Binnen de Cedergroep zijn in 2024 diverse IBP-gerelateerde activiteiten ondernomen. De Cedergroep wordt ondersteund door een externe functionaris gegevensbescherming en heeft een interne privacy officer aangesteld.

Op ICT-gebied wordt steeds meer naar de Cloud verplaatst, waardoor de beveiliging niet langer intern geregeld hoeft te worden. Er zijn stappen gezet in de inrichting van de algehele privacyorganisatie, waarbij de focus lag op het verhogen van de informatiebeveiliging, het vergroten van de bewustwording over privacyrechten binnen werkprocessen en het correct afhandelen van eventuele incidenten in registers. De beleidsdocumenten omtrent AVG zijn in 2024 vastgesteld.

De in 2023 gestarte IBP-gerelateerde werkzaamheden bereiden voor op het Normenkader ('het Normenkader IBP Funderend Onderwijs'), waaraan de Cedergroep in 2027 moet voldoen. Om aan de eisen van dit kader te voldoen, ligt er echter nog een grote uitdaging voor de Cedergroep. In 2025 zal verder worden gebouwd aan de privacyorganisatie door onder andere trainingen voor alle medewerkers op het gebied van AVG en phishing, en het vastleggen van de privacy statements van de scholen en de stichting.

Hoofdstuk 3 Onderwijs en kwaliteitszorg

Inleiding

De Cedergroep streeft naar kwalitatief hoogwaardig en eigentijds onderwijs. De ambities voor ons onderwijs staan beschreven in de Strategische Agenda onder het thema Goed onderwijs. In de *Handreiking Kwaliteitszorg & Onderwijsontwikkeling Cedergroep* staat onze gezamenlijke visie op kwaliteitszorg en onderwijsontwikkeling beschreven.

Kwaliteitsverbetering is een cyclisch proces. Het vraagt voortdurend aandacht en acties om als onderwijsorganisatie te blijven voldoen aan de eisen en verwachtingen die aan het onderwijs worden gesteld. Het zijn eisen die de overheid stelt (via wet- en regelgeving), de eigen ambities van de Cedergroep en de Cederscholen, en minstens zo belangrijk, de optelsom van de verwachtingen die ouders, leerlingen, het vervolgonderwijs en de lokale gemeenschap van het onderwijs hebben. Ook deze verwachtingen zijn aan verandering onderhevig.

Daarom streven we door analyse, reflectie en evaluatie naar verbetering (zie onderstaand kader voor de kenmerken van ons kwaliteitsbeleid). Scholen borgen op die manier dat wat goed gaat en werken aan datgene wat nog beter kan en moet. Elke school formuleert haar ambitie(s) in het school(jaar)plan en werkt daar aantoonbaar aan. Het behoort tot de professionele ruimte van scholen om – gelet op de specifieke situatie van en verwachtingen die gesteld worden aan de school in de omgeving- eigen keuzes te maken in profilering van kerndoelen en eindtermen.

Voor goed en eigentijds onderwijs vinden we het allereerst van belang dat de basis op orde is. Bij die basisopdracht hoort dat de onderwijsresultaten van alle scholen op orde zijn volgens de normen van de Onderwijsinspectie. Een aantal kernonderdelen is vastgelegd in het jaarlijkse kwaliteitsprofiel dat per Cederschool wordt opgesteld.

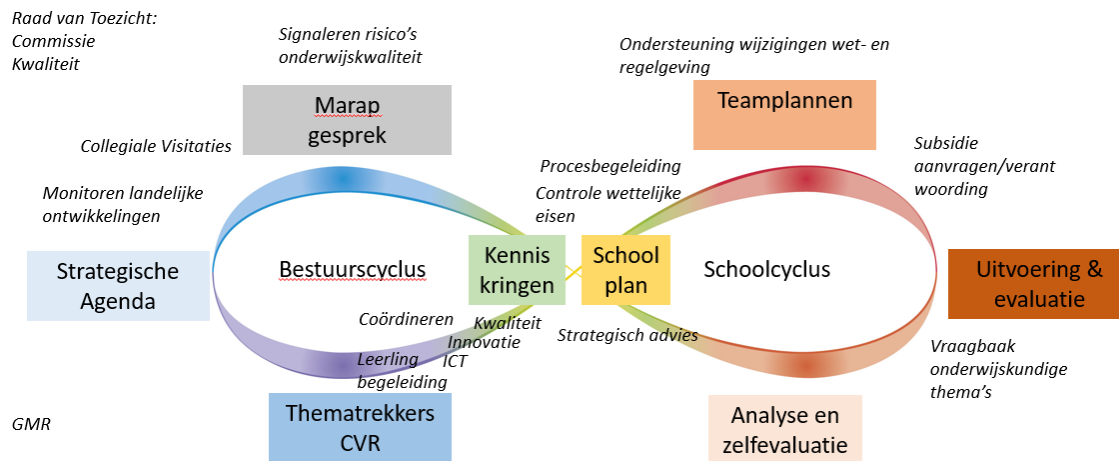
<Streamer> ‘Voor goed en eigentijds onderwijs is het van belang dat de basis op orde is’

3.1 Zicht op de onderwijskwaliteit

De Cedergroep wil de kwaliteit op al onze scholen goed in beeld hebben. Daarvoor hebben we een kwaliteitsbeleid ingericht dat stuurt op het verbeteren van ons onderwijs. Het is onze belofte dat op de Cederscholen de onderwijskwaliteit voldoet aan de eisen van de Inspectie. Dit bewaken we met een kwaliteitssysteem met kwaliteitsprofielen per school, mede daarop gebaseerde managementafspraken, managementrapportage-overleggen (Marap's), uitwisseling van data en interventies in kenniskringen, reviews en collegiale visitaties. Elke school heeft een kwaliteitsagenda, waarin verschillende stappen jaarlijks in de kwaliteitscyclus worden gezet. Dat begint aan het begin van het schooljaar met per school een kwaliteitsprofiel; mede op basis daarvan sluit de bestuurder met elke rector/directeur de managementafpraak voor het schooljaar.

Ook door uitwisseling in de kenniskringen stimuleren we het werken aan de kwaliteitscultuur. Er is een team Onderwijs & Kwaliteit dat gecoördineerd wordt door de senior-adviseur Onderwijs & Kwaliteit om de scholen en het bestuur binnen de kwaliteitscyclus te ondersteunen.

Afbeelding A kwaliteitscyclus van het bestuur en de scholen



Verantwoording voor onderwijskwaliteit

Drie keer per jaar vinden overleggen plaats aan de hand van managementrapportages (Marap's). Tijdens deze gesprekken tussen bestuurder, controller, adviseur HR en adviseur Onderwijs & Kwaliteit en rector/directeur staat het proces centraal van controle en monitoring van de prestaties en voortgang van de betreffende school. Aan de orde komen de onderdelen van het toetsingskader van de inspectie, ambities van de school, financiële en hr-gegevens en andere relevante informatie, zoals de tevredenheidsenquêtes, die rectoren/directeur en bestuur in staat stellen om te beoordelen hoe goed de school presteert in vergelijking met haar doelstellingen. Door voort te bouwen op voorgaande Marap's wordt ook vorm gegeven aan de PDCA-cyclus.

Cederbreed zijn er afspraken gemaakt over het verloop van het proces van kwaliteitszorg in de scholen, het type instrument dat ingezet wordt (cijfers/scores, enquêtes, gesprekken en/of lesobservaties). Daarnaast worden er *good practices* uitgewisseld en actuele zaken m.b.t. kwaliteitszorg of andere onderwijskundige thema's besproken in de kenniskringen.

De bestuurder legt verantwoording af aan de RvT, via de Commissie Onderwijs & Kwaliteit. Voorafgaand aan een RvT-vergadering wordt in de Commissie Onderwijs & Kwaliteit gesproken over de Marap's, Inspectiebezoeken en de actiepunten van iedere school in relatie tot de indicatoren van de Inspectie.

3.2 NPO

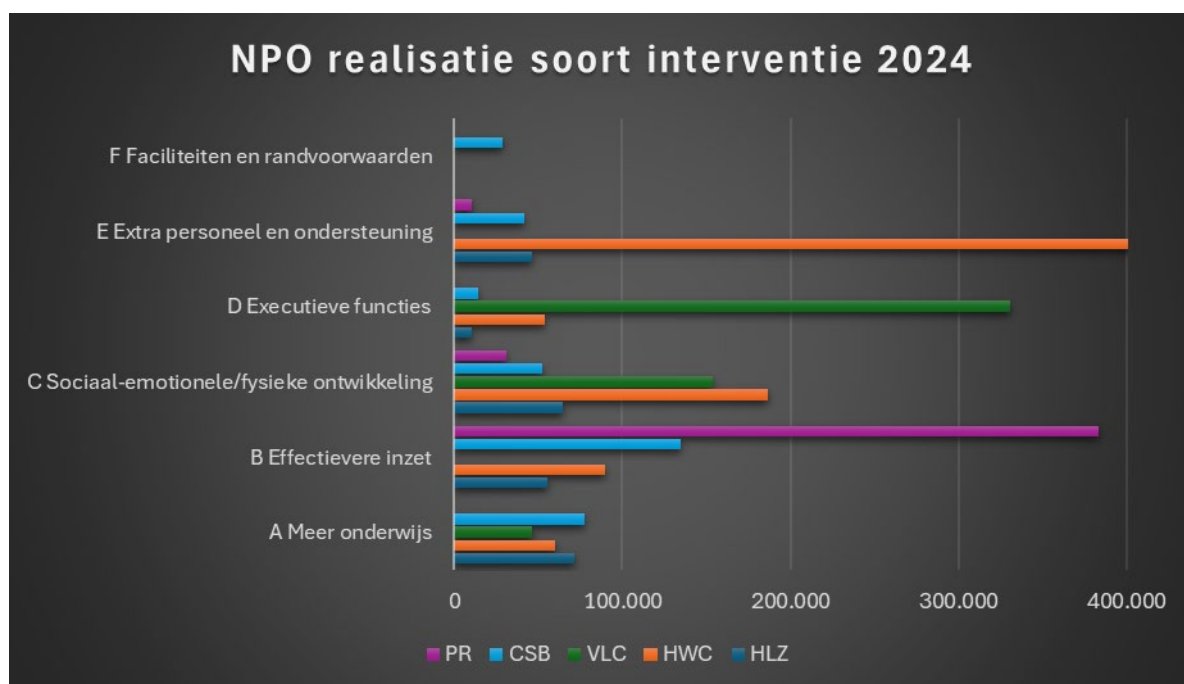
Het Nationaal Programma Onderwijs was gericht op het wegwerken van onderwijsachterstanden als gevolg van de Covid-19 crisis. Het ministerie heeft hiervoor een menukaart met zes verschillende soorten interventies aangereikt.

Bij aanvang van het NPO-programma in schooljaar 2021/2022 hebben de Cederscholen keuzes voor interventies gemaakt. De looptijd van dergelijke interventies bedraagt doorgaans minimaal een schooljaar. De scholen hebben voor hun schoolprogramma in overeenstemming met de menukaart, de NPO gelden bestemd. Keuzes voor het al dan niet voortzetten van de interventies zijn bepaald door de evaluaties die er van de interventies hebben plaatsgevonden.

Bovenschools zijn er in de kenniskringen NPO en Datagedreven / Onderzoek onderzoeksresultaten uitgewisseld en is besproken welke interventies effectief zijn gebleken.

Vanaf schooljaar 2021-2022 hebben de Cederscholen een beschikking voor NPO gelden van OCW voor een bedrag van in totaal € 12,7 mln. ontvangen. De Cedergroep heeft ervoor gekozen dat de bestemmingsreserve NPO tot en met het einde van schooljaar 2026-2027 beschikbaar blijft.

Overzicht uitgave NPO 2024 naar soort interventie:



Het HLW heeft de NPO gelden eind 2023 volledig benut. Voor alle scholen geldt dat het meeste geld wordt ingezet in extra personeel, daarnaast is er geld ingezet voor examentraining, schoolbegeleiding en overige activiteiten. Zo is er ingezet op kleinere klassen en uitbreiding van wiskundelessen, meerkeuze-uren, het verkleinen van examenklassen, uitbreiding van het mentoraat, versterking van het pluspunt, inzet van PAL-studenten en meer sociaal-culturele activiteiten.

De begeleidingsuren zijn met name gericht op de versterking van de planningsvaardigheden en de basisvaardigheden taal en rekenen in ondersteuningsprogramma's van Numo en Lesson Up. Daarnaast is ingezet op extra zorgpersoneel om leerlingen op sociaal-emotioneel gebied (executieve vaardigheden) te begeleiden. Door het continueren van de kleinere klassen kregen de leerlingen meer maatwerk aangeboden. In de huiswerkklas kregen de leerlingen hulp bij het organiseren, structureren en plannen voor toetsen. Ook was er extra hulp en uitleg bij vakken en tips over leertechnieken en slimmer leren.

Met het uitgeput raken van het restant van NPO middelen zonder dat nieuwe structurele middelen beschikbaar komen zullen vele van de extra voorzieningen in de komende tijd moeten worden afgebouwd.

3.3 Onderwijsresultaten

De Cedergroep ziet dat als gevolg van de corona periode op sommige scholen de bovenbouw resultaten onder druk staan omdat leerlingen in voorgaande jaren te kansrijk zijn geadviseerd, te kansrijk zijn gedetermineerd en te kansrijk zijn overgegaan. Ondanks dat het niet eenvoudig is om de leerlingen zonder goede match met het passende niveau te begeleiden, doen de scholen er veel aan om extra ondersteuning te bieden aan leerlingen in het voor- en examenjaar.

Hieronder staat een overzicht van de onderwijsresultaten (OR1) voor de Cederscholen. De indicatoren onderwijspositie ten opzichte van advies po, onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces worden onder dit overzicht nader toegelicht.

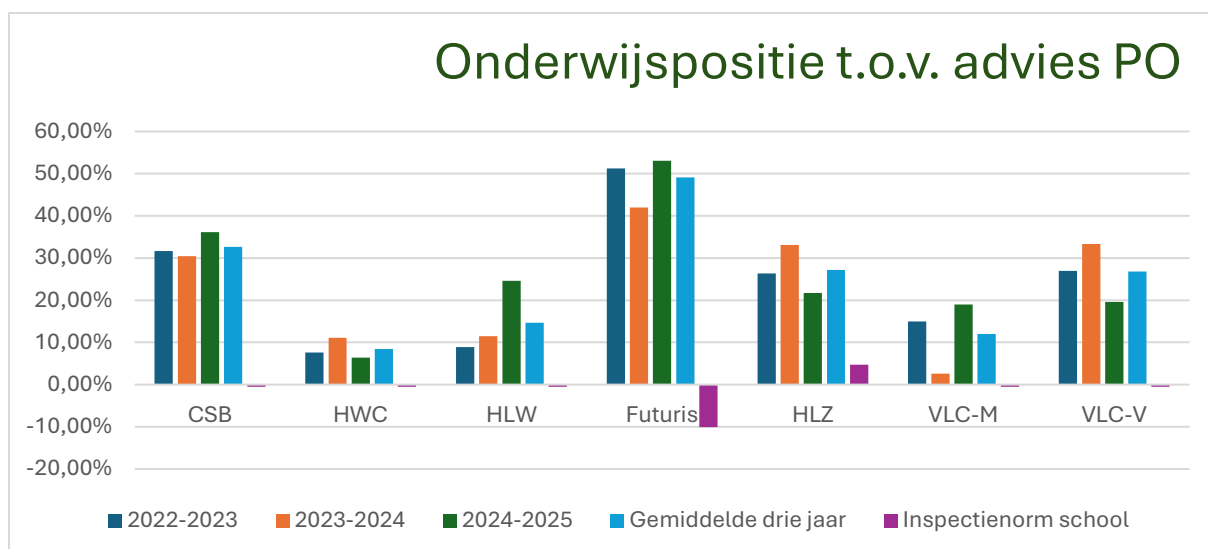
3.4 Onderwijspositie t.o.v. advies po (driejaargemiddelde)

Met de indicator Onderwijspositie t.o.v. advies po wordt bekeken hoe de onderwijspositie van leerlingen in het derde leerjaar zich verhoudt tot het advies voor het te volgen onderwijs in het vo dat door de basisschool is gegeven. De indicator wordt op vestigingsniveau bepaald.

De indicator is gebaseerd op de adviesgegevens van de leerlingen die voor het eerst in leerjaar 3 zitten en in leerjaar 1 en 2 op de betreffende vestiging onderwijs hebben gevolgd. Ook de gegevens van leerlingen die in leerjaar 3 onderwijs volgen op een andere vestiging van de school of op een andere school tellen mee. Een leerling met een dubbeladvies, die in leerjaar 3 onderwijs volgt op het hoogste niveau van het gegeven dubbeladvies, wordt verondersteld een hogere onderwijspositie te hebben bereikt.

Voor deze indicator geldt geen correctie, omdat al rekening wordt gehouden met het startniveau van de leerlingen (in de vorm van het basisschooladvies).

De resultaten zijn op alle Cederscholen voor 2024/2025 ruim boven de landelijke norm, zie afbeelding hieronder. Mede als gevolg van te kansrijke advisering in de afgelopen jaren is op sommige scholen de onderwijspositie eigenlijk te hoog. Als gevolg van beleid zien we bijvoorbeeld op het HLZ al een daling van de onderwijspositie.

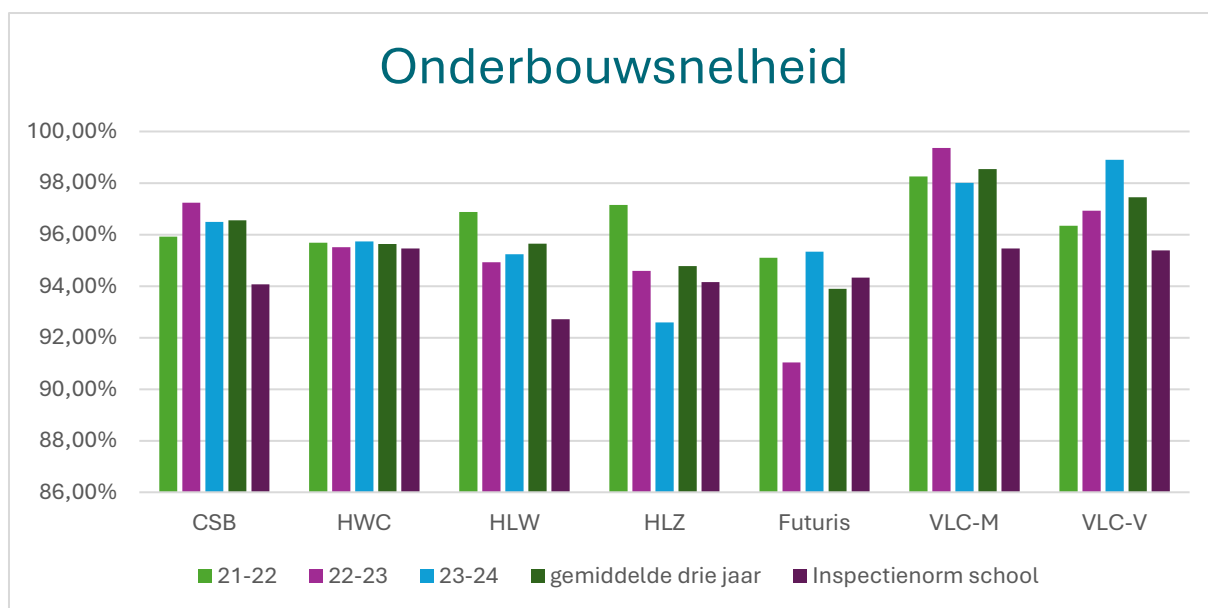


Onderwijspositie ten opzichte van advies po op de Cederscholen (ISD, 2025)

3.5 Onderbouwsnelheid (driejaargemiddelde)

Met de onderbouwsnelheid wordt bekeken wat het percentage onvertraagde studievoortgang in leerjaar 1 en 2 is. Van iedere leerling wordt per schooljaar bepaald of de leerling over gaat of blijft zitten in de eerste twee leerjaren. Dit is bepaald door het leerjaar waarin de leerling in het betreffende schooljaar onderwijs heeft gevolgd te vergelijken met het leerjaar in het daarop volgende schooljaar. Een leerling die een klas overslaat telt in de berekening mee als een leerling die overgaat. Voor deze indicator wordt vervolgens één percentage over de beide leerjaren bepaald. Ook deze indicator is, net als Onderwijspositie t.o.v. advies po, per vestiging en niet per onderwijssoort.

We zien in onderstaande grafiek dat de onderbouwsnelheid op de meeste Cederscholen boven de norm is. Bij Futuris is de onderbouwsnelheid net onder de norm mogelijk als gevolg van de kansrijke advisering in '22-'23 na de Corona-periode. In '23-'24 is er sprake van herstel, waardoor de verwachting is dat het in '24-25 weer op of boven de norm zal zijn. Het HLZ laat een daling van de onderbouwsnelheid zien. Dit is bewust beleid van de school en van de lage opbrengst zal mogelijk ook volgend jaar ook sprake zijn. Hiermee bereikt het HLZ dat leerlingen beter worden voorbereid op het passende niveau in de bovenbouw. Ook de CSB zal deze lijn als onderdeel van het verbeterplan van de school inzetten.



Onderbouwsnelheid op de Cederscholen (ISD, 12 mei 2025)

3.6 Bovenbouwsucces (driejaargemiddelde)

Voor deze indicator wordt van iedere leerling bepaald of hij het betreffende leerjaar in de bovenbouw, dus vanaf leerjaar 3, al dan niet succesvol afrondt.

Op hoofdlijnen is een succesvolle afronding slagen voor het examen, overgaan naar een volgend leerjaar van dezelfde onderwijssoort en opstromen naar een hogere onderwijssoort in hetzelfde of een hoger leerjaar. De overgangen van bijvoorbeeld havo-4 naar vwo-4 en vmbo b-3 naar vmbo k-3 worden dus als succesvol gezien.

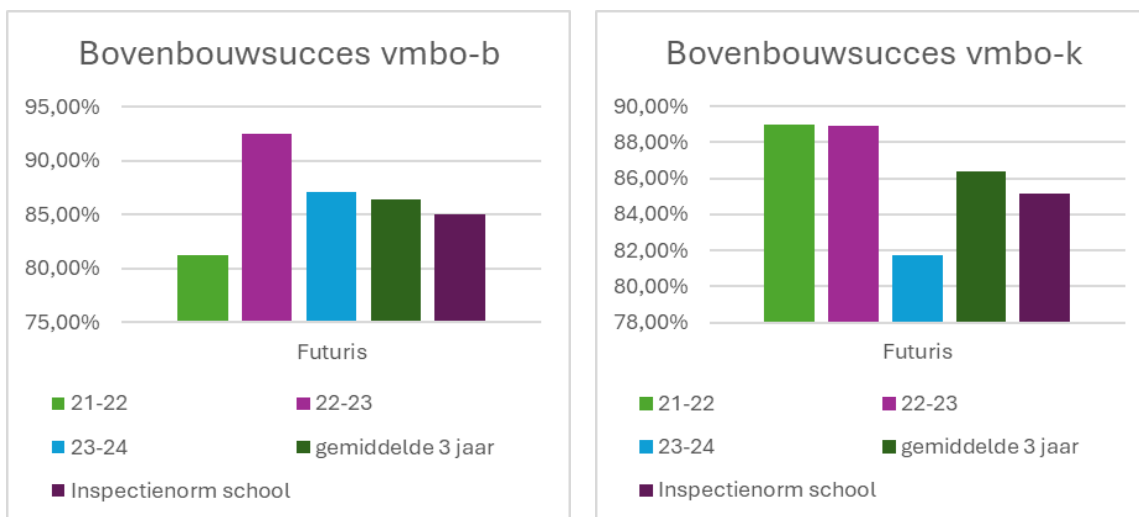
Een niet succesvolle afronding is zakken voor het examen, afstromen naar een lagere onderwijssoort, de school voortijdig verlaten of blijven zitten in dezelfde onderwijssoort.

Leerlingen die naar het speciaal onderwijs of praktijkonderwijs doorstromen, worden niet meegerekend. De indicator drukt het percentage leerlingen in de bovenbouw uit dat het schooljaar succesvol afrondt.

Hieronder volgt een overzicht van het bovenbouwsucces voor de Cederscholen.

Bovenbouwsucces vmbo-basis en kader

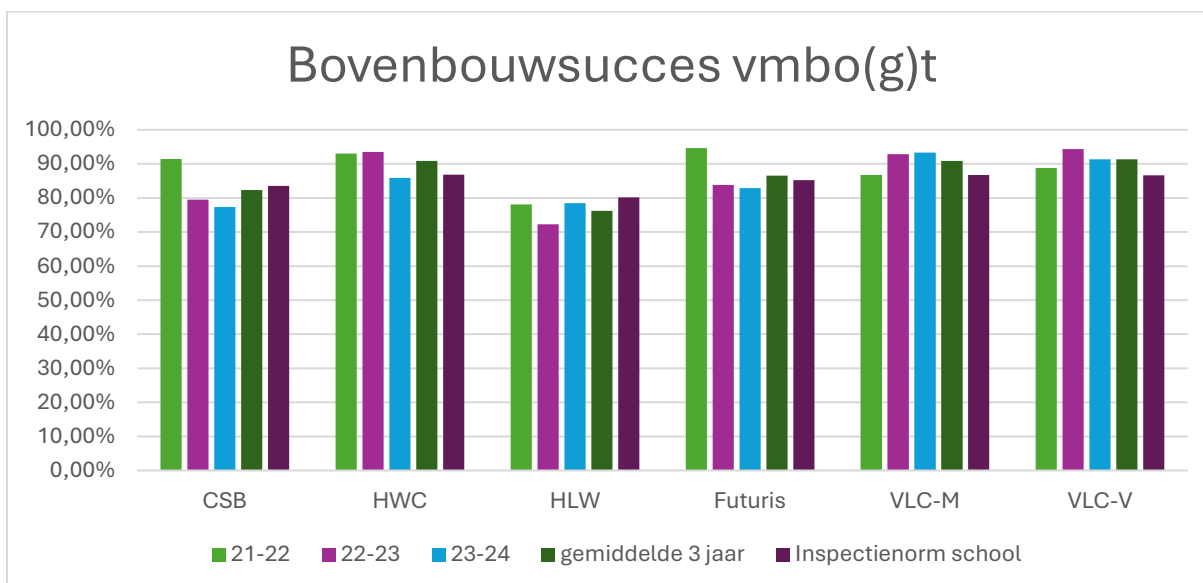
Futuris is de enige Cederschool die vmbo-basis en kader aanbiedt. Het bovenbouwsucces voor vmbo-b bevindt zich boven de vastgestelde norm. Hoewel er in het schooljaar '21-'22 sprake is van een score onder de norm laten de jaren '22-'23 en '23-'24 scores zien die ervoor zorgen dat het driejaargemiddelde boven de norm uitkomt. Het bovenbouwsucces voor vmbo-k is boven de norm, ondanks het tegenvallende resultaat in '23-'24. Er zijn interventies gedaan zoals het aanscherpen in determinatie en bevordering die het vertrouwen geven dat in schooljaar '24-'25 de norm op beide afdelingen gehaald zal worden.



Bovenbouwsucces vmbo-b en vmbo-k op Futuris (ISD, 2025)

Bovenbouwsucces vmbo-(g)t

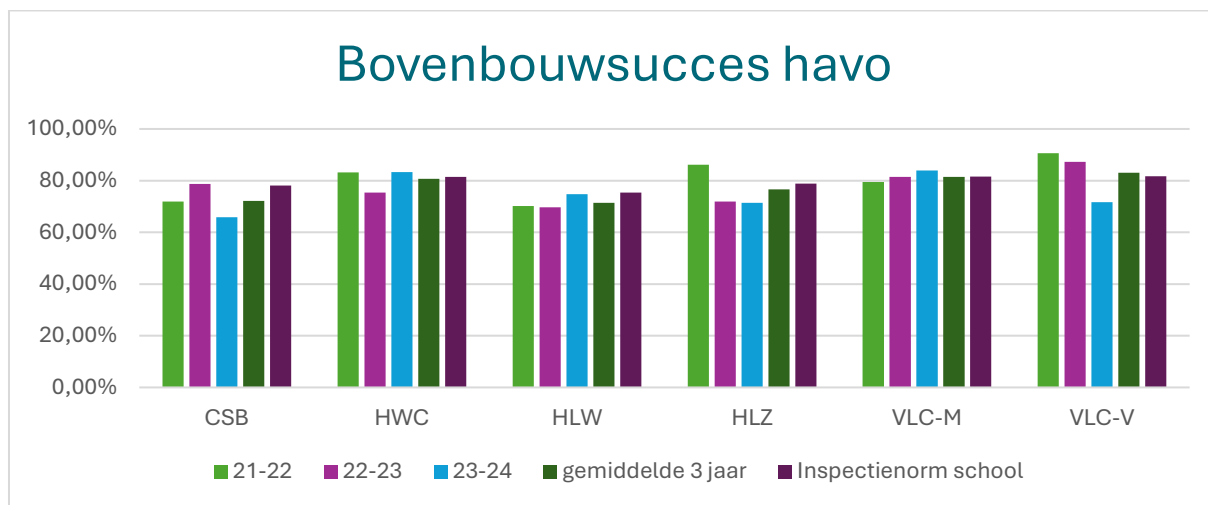
Het bovenbouwsucces op de vmbo-(g)t afdelingen liggen voor HWC, Futuris en beide locaties van het VLC boven de norm. Het driejaargemiddelde van de CSB en het HLW zitten onder de norm. De benodigde interventies zijn opgenomen in de verbeterplannen.



Bovenbouwsucces vmbo (g)t op de Cederscholen (ISD, 2025)

Bovenbouwsucces havo

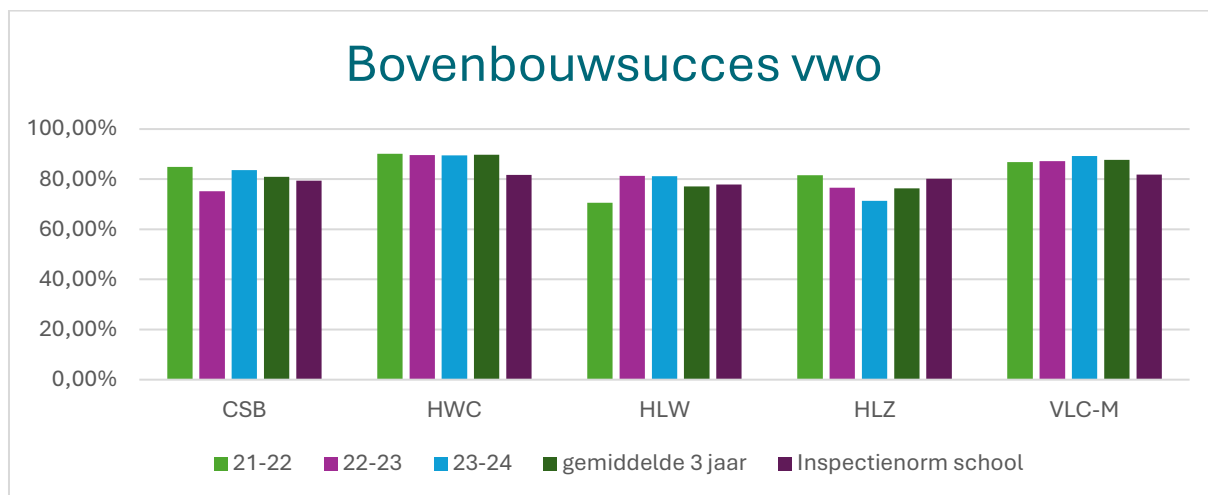
Schooljaren 2021-2022, 2022-2023 en 2023-2024 laten een wisselend cijferbeeld zien. Het bovenbouwsucces van havo op het VLC ligt, in tegenstelling tot de andere Cederscholen, boven de norm. Hoewel de locatie Vinkeveen van het VLC geen bovenbouw heeft, tellen de resultaten van leerlingen die hun onderwijsloopbaan vervolgen op een andere vestiging van de school of op een andere school wel mee voor het bovenbouwsucces havo VLC-Vinkeveen.



Bovenbouwsucces havo op de Cederscholen (ISD, 2025)

Bovenbouwsucces vwo

Op CSB, HWC, en VLC ligt het bovenbouwsucces van het vwo boven de norm. Het driejaarsgemiddelde van het HLW en het HLZ blijft net onder de inspectienorm.

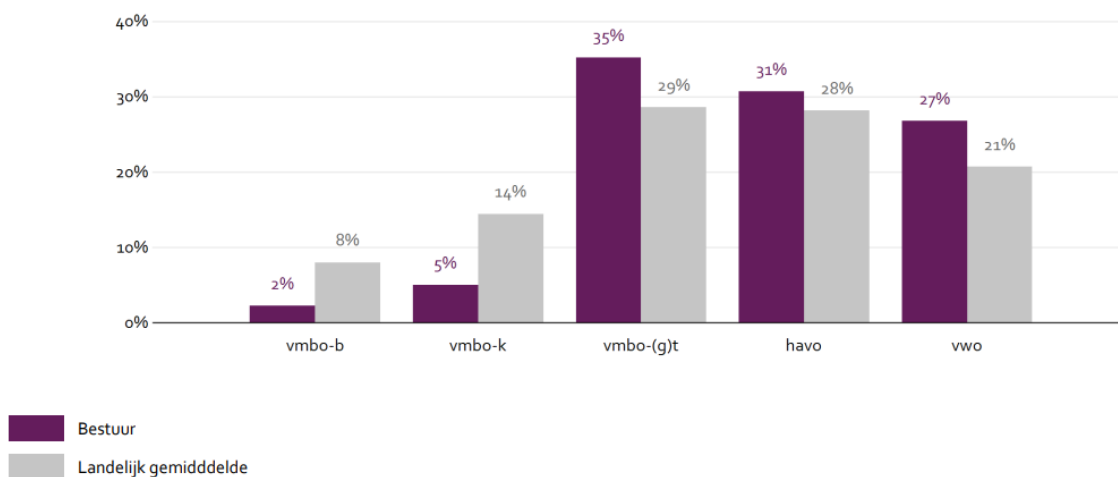


Bovenbouwsucces vwo op de Cederscholen (ISD, 2025)

3.7 Examenresultaten

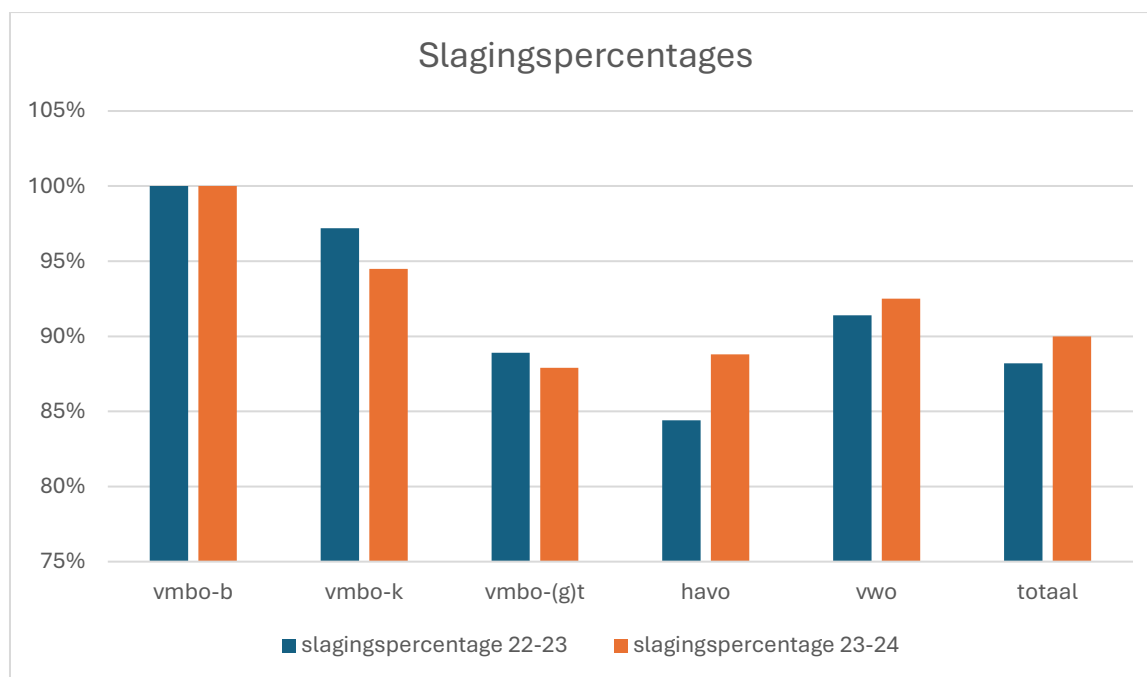
In de onderstaande afbeelding is het aantal leerlingen weergegeven op de Cederscholen dat examen deed en de verdeling over de onderwijssoorten.

Hoe zijn de leerlingen die in 2023-2024 examen deden, verdeeld over de onderwijssoorten?



(Vensters, 2024)

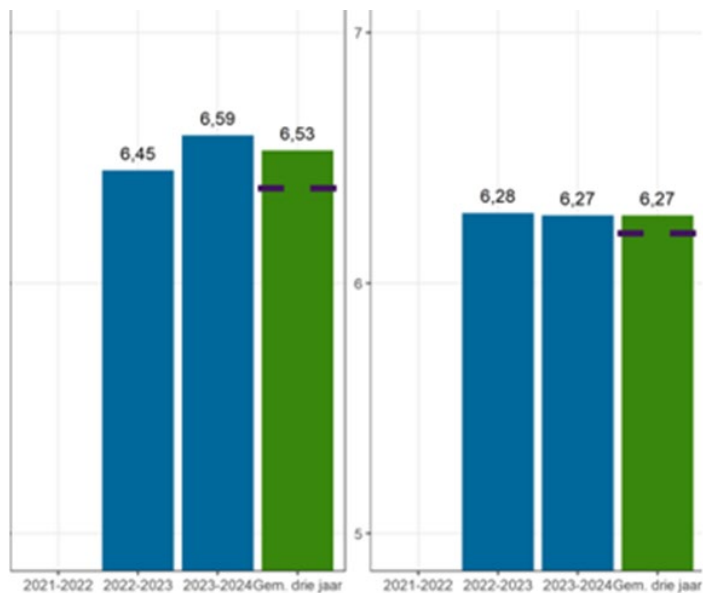
In de onderstaande afbeelding is het percentage geslaagde leerlingen op de Cederscholen weergegeven.



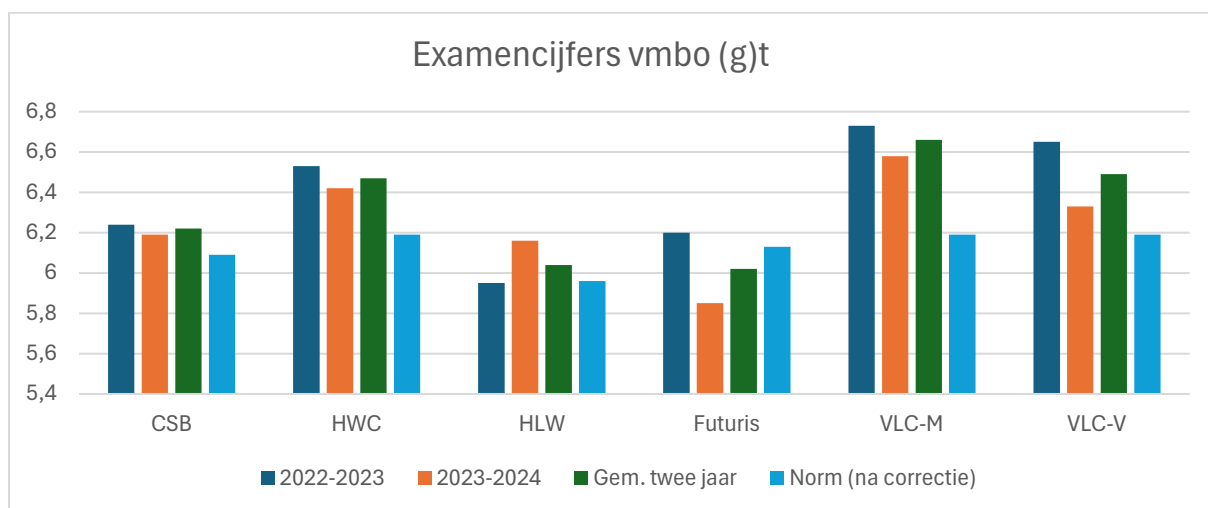
(Vensters, 2024)

Tweejaargemiddelde examencijfers Futuris BBL/KBL 2022-2023

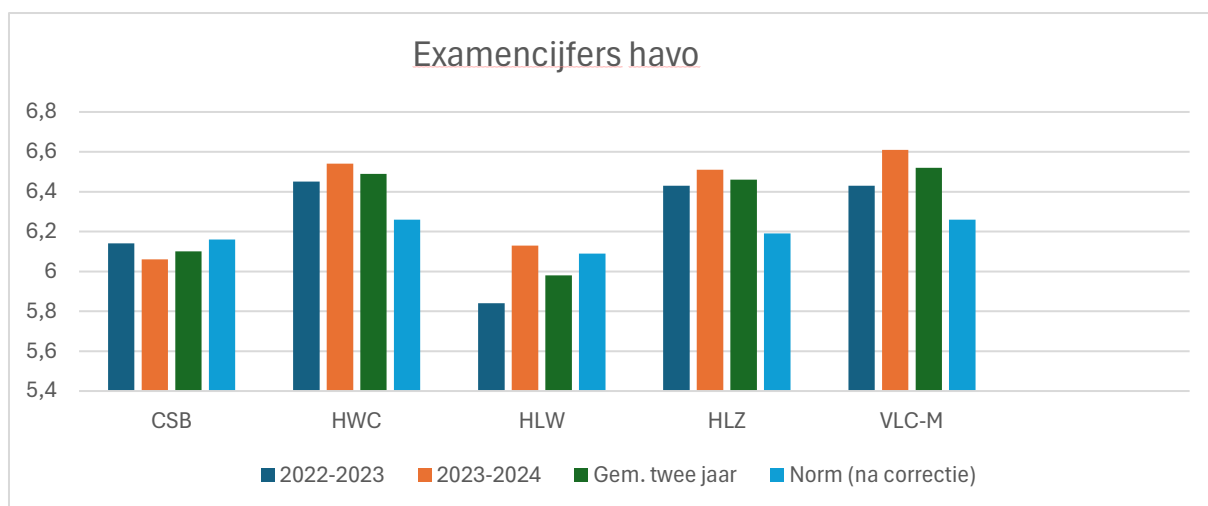
Vanaf schooljaar 2024/2025 wordt de indicator Examencijfer weer meegenomen in de inspectiebeoordeling en betreft dan de schooljaren: 2022/2023 en 2023/2024.



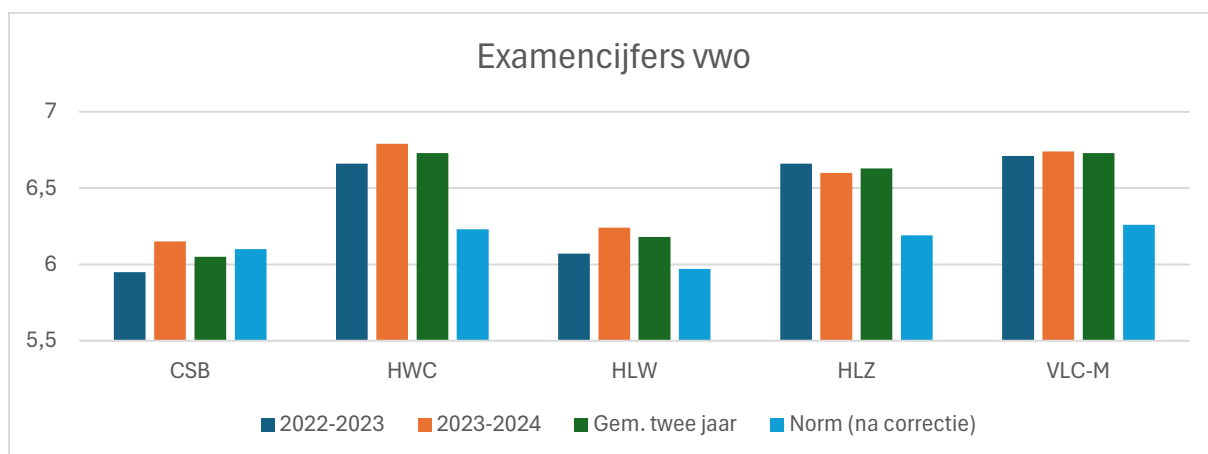
De examencijfers liggen boven de norm. Het slagingspercentage binnen het vmbo-b is voor het 2^e jaar op rij 100% gebleven en het slagingspercentage KBL is 96%.



Vrijwel alle scholen zitten ruim boven de norm. Futuris scoort onder de norm, dat te verklaren is doordat in het examencohort 2024-2025 de helft van de leerlingen geplaatst was in een hoger niveau dan het PO-advies. Door de interventies die gedaan zijn in de onderbouw is het vertrouwen er dat de examenresultaten weer boven de norm komen.



De examencijfers voor havo CSB en HLW liggen onder de norm. Bij het HLW is er echter wel sprake van een stijgende trend en dat geeft het vertrouwen dat het HLW volgend jaar de examencijfers weer op of boven de norm zal krijgen. Voor de andere scholen is de verwachting dat de examencijfers boven de norm zullen blijven.



De examencijfers vwo liggen ruim boven de norm. Bij het CSB is dat nog niet het geval, maar er is een stijgende trend waarneembaar dat maakt dat de ingezette interventies ertoe zullen leiden, dat het volgend jaar ook op het CSB weer boven de norm zal zijn.

3.8 Projecten en subsidies

Amsterdamse Familieschool en Beter leren zonder geldstress

Het HLW en de CSB doen sinds september 2024 mee aan het project van de 'Amsterdamse Familieschool', een subsidie vanuit de Gemeente Amsterdam. Uitgangspunt van de Amsterdamse Familiescholen is dat om tot leren te komen een kind meer nodig heeft dan 'alleen onderwijs'.

It takes a village to raise a child.

Omgevingsfactoren uit de leefwereld van het kind spelen een grote rol om dat wat aangeboden wordt te kunnen oppakken, plaatsen en verwerken: thuissituatie, buurt, opleidingsniveau van ouders, sociale context, etc. Als scholen willen ze intensief samenwerken met ouders en met maatschappelijke partners binnen de domeinen: armoede, jeugd, zorg, sport, cultuur en de wijk. De AFS streven naar een integrale dienstverlening en trekken daarin in de stad samen op.

HLW en CSB maken deel uit van een netwerk van 14 VO scholen die in de periode 23-27 meedoen aan dit project. De gemeente doet dit in samenwerking met het Samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen die met hun Pilot "Beter leren zonder geldstress" dezelfde doelstellingen beogen. De scholen trekken met elkaar op om een werkwijze te vinden om (financiële) problemen in de leefwereld van onze leerlingen beter te signaleren en te kunnen ondersteunen waar nodig. Dat kunnen doen ze door enerzijds als school hun signaleringsfunctie te versterken, en anderzijds door samen met alle betrokken partners om de scholen de nodige en mogelijke ondersteuning te bieden.

In de projectplannen zijn de volgende doelstellingen opgenomen:

- We verminderen de gevolgen van geldstress op school door het verhogen van inzicht in de problematiek op school en de signalering te verbeteren
- We bieden ondersteuning specifiek gericht op ouders, vanuit het versterken van de ouderbetrokkenheid.
- We hebben een actieve samenwerking tussen school en instanties in de wijken waar onze leerlingen wonen.

Om deze doelen te realiseren zijn aanvullende subsidies nodig en aangevraagd, zoals schoolmaaltijden, school en omgeving en de brugfunctionaris.

In het kader van dit project wordt op HLW en CSB ook gewerkt aan een leerlijn financiële educatie in combinatie met financiële coaching voor leerlingen en ouders. Hiermee lopen we vast vooruit op de verplichting om over drie jaar op alle scholen een dergelijke leerlijn aan te bieden (binnen burgerschap). We doen dat samen met de stichting Aflatoun die op beide scholen voor de gemeente reeds de geldlessen aanbiedt.

Brugfunctionaris

Om die extra ondersteuning aan ouders en gezinnen te bieden, is het belangrijk dat er iemand op school is die een actieve rol speelt om de brug te kunnen slaan naar ouders en instanties in de buurt, of in de stadsdelen waar de leerlingen wonen. Deze zgn. ‘brugfunctionaris’ is aangevraagd voor HLW, CSB en Futuris. Voor de CSB is deze subsidie helaas niet toegekend. Dat is jammer, want juist omdat veel leerlingen van de CSB in andere stadsdelen wonen dan waar de school staat, zou het helpend een brug te slaan naar ouders die ‘verder’ weg wonen en de school moeilijk bereiken.

In oktober 2024 zijn op HLW en Futuris brugfunctionarissen gestart. Het is mooi om te zien hoe zij in korte tijd al veel ouders hebben kunnen ondersteunen. Door de aanwezigheid van een brugfunctionaris is er tijd en aandacht en een laagdrempelige ingang voor ouders om ondersteuning te vragen bij ‘niet school gerelateerde zaken’ (waarvoor mentor en zorgondersteuning zijn) die wel in het belang zijn van het welzijn van leerlingen op school. Denk aan betaling van het schoolkamp via de stadspas, hulp bij aanschaf van een bril of schoolmateriaal, kerstpakketten voor alle leerlingen en gezinnen, hulp bij aanmelding op een andere school, begeleiding naar buutteam of OKT, etc.

De aanwezigheid van een brugfunctionaris geeft ons meer inzicht in de ondersteuningsbehoeften en de problematiek die in de thuissituatie van onze leerlingen speelt en waarin we als school kunnen ondersteunen.

Doorstroom PO-VO

Het Ministerie van OCW wil initiatieven tussen scholen stimuleren die de voor veel leerlingen moeilijke overgang van PO naar VO overbruggen. In april 2023 heeft OCW in een notitie ‘Overgang PO-VO’ een aantal aanbevelingen gedaan die handvatten bieden om dergelijke projecten richting te geven. Verschillende Cederscholen werken aan de verbetering doorstroom PO-VO. Een voorbeeld daarvan is dat de directeurs van de PJ Troelstraschool (PO) en het HLW (VO) een dergelijk initiatief hebben opgezet in stadsdeel Amsterdam Nieuw-West. Dat project heeft dankzij de toegekende subsidie Doorstroom PO-VO handen en voeten gekregen.

In een aantal werkmiddagen hebben collega’s van beide scholen met elkaar verkend waarom en hoe we de doorstroom van PO naar VO voor ‘onze leerlingen’ in ‘ons stadsdeel’ beter zouden kunnen laten verlopen en wat daarvoor nodig zou zijn. Het betreft hier allemaal leerlingen die door omgevingsfactoren buiten de school of door de thuissituatie niet of minder vanzelfsprekend ondersteuning krijgen bij de overstap naar het VO. Door een nauwere samenwerking tussen leerkrachten en docenten en een betere doorlopende leerlijn in taal en rekenen, kunnen wij deze kinderen (en hun ouders) een stap naar het VO laten maken die passender is en waarop zij beter zijn voorbereid.

Dit heeft geleid tot een programma waarbij de leerlingen van groep 8 van de PJ Troelstraschool in mei-juni 2024 gedurende 5 weken één schooldag meedraiden op het HLW. Zij leerden wat vakken als Wiskunde, Nederlands en Biologie inhouden. Zij leerden een aantal belangrijke studievaardigheden zoals samenvattingen maken, lesnotities maken. En zij leerden vooral

zichzelf te organiseren: zelf naar school fietsen, tas met boeken meenemen, elk uur van lokaal wisselen, huiswerk plannen en maken, aanpassen aan roosterwijzigingen, etc.

Het programma werd door leerlingen én docenten en leerkrachten zeer positief geëvalueerd: leerlingen zijn beter toegerust als ze naar het VO gaan.

Verbinding PO-VO

De hierop volgende subsidie 'Verbinding PO-VO' moest in een coalitieverband worden aangevraagd. Het HLW heeft een coalitie kunnen vormen met zes basisscholen, allen gelegen in Amsterdam Nieuw-West. De scholen kennen elkaar omdat zij al jaren samenwerken binnen eenzelfde Stichting, binnen het stadsdeel, of omdat leerlingen al jaren doorstromen van de PO school naar het HLW. Ook zijn enkele scholen zgn. 'Amsterdamse Familieschool' en werken in dat netwerk reeds met elkaar samen. Deze subsidie moet het mogelijk maken om de goede ervaringen van het programma 'Doorstroom PO-VO' te kunnen continueren en uit te breiden naar meer scholen. Dat doen we met de scholen van de coalitie én in samenwerking met andere coalities zodat we het programma op alle schoolniveaus in het VO kunnen aanbieden. Het HLW trekt hierin op met het Mundus College.

Een eerste deel van het subsidiebedrag is toegekend om met de coalitie een plan op te stellen. Eind 2024 is het Verbindingsplan ingediend. De subsidie zal op basis van dat plan definitief worden toegekend in april 2025. De activiteiten kunnen dan worden uitgevoerd in de twee volgende schooljaren 25-26 en 26-27.

3.9 Kwaliteitsonderzoek door de Inspectie

Inspectieonderzoek ISK Futuris

In april 2024 verrichtte de Inspectie van het Onderwijs een steekproef op de afdeling ISK van Futuris (voormalig Panta Rhei). Aangezien de inspectie de herstelopdracht van Futuris eind 2023 positief beoordeelde, betrof het een verkort onderzoek. De uitkomst van het verkort onderzoek is dat de standaarden van begeleiding van leerlingen, leskwaliteit en kwaliteitszorg voldoende zijn beoordeeld. Wel is aangegeven dat in samenhang met de opdracht die in december al was gegeven om het onderdeel burgerschap te verbeteren, dit voor ISK ook geldt voor het curriculum van rekenen. ISK had zelf al benoemd te werken aan het verbeteren van het rekenprogramma. Ook vroeg de inspectie aandacht voor het onderdeel veiligheid, omdat een aantal ISK leerlingen hierover opmerkingen heeft gemaakt, een punt dat al naar voren was gekomen in de proefvisitatie die Ceder ter voorbereiding op het inspectieonderzoek had georganiseerd.

De inspectie gaf terug dat ze zien dat Futuris weet waar de uitdagingen liggen en dat de school er al mee aan het werk is. Daartoe is er door de inspectie vertrouwen uitgesproken dat de herstelopdrachten goed worden uitgevoerd en daarmee heeft er geen vervolgonderzoek plaatsgevonden.

3.10 Passend Onderwijs

De drie samenwerkingsverbanden waaraan de Cederscholen deelnemen, werken alle vanuit het schoolmodel. Met geld, ervaring en kennis ondersteunen de samenwerkingsverbanden de scholen. Op deze wijze worden leerlingen met specifieke zorgvragen in eerste instantie in de klas begeleid.

Ook wordt veel aandacht besteed aan professionalisering van docenten en docententeams. Zo worden docenten geholpen bij het werken met leerlingen die een specifieke ondersteuningsbehoefte hebben. De ondersteuning aan de leerlingen komt tot stand in overleg met de leerling en de ouders. Enkele Cederscholen kennen trajectvoorzieningen.

Hoewel dit schoolmodel voor de meeste leerlingen goed werkt, constateren we ook spanningen. Onder andere in de afstemming met jeugdzorg, vanuit de gemeenten. Daarnaast kost het alle scholen moeite om voor een leerling die niet op school kan blijven, een goede plek te vinden. Soms zijn te veel overstappen nodig voordat de leerling weer op de juiste plaats zit. Dit heeft onder meer te maken met krapte op de arbeidsmarkt voor docenten die in het speciaal onderwijs nog sterker merkbaar is dan in het vo. In de samenwerkingsverbanden is de vraag aan de orde of voor leerlingen binnen het regulier onderwijs meer ondersteuning vanuit het speciaal onderwijs geboden kan worden, zodat een overstap voorkomen kan worden. Tegelijkertijd wordt in sommige klassen in het reguliere onderwijs veel druk ervaren, doordat meer leerlingen specifieke en vaak complexe zorgondersteuning nodig hebben.

<streamer> ‘Het kost alle scholen moeite om voor een leerling die niet op school kan blijven, een goede plek te vinden’

3.11 Toetsing en examinering

Het (proces van het) aanleveren van de PTA's voor 1 oktober verloopt goed op de scholen. Binnen onze scholengroep werken we met de kenniskring van examensecretarissen actief aan het versterken en borgen van de kwaliteit van de schoolexaminering. Dit doen we op basis van de tien actielijnen van de VO-raad. Zo heeft elke school een visie op toetsing en examinering ontwikkeld, in samenhang met de onderwijskundige visie, vastgelegd in het schoolplan of strategisch beleidsdocument. We zorgen ervoor dat het schoolexamen een afsluitend karakter heeft, met een beperkt aantal toetsen, en niet slechts een optelsom is van losse onderdelen.

Om dit te ondersteunen, maakt elke school gebruik van een checklist voor het PTA, ontwikkeld door de VO-raad, waarmee de toetsplanning inzichtelijker en doelgerichter wordt. Daarnaast worden in de kenniskring van examensecretarissen ervaringen gedeeld rondom thema's, die zowel het school- als het landelijk eindexamen betreffen.

De examensecretaris heeft de adequate kennis over de wet- en regelgeving inzake de examinering en maakt daarom op alle Cederscholen deel uit van de examencommissie. Zo

volgen de examensecretarissen scholingen bij CITO, Plexus en bij Bureau ICE. Dit zijn over het algemeen brede bijeenkomsten met toetsing en examinering als onderwerp. In het examenreglement zijn de taken en bevoegdheden van de examencommissie en de examensecretaris opgenomen.

Elke school beschikt over een examencommissie die toeziet op de inhoudelijke en procesmatige kwaliteit van het schoolexamen. De VO-raad biedt hiervoor een helder raamwerk. Ook is er een functieprofiel beschikbaar voor examensecretarissen, ontwikkeld in samenwerking met Plexus.

Het afgelopen jaar is het Cederbrede examenreglement geëvalueerd in de kenniskring examensecretarissen en vastgesteld. Met een duidelijk en goed afgestemd examenreglement verzekeren we de kwaliteit van examens op onze scholen en de waarde van het diploma dat leerlingen behalen. Het examenreglement bevat de regels die wettelijk in een examenreglement thuishoren, of die zo essentieel zijn voor een goed verloop van de examens dat ze Cederbreed geregeld moeten worden. Het reglement moet worden gezien in onderlinge samenhang met de Wet op het voorgezet onderwijs (WVO 2020), het Uitvoeringsbesluit WVO 2020 en de diverse besluiten van het College voor Toetsen en Examens. Scholen krijgen binnen dit examenreglement ruimte om de procedures via een aanvullend reglement toe te snijden op hun eigen schoolpraktijk.

<streamer> ‘Het afgelopen jaar is het Cederbrede examenreglement vastgesteld’

Hoofdstuk 4 Personeel en organisatie

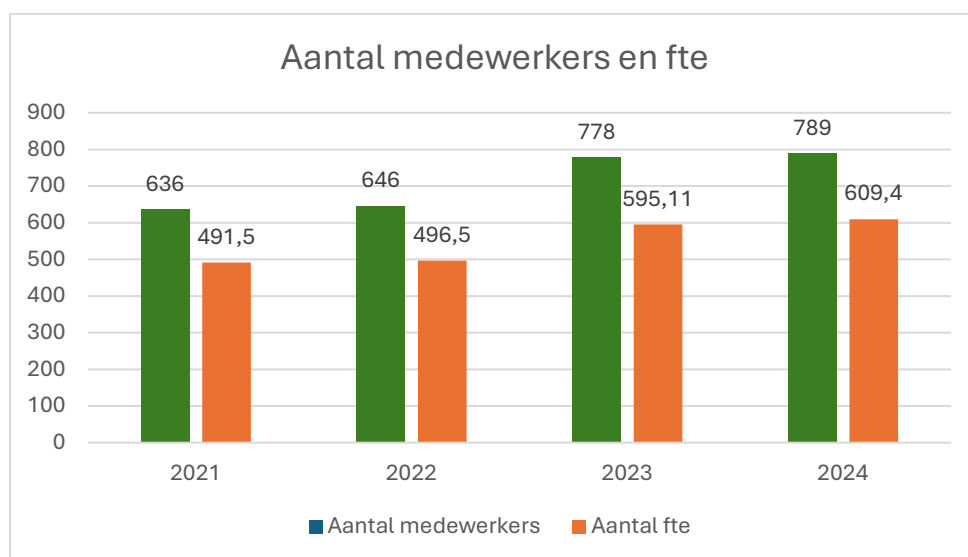
4.1 Kerncijfers

Personeel en organisatie

Deze paragraaf gaat in op de kerncijfers over het personeel enerzijds en de personele ontwikkeling anderzijds. De kerncijfers zijn afkomstig uit het personeelsinformatiesysteem AFAS (TIG MMP). De gehanteerde peildatum van de tabellen betreft het jaar 2024 en de cijfers zijn van 31 december 2024.

Aantal medewerkers en FTE

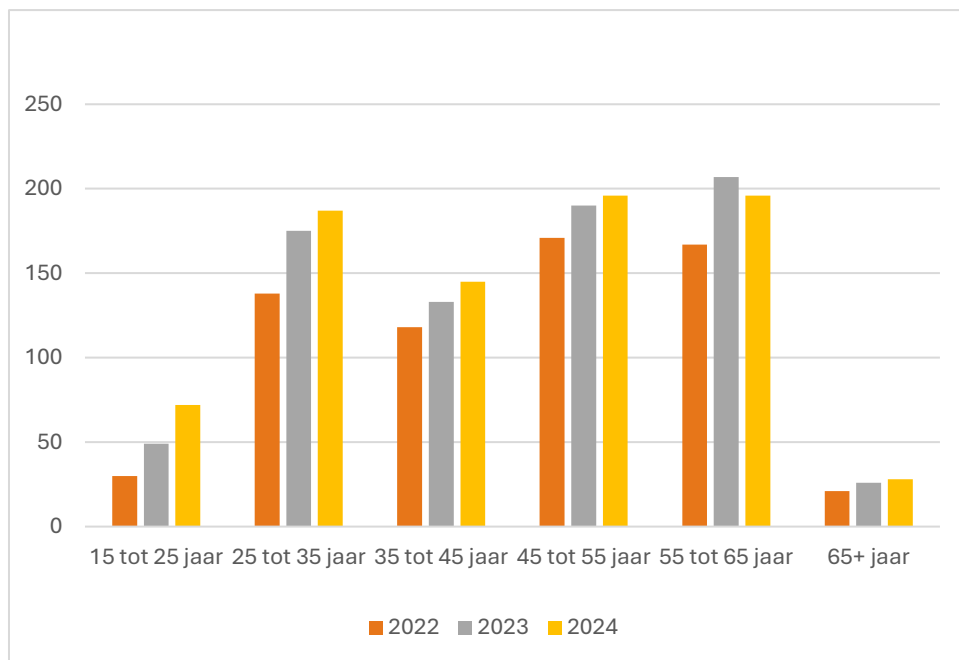
In 2024 bedraagt de totale formatie 609,36 fte en is daarmee stabiel. Door de toetreding van Futuris is het aantal fte in het jaar 2023 ten opzichte van 2022 gestegen.



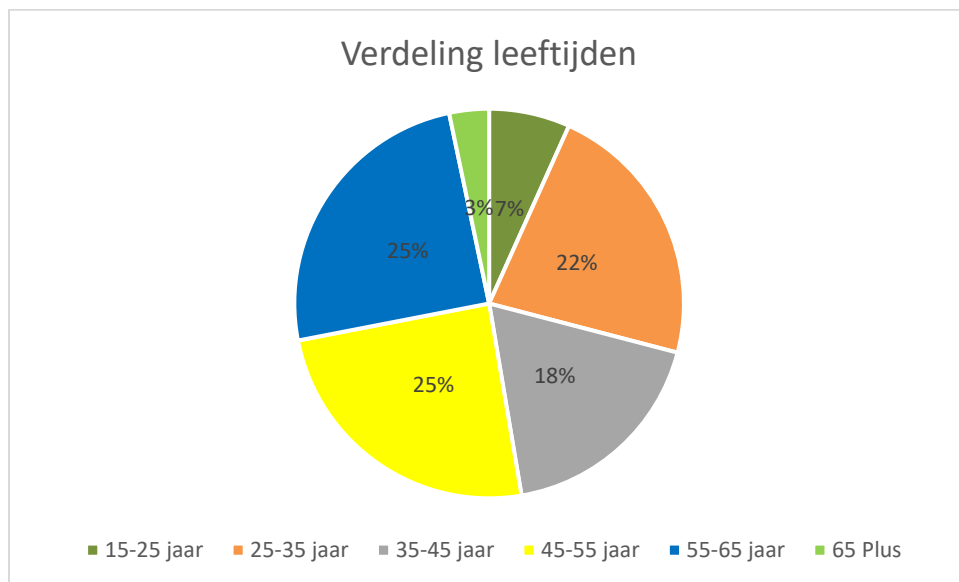
Staafdiagram 1: Aantal medewerkers en fte binnen de Cedergroep tussen het jaar 2021 en 2024

Leeftijdverdeling

In de onderstaande tabellen is de verdeling van leeftijd van het totale personeel weergegeven. Wat opvalt, is dat er een lichte afname in de leeftijdscategorie 55 tot 65 jaar. De overige leeftijdscategorieën zijn in 2024 licht toegenomen ten opzichte van het jaar daarvoor.



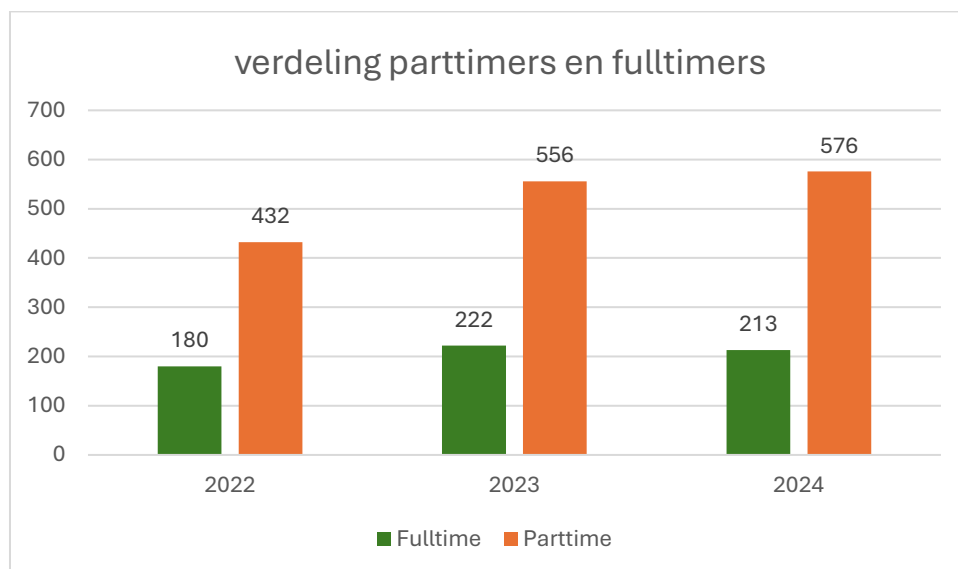
Staafdiagram 2: Leeftijdverdeling van het totale personeel van de Cedergroep



Taartdiagram 3: leeftijdsverdeling medewerkers Ceder 2024

Fulltime en parttime medewerkers

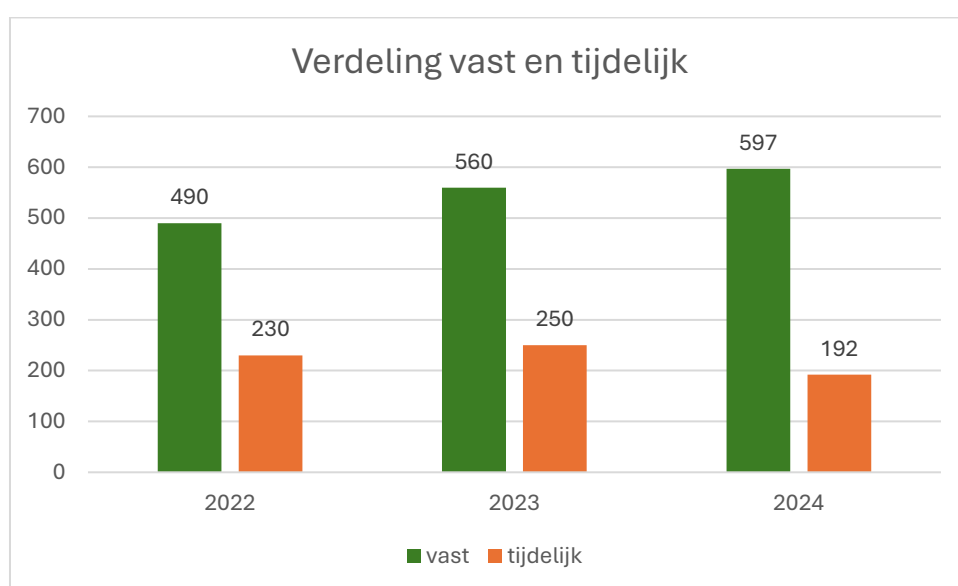
Het aantal fulltime medewerkers is toegenomen ten opzichte van 2023. Het aantal parttimers is daarentegen gedaald.



Staafdiagram 4: verdeling parttimers / fulltimers bij Ceder in 22 t/m 24

Medewerkers met een vast of tijdelijk contract

Het aantal medewerkers met een vast contract is licht toegenomen ten opzichte van 2023. Het aantal tijdelijke contracten is gedaald. Dat betekent dat de flexibele schil van medewerkers met een tijdelijk contract is gedaald. Een verklaring hiervoor kan zijn dat een deel van de onbevoegde docenten in het afgelopen kalenderjaar een onderwijsbevoegdheid heeft behaald en daarmee het recht op een vaste aanstelling. Een flexibele schil is van belang om een eventuele tijdelijke formatiefriktie te kunnen opvangen. De Cedergroep blijft in 2024 met de flexibele schil boven de norm van minimaal 10% zoals vastgelegd in de kadernota.



Tabel 5: verdeling vaste en tijdelijke aantallen medewerkers

Verdeling van medewerkers naar geslacht

In onderstaande diagram is de verdeling tussen man en vrouw zichtbaar. In 2024 was de verdeling 56% vrouw en 44% man. Dit is een verschuiving ten opzichte van 2023, waarbij het percentage mannen groter was.



Taartdiagram 6: verdeling man/vrouw binnen Ceder

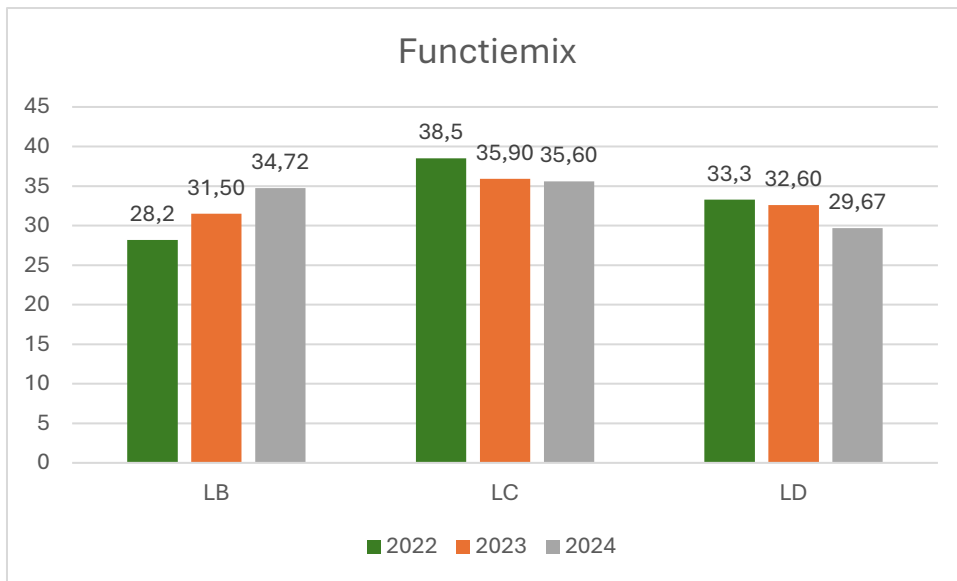
Medewerkers in leidinggevende functies

Van het totale aantal medewerkers heeft 4,4% een leidinggevende functie binnen de Cedergroep. Met een 'leidinggevende functie' wordt bedoeld op rectoren, conrectoren, teamleiders, de directeur van het Cederbureau en de voorzitter van het College van Bestuur. Een aantal teamleiders heeft ook onderwijsgevende taken. Van de leidinggevendenden is 50% man en 50% vrouw. Ten opzichte van 2023 is het percentage mannelijke leidinggevendenden met 10,8% afgenomen en het percentage vrouwelijke leidinggevendenden met 5,88% toegenomen.

Verdeling Functiemix

Hoewel de streefpercentages voor de functiemix op landelijk niveau zijn losgelaten, stellen de Cederscholen wel streefcijfers vast voor de promotie van docenten naar de LC- of LD-schaal. Het is aan iedere Cederschool om een eigen ambitie vast te stellen. Jaarlijks wordt deze ambitie vastgelegd in de eigen begroting na overleg tussen de schoolleiding en het bestuur. De procedure voor de promotie op elke school is gebaseerd op gemeenschappelijk beleid, zoals de functieomschrijvingen en, de gestelde vaardigheden en competenties.

Ondanks de promotie van docenten naar de LC- of LD-schaal is in het afgelopen jaar het percentage in functiecategorie LB gegroeid, het percentage LC is gelijk gebleven en het percentage LD is gedaald.

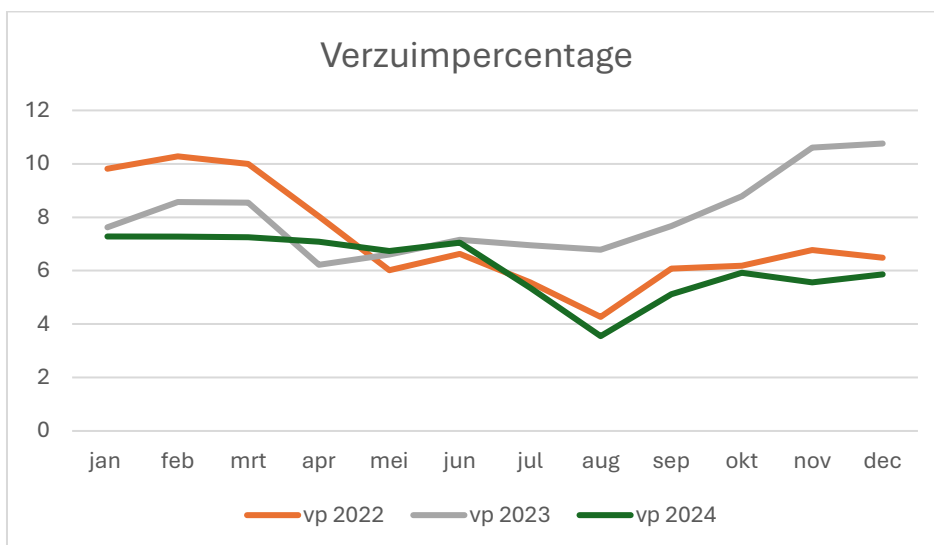


Staafdiagram 7: functiemix cijfers 22 t/m 24

Ziekteverzuim

Het voortschrijdend ziekteverzuim staat voor het gemiddelde ziekteverzuim over de afgelopen twaalf maanden. Bij de Cedergroep is het voortschrijdend ziekteverzuim in 2024 afgenomen ten opzichte van 2023, maar er is na de zomer wel een stijgende lijn zichtbaar. Een verklaring hiervoor is dat een aantal collega's langdurig uitgevallen is. De Cedergroep zet de komende jaren in op het optimaliseren van het verzuimproces, waarbij het terugdringen van het verzuimpercentage en daarmee een duurzaam verzuimbeleid het uitgangspunt vormt. Door middel van inzet van een inzetbaarheidscoach, het zorgvuldig registreren van ziek- en herstelmeldingen in het personeelsinformatiesysteem en te sturen op het verzuimprotocol. In onderstaande grafiek en de tabel worden de (exacte) verzuimpercentages weergegeven.

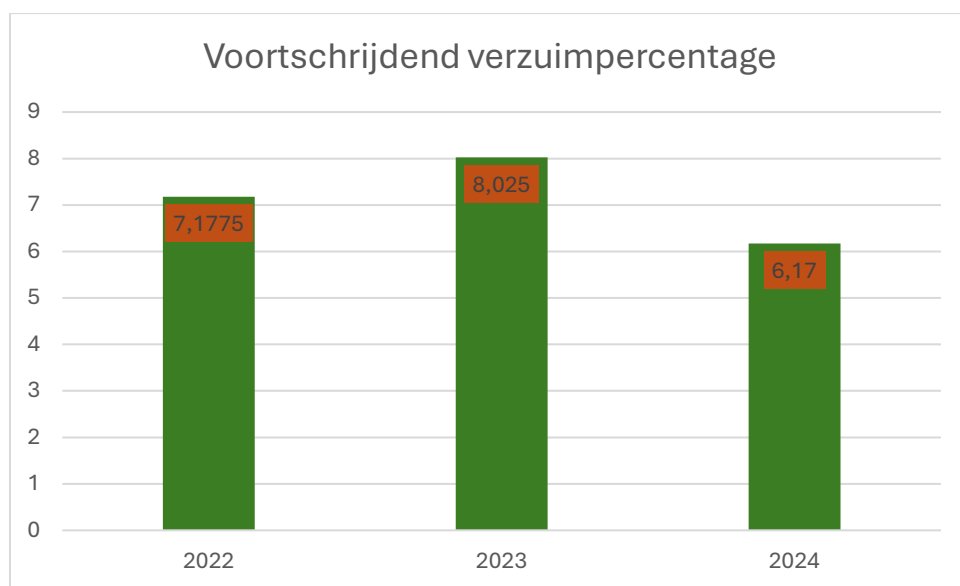
Grafiek 8: Verzuimpercentage in de jaren 2022-2024



Tabel 9: Verzuimpercentage in de jaren 2022-2024

	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	Gemiddeld %
vp 2022	9,82	10,28	10	8,03	6,02	6,63	5,56	4,27	6,08	6,19	6,77	6,48	7,1775
vp 2023	7,62	8,57	8,54	6,22	6,61	7,16	6,95	6,78	7,67	8,78	10,61	10,76	8,0225
vp 2024	7,28	7,27	7,25	7,08	6,74	7,05	5,36	3,55	5,12	5,92	5,56	5,86	6,17

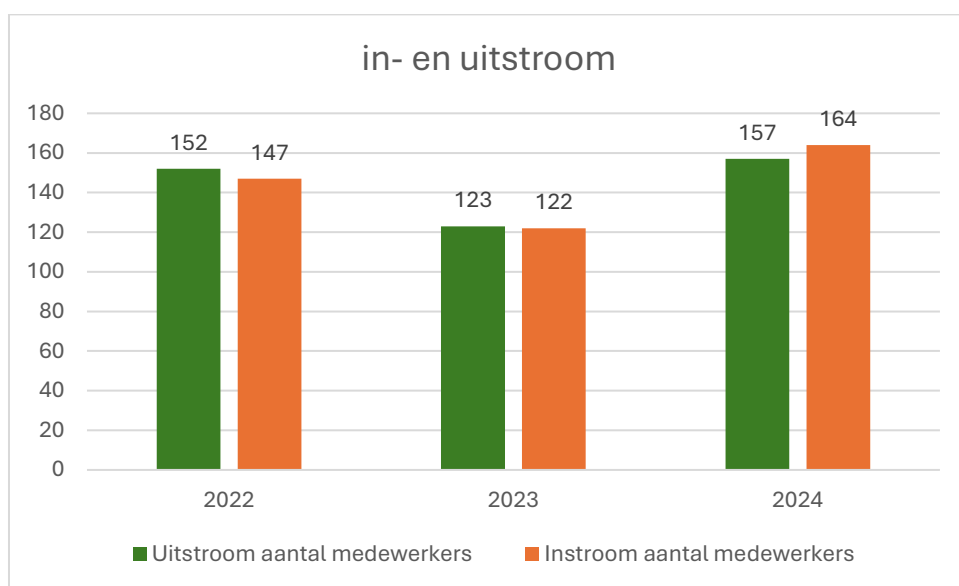
In de grafiek hieronder is het gemiddelde verzuimpercentage te zien in de jaren 2022 t/m 2024. Er is te zien dat het verzuimpercentage gedaald is ten opzichte van het jaar 2023 en ten opzichte van 2022.



Staafdiagram 10: Voortschrijdend verzuimpercentage per jaar

In- en uitstroom

In 2024 is het aantal medewerkers met 42 medewerkers toegenomen. Dit is hoger dan in het jaar 2023. Verder is te zien dat de uitstroom met 34 medewerkers is toegenomen. De Cedergroep zal de komende jaren inzetten op het inzichtelijk maken van de reden van de uitstroom van medewerkers om zo beter in te kunnen spelen op de (leraren) tekorten binnen het onderwijs en haar onderwijsregio's. Het uitgangspunt van de Cedergroep is om blijvend in te zetten op het behoud van haar personeel. Daarnaast zal Cedergroep mogelijkheden onderzoeken om zich als aantrekkelijk werkgever te positioneren binnen het voortgezet onderwijs, onder andere door verbetering van employer branding.



Staafdiagram 11: in- en uitstroom 2022 t/m 2024.

Aanwezigheid verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	186	9	
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG verplichting	81	9	

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

Voor 5 medewerkers in loondienst geldt dat ze direct gestart zijn als vervanger, VOG was direct aangevraagd. Ter voorkoming van lesuitval zijn deze medewerkers direct gestart.

4.2 Ontwikkelingen

Personeelsinformatie- en salarissysteem AFAS

Met ingang van januari 2024 is het nieuwe personeelsinformatie- en salarisinformatiesysteem geïmplementeerd. In de eerste fase van de implementatie is de focus gelegd op de muterende workflows, met als uitgangspunt harmonisatie van de werkprocessen binnen de scholen. In de tweede fase van de implementatie zijn er een drietal nieuwe HR- modules (verzuim, verlof OOP en onboarding), geïntroduceerd die bijdragen aan het verder op orde brengen van de personeelsinformatie, het digitaliseren van processen en daarmee vereenvoudigen van de administratie. Ook is er een AFAS pocketapp geïntroduceerd. Voor de zomer van 2025 zullen de nieuwe modules worden geëvalueerd.

Functieboek Onderwijs Ondersteunend Personeel

Na een lange aanloopperiode is in november 2024 is het Functieboek OOP voor de Cedergroep vastgesteld. Met het nieuwe functiehuis voor Cedergroep is beoogd een transparant en samenhangend overzicht van functies en rollen binnen Ceder te introduceren en FUWA-VO- 'proof' te maken. Het nieuwe functieboek is vastgesteld op basis van generieke functies voor al het onderwijsondersteunend personeel.

Voor de totstandkoming van het nieuwe functieboek is een aantal principes vooraf vastgesteld:

- Voor iedereen is een plek in het nieuwe functiehuis mogelijk.
- Medewerkers blijven hetzelfde werk doen: het harmoniseren van het functiehuis is geen aanleiding om ander werk te gaan doen of welke vorm van reorganisatie dan ook door te voeren (met uitzondering van medewerkers van het Cederbureau).
- De feitelijk, substantiële en structurele opgedragen taken zijn bepalend voor de indeling in het Functiegebouw.

Met de totstandkoming van het nieuwe functieboek heeft de Cedergroep de beschikking over:

- Een geactualiseerde functiematrix: het overzicht van functies-OOP, die binnen de scholen en Cederbureau gehanteerd kunnen worden.
- Functiebeschrijvingen van de functies die zijn opgenomen in de Functiematrix.
- Een Procedure Functie beschrijven en -waarderen, waarin de stappen omschreven staan die gezet moeten worden bij het aanpassen van het Functieboek en met name bij het wijzigen van bestaande of het introduceren van nieuwe functies.
- Een Reglement voor de Interne Geschillen Commissie Functiewaardering, de commissie die bezwaren van medewerkers ten aanzien van indeling of waardering onderzoekt en een niet - bindend advies uitbrengt aan het CvB.

Strategisch personeelsbeleid

Het strategisch HR-beleid heeft zich gericht het aantrekkelijk werkgeverschap, overeenkomstig de Strategische Agenda. Dit omvat stimulering van verdere professionalisering van medewerkers, procedures op het gebied van in-, door- en uitstroom van personeel, het verzuimbeleid, verbetering van gesprekkencyclus, en verkenning van betere secundaire arbeidsvoorwaarden.

In het komende jaar zal een deel van de strategische hr middelen worden overgeheveld naar de onderwijsregio's.

Aanpak werkdruk

Voor het schooljaar 2024/2025 heeft iedere medewerker in overleg met de leidinggevende afspraken gemaakt over de inzet van de individuele (taak)uren van de medewerker. De besteding van de collectieve werkdrukverlagende middelen heeft plaatsgevonden in overleg met de medezeggenschapsraden van de scholen.

Banenafsprak

Organisaties en dus ook scholen moeten jaarlijks rapporteren over hun voortgang bij het realiseren van de Banenafpraak ten behoeve van medewerkers met een functiebeperking. Ondersteuning hierbij wordt gegeven door bijvoorbeeld het UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen), dat ook kan helpen bij het vinden van geschikte kandidaten voor vacatures. De quotumregeling voor het onderwijs (wat onder 'overheid' valt voor de banenafpraak) is van toepassing (in 2024 2,76%), maar er vindt momenteel geen heffing plaats (de heffing is opgeschort omdat deze niet uitvoerbaar bleek te zijn). In 2024 voldeed de Cedergroep nog niet aan de quotum van de banenafpraak. De Cedergroep zal daartoe onderlinge afspraken maken hoe de inzet van deze specifieke doelgroep vergroot kan worden.

Nieuwe CAO

Op 18 december 2024 hebben de sociale partners een onderhandelaarsakkoord bereikt over een nieuwe CAO VO 2024/2025. De CAO heeft een looptijd van 1 oktober 2024 tot 1 november 2025. De salarissen worden per 1 januari 2025 verhoogd met 4,9%. Degene die op 1 december 2024 in dienst is bij de werkgever krijgt in januari 2025 een eenmalige bruto-uitkering toegekend van 1,23%. Daarnaast worden de reiskosten vergoeding woon-werkverkeer verhoogd van € 0,17/km naar € 0,19 /km met ingang van 1 januari 2025. Het loongebouw in de cao bevat veel inconsequenties, moeilijk uitlegbare verschillen en andere onvolkomenheden. Daarom hebben cao-partijen afgesproken het loongebouw te harmoniseren, vereenvoudigen en verbeteren. Verder zal met ingang van 1 januari 2025 de oktobertoelage ingevoerd ter vervanging van diverse bestaande toelagen.

Stagevergoeding

De Cedergroep vindt het belangrijk om te investeren in nieuwe talenten voor de toekomst en ziet haar stagiaires als waardevolle toekomstige collega's. Om die reden heeft Cedergroep in 2024 besloten om vooruitlopend op de nieuwe CAO VO de stagiaires te belonen voor hun inzet. Het uitgangspunt bij samen opleiden is dat de student in elk van de leerjaren zo'n twee dagen per week op de leerwerkplek is. In het eerste studiejaar vinden veelal snuffel- en oriëntatiestages plaats. Hiervoor wordt geen vergoeding gegeven. In het tweede studiejaar is de vergoeding €100 per maand. In het derde studiejaar € 250 per maand per maand. In het vierde en laatste studiejaar €400 per maand. Deze bedragen zijn bruto voor twee volledige dagen stage per week. Deze bedragen zijn bruto voor twee volledige dagen stage per week. Bij meer of minder dagen op de leerwerkplek wordt het bedrag naar rato aangepast. De stagevergoedingen worden maximaal tien maanden toegekend van september t/m juni. Met ingang van augustus 2025 zal Cedergroep conform de nieuwe CAO VO de bedragen aanpassen.

Hoofdstuk 5 Huisvesting, facilitair, inkoop en ICT

Inleiding

In deze paragraaf schetsen we de belangrijkste ontwikkelingen op Cederniveau en per school op het gebied van huisvesting en facilitair en op de thema's duurzaamheid, MJOP en inkoop.

5.1 Ontwikkelingen per school

HLZ

De renovatie van de nieuwe dependance van het HLZ aan de Jan van Eijckstraat heeft in 2023 plaatsgevonden. In de eerste twee maanden van 2024 zijn daar de laatste werkzaamheden voor verricht en is de nieuwe vestiging gebruiksklaar gemaakt. Sinds maart 2024 krijgen met name de eersteklassers hier hun onderwijs.

Op de HLZ-hoofdlocatie Brahmsstraat zijn er naar aanleiding van bevindingen van expertiseteam brandveiligheid van gemeente Amsterdam aanpassingen gedaan en dit brandveiligheidsdossier heeft de gemeente weer gesloten.

Ten behoeve van de grootschalige renovatie van de Brahmsstraat blijven de voorbereidende werkzaamheden onverminderd doorgaan. De ingediende kredietaanvragen bij gemeente Amsterdam voor onder andere de renovatie van de Brahmsstraat en aanpassingen aan de wissellocatie op de Geul- en Dongestraat zijn goedgekeurd en ook is er een investeringssubsidie Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed, DUMAVA, verkregen. De vergunningsaanvraag voor Brahmsstraat bij de Gemeente is met enige vertraging in behandeling genomen en de aanbestedingstrajecten voor architect en aannemer zijn ingezet. In 2025 zullen we zien welke stappen er gezet kunnen worden voor wat betreft de aanpassingen aan de tijdelijke huisvesting, de verhuisbeweging daarnaartoe en een start van de fysieke werkzaamheden in het hoofdgebouw.

VLC

Op het VLC is de tweede fase van de renovatie van de bètalokalen opgepakt en afgerond. Nadat in 2023 de scheikundelokalen zijn gemoderniseerd was nu het kabinet natuurkunde en biologie aan de beurt. Ook het naastgelegen natuurkundelokaal is gemoderniseerd. Voor 2025 staat fase drie op de planning, namelijk het kabinet scheikunde waarbij de inrichting op een hoger niveau van veiligheid moet worden gebracht. Ook is de personeelskamer vernieuwd.

Voor de herinrichting van het schoolplein zijn plannen gemaakt. Hedendaagse sportvoorzieningen hebben daarin ook een plaats.

HWC

Het jaar 2024 stond voor het HWC voor de afronding van alle bouwprojecten rondom de nieuwbouw. Zo is er nog een fietsbrug aangelegd ten noorden van de school. Een staartje van deze werkzaamheden, namelijk het uitgraven van de oude bouwplaats en het aanleggen van de waterpartij voor de school, zijn in week 9 van 2025 afgerond.

Intern heeft er een aantal aanpassingen plaatsgevonden om lokalen beter in te richten voor het onderwijs.

Op bestuurlijk niveau is samen met de accountantscontrole de afrekening met de gemeente Amstelveen afgerond. Ook is er met de gemeente Amstelveen overeengekomen om de kavelgrenzen aan te passen. De ruimte waar de nieuwe school staat en stalling zijn aan de kavel toegevoegd.

Futuris

Oriënterende gesprekken tussen Gemeente Amstelveen, Ceder en Futuris hebben plaatsgevonden met betrekking tot de wens om te komen tot een overdekte corridor tussen de beide schoolpanden. Inmiddels heeft de gemeente zich bereid verklaard om mee te werken aan ene grotere uitbreiding van Futuris, ook met het oog op de gewenste uitbreiding van een havo-licentie. Dit zal in het voorjaar van 2025 worden uitgewerkt.

De aula en de personeelskamer zijn vernieuwd.

Na de toetreding van Futuris tot de Cedergroep zijn gesprekken gestart tussen Futuris en het Cederbureau over de intrek van het Cederbureau in de voormalige bestuursvleugel van het pand van Futuris. Omdat beide partijen hier de grote meerwaarde van inzagen, is hiertoe overgegaan. Vervolgens is de nieuwe Cedervleugel heringericht en heeft de verhuizing van het Cederbureau van het Reguspand naar Futuris plaatsgevonden. Per 6 januari is het Cederbureau definitief gestart in de nieuwe kantoorruimte, die in dezelfde stijl als Futuris is ingericht. De eerste ervaringen zijn positief.

HLW

Voor de koeling van verschillende bouwdelen van het pand zijn offertes opgevraagd in de markt; dit traject krijgt vervolg in 2025. Dit geldt ook voor het bijtrekken van de leegstaande voormalige portierswoning aan de Nicolaas Japiksestraat bij de onderwijsoppervlakte van HLW. De sloop van de binnenzijde is afgerond; de nieuwe inrichting van die ruimte ten behoeve van de trajectvoorziening passend onderwijs wordt in 2025 gerealiseerd.

Ook op HLW zijn er naar aanleiding van bevindingen van het expertiseteam brandveiligheid van gemeente Amsterdam aanpassingen gedaan aan en in het pand. De gemeente heeft ook dit brandveiligheidsdossier gesloten.

CSB

2024 was het jaar van planvorming en overleggen om te komen tot een plan voor project Look & Feel op de CSB. Met dit project wil de school het onderwijsconcept Millennium Skills (MiSk) fysiek beter faciliteren. Door het verplaatsen van diverse lokalen is er ook een ruimte nodig voor de bovenbouwkantine in de basement. Verder zijn diverse renovaties voorgenomen. De bedoeling is om het project in twee fases, in respectievelijk 2025 en 2026 uit te voeren.

In 2024 is ook een 'waardestellingsonderzoek' opgestart om helder te krijgen welke onderdelen van het pand beeldbepalend zijn en dus vergunningsplichtig in het geval van voorgenomen mogelijke aanpassingen.

Duurzaamheid

Betrokkenheid bij elkaar en de maatschappij is een van de pijlers van Ceder en komt daarom terug in zowel het onderwijs als in de bedrijfsvoering. Op de scholen is duurzaamheid een vast onderdeel in de curricula en de schoolleidingen en bestuur streven ernaar om op zo veel mogelijk facetten duurzaamheid op te nemen in aanpak en keuzes.

Gebouwen worden dusdanig beheerd dat deze een veilige en gezonde leer- en werkomgeving hebben. Ook wordt aangesloten bij de verduurzamingsopgave die er maatschappij breed ligt. Voor deze verduurzamingsopgave neemt de Cedergroep de maatregelen die in de Erkende Maatregelenlijsten Energiebesparing per locatie aan de orde zijn. Hiermee voldoen de Cederscholen aan de vigerende wet- en regelgeving hieromtrent.

Een aantal concrete voorbeelden uit de praktijk op het vlak van duurzaamheid:

- op de daken van de Cederscholen liggen PV-systemen;
- afhankelijk van de situatie en locatie is er aansluiting op stadsverwarming en/of plaatsing en ingebruikname van warmtepompen;
- voor de nodige uitbreiding van HLZ is niet een nieuwbouwpand ontwikkeld, maar is een bestaand gebouw op de Jan van Eijckstraat compleet gerenoveerd; ditzelfde zal plaats vinden voor het hoofdgebouw aan de Brahmsstraat;
- bij nieuwbouw en renovaties van panden wordt zo veel als mogelijk op een geëlektrificeerde bouwplaats gewerkt en wordt hergebruik van materialen meegenomen in de te maken keuzes;
- bij bouw en beheer worden enerzijds de mogelijkheden voor energiebesparing bekeken en anderzijds de mogelijkheden voor de opwek van energie, het type installaties en de afstelling daarvan.

Wel lopen we bij verschillende projecten er tegenaan dat de elektriciteitscapaciteit ontoereikend is. Een ander knelpunt is de lawaaioverlast van warmtepompen die bij plaatsing vlakbij woningen voor problemen zorgt.

5.2 Meerjaren onderhoudsplan (MJOP)

De in 2023 door Bureau Bos opgestelde MJOP's zijn in 2024 geactualiseerd. Met advisering van Bureau Bos en in overleg met scholen is gekomen tot een prioritering van de werkzaamheden; dit ook als onderdeel van de investeringsbegroting '25 van Ceder. De uitvoerings- en beheerkant van de MJOP's zal nog verder worden afgestemd met scholen en worden geïmplementeerd.

Ook is er een eerste aanzet gegeven om inzicht te krijgen in het bundelen van werkzaamheden met het oog op de aanbestedingsregeling. Uit de regelgeving kan voortvloeien dat werken voor meerdere scholen worden uitgevoerd door eenzelfde partij.

5.3. Inkoopbeleid

Ter voorbereiding op de implementatie van de module contractmanagement in onze boekhoudsoftware, is gewerkt aan een uniform procuratieschema en een vernieuwing van het inkoopbeleid. De afdeling Administratie en Financiën heeft het procuratieschema in kaart gebracht aan de hand van de huidige dagelijkse praktijk. In samenwerking met Planning en Control, Administratie en Beheer en Inkoop is het procuratieschema heroverwogen en geoptimaliseerd.

Ook is gewerkt aan een actualisatie van het inkoopbeleid. Er zijn flowcharts gemaakt en de rollen en verantwoordelijkheden zijn gedefinieerd. Verdere fine-tuning van de nieuwe documenten op bestuurlijk niveau, vindt in het komende jaar plaats.

Daarnaast is gewerkt aan een gedetailleerde spendanalyse van 2023 en 2024 om de uitgaven in kaart te brengen en middels een risicoanalyse de aanbestedingskalender voor de komende jaren vorm te geven.

5.4 Doelen en resultaten voor ICT

In 2024 is gewerkt aan een groot scala aan technische projecten. Zo is de telefonie grotendeels geinsourced. De afronding van dit project vindt in 2025 plaats. De personeelslaptops voor de medewerkers van het Cederbureau en het HLZ zijn vervangen. Er zijn opnieuw digiborden vervangen zodat nog meer lokalen weer toekomstbestendig zijn ingericht. In 2025 zullen op het HWC de laatste borden vervangen worden. Ook is er gewerkt aan de verdere formalisering van de werkwijze, onder anderen door de Microsoft omgeving extern te laten auditen. Door goede vastlegging van de huidige inrichting is gewerkt aan een weerbaardere omgeving. Verder is gewerkt aan het migreren van services naar de cloud. Dit verlaagt de beheerslast door fysieke servers te vervangen door servers in de cloud en waar mogelijk door voor SaaS oplossingen (via internet kunnen verbindingen worden gemaakt met toepassingen in de cloud) te kiezen.

Ook is gewerkt aan de technische afronding van de fusie met Panta Rhei (inmiddels Futuris). De Microsoft omgeving van Panta Rhei is opgenomen in die van de Cedergroep om eenduidig beheer mogelijk te maken.

Hoofdstuk 6 Financiën en Jaarrekening

Toelichting op het financiële beleid in 2024

Dit hoofdstuk bevat een toelichting op het financiële beleid over 2024, waarin achtereenvolgens de ontwikkeling van de kengetallen, de balans, de staat van baten en lasten, het treasurybeleid en de continuïteit worden toegelicht.

6.1 Financiële kengetallen

De onderstaande kengetallen geven informatie over de financiële positie van Stichting Ceder Groep in 2024 en 2023. Deze kengetallen zijn bedoeld om een eventuele vergelijking te kunnen maken met andere schoolorganisaties (benchmark) van dezelfde omvang. De Inspectie van het Onderwijs hanteert voor een beperkt aantal kengetallen een signaleringswaarde.

Kengetallen	Definitie	2024	2023	Signaleringswaarde IvHO
Solvabiliteit 1	eigen vermogen / totaal passiva	50,90%	59,86%	
Solvabiliteit 2	(eigen vermogen + voorzieningen / totaal passiva)	59,79%	68,99%	lager dan 30%
Liquiditeit: current ratio	vlottende activa / kortlopende schulden	1,3	1,9	lager dan 0,5
Normatief publiek eigen vermogen (in € 1.000)	(0,5 x aanschafwaarde gebouwen) + boekwaarde resterende materiele vaste activa +	21.576	18.394	
Bovenmatig eigen vermogen (in € 1.000)	eigen vermogen - normatief publiek eigen vermogen	-3.896	5.719	
Huisvestingsratio	(huisvestingslasten+afschrijvingen gebouwen) / totaal lasten	9,02%	8,23%	

Aanvullende kengetallen	2024	2023
personele lasten/totaal lasten	77%	78%
materiele lasten/totaal lasten	23%	22%
algemene reserve/totaal baten	9%	16%
voorzieningen/totaal baten	4%	5%
rijksbijdragen/totaal baten	95%	96%
overige overheidsbijdragen/totaal baten	0%	1%
personele lasten/rijksbijdragen	85%	83%

6.1.1 Toelichting kengetallen

De solvabiliteit 1 geeft de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen. Een algemeen gehanteerde norm voor de solvabiliteit 1 van meer dan 25% geeft aan dat de organisatie in staat is om aan de lange termijn verplichtingen te voldoen. De solvabiliteit per balansdatum van 50,90% is weliswaar lager dan in 2023 maar blijft ruim boven deze norm.

De solvabiliteit 2 geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en de voorzieningen ten opzichte van het totale vermogen. De Onderwijsinspectie hanteert voor deze ratio een signaleringsgrens van 30%. De solvabiliteitsratio 2 van 59,79% is eveneens lager dan in 2023 en blijft ook ruim boven de signaleringsgrens.

De current ratio geeft aan in welke mate Stichting Ceder Groep in staat is om op de korte termijn haar kortlopende schulden te betalen. De Onderwijsinspectie hanteert hiervoor voor onderwijsbesturen met meer dan € 25 miljoen aan baten een signaleringswaarde van 0,5. Met een current ratio van 1,3 is het totaal van de vorderingen en liquide middelen vooralsnog voldoende om de kortlopende schulden te kunnen voldoen. Intern wordt een hogere ondergrens aangehouden om op te sturen.

De huisvestingsratio geeft aan wat het aandeel is van de huisvestingslasten (inclusief afschrijvingslasten gebouwen) binnen de totale lasten. Veel onderwijsinstellingen hanteren

hiervoor een normpercentage van 10%. Met een waarde van 9,02% blijft de Cedergroep in 2024 onder deze norm.

Aanvullende kengetallen

De totale lasten bestaan uit personele en materiële lasten. In de interne kaderbrief hanteert Cedergroep een bandbreedte voor de besteding aan personele lasten tussen 78% en 82% van de baten. De personele lasten maken in 2024 voor 77% deel uit van de totale lasten (2023: 78%). De materiële lasten zijn 23% van het totaal (2023: 22%). De rijksbijdragen vormen 95% van de totale baten (2023: 96%).

6.2 Financiële positie

Balans	2024	2023
Activa		
Materiële vaste activa	16.376.260	15.820.611
Financiële vaste activa	412.215	419.450
Totaal vaste activa	16.788.475	16.240.061
Vlottende activa		
Vorderingen	3.732.087	2.845.105
Kortlopende effecten	-	-
Liquide middelen	14.191.033	21.197.988
Totaal vlottende activa	17.923.120	24.043.093
Totaal activa	34.711.595	40.283.154
Passiva		
Eigen vermogen	17.674.652	24.113.311
Voorzieningen	3.090.250	3.679.103
Kortlopende schulden	13.946.693	12.490.740
Totaal passiva	34.711.595	40.283.154

Het balanstotaal is ten opzichte van 31 december 2023 afgenomen met € 5,5 miljoen. Dit wordt vooral veroorzaakt door de afname van de liquide middelen (-€ 7,0 miljoen) per balansdatum. Hiertegenover staat een toename van de materiële vaste activa (+€ 0,5 miljoen) door hogere investeringen (+€ 3,0 miljoen) dan afschrijvingen (-€ 2,5 miljoen) alsmede een toename van de vorderingen (+€ 0,9 miljoen) door lopende huisvestingsprojecten die in de toekomst nog afgerekend dienen te worden met de gemeente. Aan de creditzijde komt de daling van het balanstotaal voort uit het negatieve resultaat (-€ 6,4 miljoen) en een per saldo onttrekking aan de voorzieningen van (-€ 0,6 miljoen) waar een toename van de kortlopende schulden (+€ 1,5 miljoen) tegenover staat.

De liquide middelen zijn in 2024 per saldo afgenomen met € 7,0 miljoen. De kasstroom uit de operationele activiteiten bedraagt circa -€ 4,0 miljoen negatief hetgeen verklaard kan worden door het negatieve resultaat (-€ 6,4 miljoen) gecorrigeerd voor de afschrijvingen (+€ 2,5 miljoen). De veranderingen in het werkkapitaal en de overige balansposten leverden in 2024 per saldo vrijwel geen mutatie in de liquiditeit op. De (netto) investeringen in materiële vaste activa waren met -€ 3,0 miljoen circa € 0,5 miljoen hoger dan de afschrijvingslasten.

6.2.2 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bedraagt per eind 2024 € 17,7 miljoen en is in onderstaande tabel gespecificeerd.

	Stand per 01-01-2024	Bestemming resultaat 2024	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
Algemene reserve	10.437.542	-3.407.688	-	7.029.854
Bestemmingsreserves publiek	13.675.769	-3.030.971	-	10.644.798
Totaal eigen vermogen	24.113.311	-6.438.659	-	17.674.652

	Stand per 01-01-2024	Bestemming resultaat 2024	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
Bestemmingsreserve personeel	1.394.413	-359.160	-	1.035.253
Bestemmingsreserve nieuwbouw	4.023.423	-173.500	-	3.849.923
Bestemmingsreserve koersresultaten	51.198	-	-	51.198
Bestemmingsreserve NPO	3.684.468	-2.371.876	-	1.312.592
Bestemmingsreserve collectieve werkdruk	946.533	-126.435	-	820.098
Bestemmingsreserve ISK	619.178	-	-	619.178
Totaal bestemmingsreserves	10.719.213	-3.030.971	-	7.688.242

Het negatieve resultaat van -€ 6,4 miljoen is in mindering gebracht op de reserves. Hiervan is een bedrag van -€ 3,0 miljoen onttrokken aan de bestemmingsreserves en het resterende bedrag van -€ 3,4 miljoen in mindering gebracht op de algemene reserve.

In de goedgekeurde begroting 2024 was rekening gehouden met een totaal resultaat van -€ 5,5 miljoen negatief inclusief de verwachte inzet van Strategisch Agenda Budget (SAB). De planning & controlcyclus gedurende het jaar is gericht op het reguliere begrote resultaat van -€ 4,5 miljoen, dus exclusief het SAB. De bestemming van het werkelijke resultaat van -€ 6,4 miljoen negatief is onderstaand overzicht afgezet tegen de begrote resultaatbestemming en daaronder toegelicht.

	Werkelijk	Begroot	Verschil
Bestedingen NPO tlv bestemmingsreserve NPO	-2.371.876	-2.756.421	384.545
Bestemmingsreserve huisvesting	-173.500	-173.500	-
Regulier resultaat tlv overige bestemmingsreserves	-485.595	-	-485.595
Totaal in mindering op bestemmingsreserves	-3.030.971	-2.929.921	-101.050
Nieuwe reserves langdurig ziekteverzuim tlv algemene reserve	-	-500.000	500.000
Strategisch Agenda Budget tlv algemene reserve	-768.345	-1.000.000	231.655
Toegestande tekorten HLZ en VLC tlv algemene reserve	-313.000	-313.000	-
Basisvaardigheden tlv algemene reserve (zit in de exploitatie)	-1.038.750	-1.038.750	-
Resterend resultaat tlv algemene reserve	-1.287.593	235.147	-1.522.740
Totaal in mindering op de algemene reserve	-3.407.688	-2.616.603	-791.085
Totaal resultaatbestemming	-6.438.659	-5.546.524	-892.135

De bestedingen uit hoofde van het NPO zijn per saldo € 384k lager uitgevallen dan begroot. De onttrekkingen per school zijn over het algemeen hoger dan begroot, terwijl de begrote

onttrekking van de resterende NPO middelen door het HLW ad € 0,8 miljoen al in 2023 had plaatsgevonden.

Er resteert per eind 2024 nog een bedrag van € 1,3 miljoen dat in de periode 2025-2027 gebruikt kan worden voor het dekken van boven formatieve inzet en activiteiten die passen binnen het NPO.

De mutatie van de bestemmingsreserve nieuwbouw betreft afschrijvingskosten van de aula HLW, nieuwbouw HWC, Makerspace VLC en de hal van het CSB.

De onttrekking aan de bestemmingsreserve personeel betreft vaststellingsovereenkomsten van het HLW. De onttrekking aan de bestemmingsreserve werkdrukmiddelen betreft twee scholen, de besteding is afgestemd met de personeelsgeledingen van de medezeggenschap op deze scholen.

De totale mutatie van de algemene reserve bedraagt € 3,4 miljoen, terwijl een bedrag van -€ 2,6 miljoen was begroot. Het verschil van € 792k negatief is als volgt te duiden:

- In de begroting is opgenomen dat vanuit het resultaat een 'dotatie' van € 0,5 miljoen zou worden gedaan aan een nieuw te vormen bestemmingsreserve voor langdurig ziekteverzuim. Deze is niet gedaan, omdat de regeling intern ter discussie is gesteld.
- Van het begrote SAB budget 2024 is een bedrag van € 0,2 miljoen niet uitgegeven. In paragraaf 7.3.4 is een en ander nader toegelicht.
- De resterende mutatie uit hoofde van het resultaat ad -€ 1,3 miljoen is ruim -€ 1,5 miljoen hoger dan de begrote mutatie van +€ 0,2 miljoen.

De grotere negatieve mutatie van de algemene reserve wordt beïnvloed door:

- Overall slechtere resultaten dan begroot doordat prijsstijgingen niet volledig gecompenseerd zijn. De scholen met een NPO reserve hebben dit binnen hun exploitatie kunnen opvangen.
- Het resultaat van het HLW is net in 2024 net als in 2023 fors lager uitgekomen dan begroot. Mede omdat het HLW – in tegenstelling tot wat ten tijde van het opstellen van de begroting nog verwacht werd – in 2024 geen NPO reserve meer had, valt het tekort dat ten laste van de algemene reserve komt fors hoger uit. Daarnaast zijn afvloeiingskosten in mindering gebracht op de bestemmingsreserve personeel.
- De mutatie in de algemene reserve als gevolg van het resultaat van het CvB en het Cederbureau bedraagt € 1,1 miljoen meer dan begroot. Een deel hiervan betreft eenmalige (project)kosten, die niet of niet goed begroot waren, zoals fors hogere lasten van het nieuwe administratiekantoor (€ 0,1 miljoen), de kosten van de overgang naar AFAS en het uitfasen van Spendcloud (€ 0,2 miljoen) en het niet uitdienen van het huurcontract met Regus (€ 0,1 miljoen). Ook de kosten voor de integratie van Futuris binnen de Cedergroep zijn centraal genomen (€ 0,1 miljoen). Daarnaast is sprake van structureel hogere kosten voor licenties en ICT ondersteuning (€ 0,1 miljoen) en was sprake van hogere kosten voor inhuur van derden door moeilijk vervulbare vacatures die tijdelijk extern zijn opgelost (€ 0,4 miljoen).
- Vanuit de gezamenlijke kostenplaats was een onttrekking aan de algemene reserve van € 1,3 miljoen voorzien. Hiervan betrof € 1,0 miljoen de SAB gelden die hierboven reeds zijn toegelicht en die € 0,2 miljoen lager zijn uitgekomen. De andere € 0,3 miljoen betrof projectgeld, die op de post gezamenlijk zijn verantwoord.

Signaleringswaarde mogelijk bovenmatig eigen vermogen

De Onderwijsinspectie hanteert voor de beoordeling of sprake is van mogelijk bovenmatig eigen vermogen een signaleringswaarde. Deze waarde wordt verkregen door het werkelijke eigen vermogen te delen door het normatief publiek vermogen. Indien de uitkomst groter is dan 1, is sprake van mogelijk bovenmatig eigen vermogen, indien de uitkomst kleiner is dan 1, is er geen sprake van mogelijk bovenmatig eigen vermogen. De berekening van het normatief eigen vermogen in onderstaande tabel is toegelicht.

	31-12-2024	31-12-2023
Aanschafwaarde gebouwen	16.759	15.269
Boekwaarde resterende materiele vaste activa	7.133	6.942
Totale baten	<u>79.506</u>	<u>77.153</u>
Normatief publiek eigen vermogen	21.750	20.496
Werkelijk eigen vermogen	<u>17.675</u>	<u>24.113</u>
Bovenmatig eigen vermogen	4.075	-3.617

Het normatief publiek eigen vermogen bedraagt per 31 december 2024 € 21,7 miljoen en het werkelijke eigen vermogen bedraagt per 31 december € 17,6 miljoen. De signaleringwaarde is in 2024 kleiner dan 1, er is in 2024 derhalve geen sprake meer van bovenmatig eigen vermogen. Zie hiervoor ook de continuïteitsparagraaf.

De ontvangsten en bestedingen en daarmee samenhangende mutaties 2024 in de bestemmingsreserve NPO zijn in onderstaande tabel weergegeven op schoolniveau. Tevens is per school de specificatie naar soort interventie weergegeven.

	HLW	HLZ	HWC	VLC	CSB	PR
Saldo bestemmingsreserve ultimo 2023	-	275.318	1.100.053	1.592.875	796.184	762.651
Bestedingen NPO 2024	-	247.513	818.855	530.665	350.067	424.776
Totaal bestemmingsreserve NPO ultimo 2024	-	27.805	281.198	1.062.210	446.117	337.875

Specificatie NPO 2024 naar soort interventie	HLW	HLZ	HWC	VLC	CSB	PR
A Meer onderwijs		71.080	59.789	45.953	77.213	
B Effectievere inzet	-	55.628	89.679		135.086	383.517
C Sociaal-emotionele/fysieke ontwikkeling	-	64.295	186.947	153.706	52.693	30.742
D Executieve functies		10.595	54.025	331.006	14.371	-
E Extra personeel en ondersteuning	-	45.915	428.415		41.963	10.517
F Faciliteiten en randvoorwaarden					28.742	
Totaal besteed NPO 2024	-	247.513	818.855	530.665	350.067	424.776

6.3 Resultaat

Bedragen in € x 1000	Realisatie			Begroting				Verschil				2023	
	2024 regulier	2024 NPO	2024 totaal	2024 regulier	2024 NPO	2024 totaal	2024 regulier	2024 NPO	2024 totaal	Realisatie 2023	Verschil tov 2023		
Rijksbijdragen	73.480		73.480	67.552		67.552	5.928	-	5.928	72.984	496		
Overige overheidsbijdragen	302		302	286		286	16	-	16	439	-137		
Overige baten	3.264		3.264	2.371		2.371	892	-	892	2.924	340		
Totaal baten	77.046		77.046	70.209	-	70.209	6.837	-	6.837	76.346	700		
Personele lasten	62.648	1.998	64.646	58.705	2.264	60.969	3.943	-266	3.677	60.887	3.759		
Afschrijvingen	2.497		2.497	2.365	0	2.365	132	0	132	2.043	455		
Huisvestingslasten	4.871		4.871	3.707	0	3.707	1.164	0	1.164	4.391	480		
Overige lasten	11.665	372	12.037	7.708	492	8.200	3.957	-121	3.837	10.820	1.216		
Totaal lasten	81.681	2.369	84.051	72.485	2.756	75.240	9.197	-387	8.810	78.141	5.909		
Financiële baten en lasten	571		571	485		485	86		86	787	-215		
Resultaat	-4.064	-2.369	-6.433	-1.791	-2.756	-4.547	-2.274	387	-1.887	-1.008	-5.425		

6.3.1 Toelichting realisatie 2024 ten opzichte van de begroting 2024

Het jaar 2024 is afgesloten met een negatief exploitatieresultaat van -€ 6,4 miljoen totaal.

Dit is onder te verdelen in:

- Het resultaat op de reguliere exploitatie ad -€ 4,1 miljoen, waarvoor -€ 1,8 miljoen was begroot;

6.3.1.1. Het reguliere resultaat is € 2,2 miljoen negatiever dan begroot. Het negatieve resultaat ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door hogere lasten + € 11 miljoen, die deels wegvallen tegen hogere baten + € 8, 8 miljoen. Dit heeft de volgende oorzaken:

- € 0,7 miljoen betreft uitgave strategisch agenda budget middelen. In de goedgekeurde begroting 2024 was rekening gehouden met een totaal resultaat van -€ 5,5 miljoen negatief inclusief de verwachte inzet van Strategisch Agenda Budget (SAB). De planning & controlcyclus gedurende het jaar is gericht op het reguliere begrote resultaat van -€ 4,5 miljoen, dus exclusief het SAB.
- € 0,8 miljoen uitgave NPO middelen waarvan de onttrekking al in 2023 had plaatsgevonden.
- € 0,7 miljoen betreft overschrijdingen bij het Cederbureau met name veroorzaakt door externe inhuur

6.3.1.2 Het resultaat op het NPO van -€ 2,3 miljoen waarvoor -€ 2,7 miljoen was begroot.

Per saldo is het totale resultaat hierdoor -€ 1,9 miljoen lager dan het begrote totale resultaat van -€ 4,5 miljoen.

Toelichting op de gerealiseerde baten

Rijksbijdragen (+€ 5,9 miljoen / + 8,7%)

De rijksbijdragen zijn +€ 5,9 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt in hoofdlijnen veroorzaakt door:

- Een hogere basisbekostiging (+€ 3,1 miljoen) door indexering; deze hogere baten vallen deels weg tegen de hogere personeelslasten.
- Hogere overige subsidies van OCW (+€ 1,9 miljoen), waarvan de grootste afwijkingen zijn:
 - Niet begrote subsidies brugfunctionaris (+€ 50k),
 - Subsidie basisvaardigheden (+€ 1 miljoen)

- Verschuiving subsidie STO (was begroot op overige baten) (+ € 0,7 miljoen)
- Vrijval van divers kleinere subsidie bedragen zoals doorstroom PO-VO, Heterogene brugklassen en Praktijkgerichte havo.
- Meer bijdragen vanuit de Samenwerkingsverbanden (+ € 0,9 miljoen). Alle scholen hebben meer gelden ontvangen dan begroot. Het gaat hierbij naast de reguliere toekenningen in 2024 om ontvangsten voor jongerenwerk, zorg coördinatoren, maatwerksubsidies, professionalisering, hoogbegaafdheid en basisondersteuning.

Overige baten (+€ 0,9 miljoen / + 37,6%)

Er zijn meer ouderbijdragen (+€ 0,5 miljoen) gerealiseerd deels veroorzaakt door vrijval van oude balansposten. Bovendien is sprake van bijzondere baten met betrekking tot voorgaande boekjaren bij Futuris (+€ 0,4 miljoen).

Toelichting op de gerealiseerde lasten

Deze toelichting betreft de begrote lasten exclusief SAB middelen.

Personele lasten (+€ 3,7 miljoen / + 9%)

De totale personele lasten zijn in 2024 +€ 5,5 miljoen hoger uitgekomen dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- Hogere loonkosten (+€ 2,7 miljoen) door een hogere bezetting dan de begrote formatie (+€ 2,0 miljoen) en een eenmalige uitkering van 1,23% conform de CAO VO 2024-2025 (+€ 0,7 miljoen).
- Vrijval personele voorzieningen (-€ 1.1 miljoen),
- Overschrijding van de post inhuur personeel (+€ 1 miljoen). Deze extra lasten bestaan uit inhuur ziektevervanging (+€ 0,3 miljoen) en overige inhuur (+€ 0,7 miljoen). Van de overige inhuur betreft +€ 0,4 miljoen extra inhuur door het Cederbureau voor moeilijk vervulbare vacatures en specifieke inzet op een aantal projecten.
- Hogere overige personele kosten dan begroot (+€ 1,6 miljoen), waaronder de WKR kosten (+€ 1 miljoen). Hiervan betreft +€ 0,7 miljoen reiskosten die onder de lonen en salarissen waren begroot, +€ 0,2 miljoen scholing en +€ 0,1 miljoen hogere lasten voor de verzekering personeel eigen risico, die gekoppeld is aan de (hogere) loonsom. Daarnaast is meer uitgegeven aan personeelsactiviteiten (+€ 0,1 miljoen) en diverse overige posten (+€ 0,2 miljoen).
- Meer ontvangen uitkeringen dan begroot (-€ 0,6 miljoen). Deze worden gebruikt als dekking voor de kosten van vervanging door eigen of extern ingehuurd medewerkers.

Huisvestingslasten (+€ 1,1 miljoen / + 31%)

Bij de huisvestingslasten zijn relatief grote overschrijdingen zichtbaar bij de energielasten (+€ 0,2 miljoen), de onderhoudslasten (+€ 0,5 miljoen), de overige huishuisvestingslasten (+€ 0,2 miljoen) en hogere schoonmaaklasten (+€ 0,2 miljoen). De hogere onderhoudslasten worden veroorzaakt door meer dan begroot regulier onderhoud en algemene prijsstijgingen. De schoonmaaklasten zijn te laag begroot. Voor 2025 zijn realistischer bedragen opgenomen in de begroting.

Overige lasten (+ 3,8 miljoen / + 47%)

De grootste afwijkingen zijn zichtbaar bij:

- Administratie- en beheerlasten (+€ 1,4 miljoen). Binnen deze rubriek valt de overschrijding van de kosten van het administratiekantoor op (+€ 0,2 miljoen). Deze lasten zijn niet juist meegenomen in de begroting. Ook de ICT kosten zijn hoger uitgevallen dan begroot, deels

door incidentiele projecten, zoals de migratie van Futuris. De fors hogere lasten schoolontwikkeling (+€ 0,5 miljoen) worden veroorzaakt door de ontwikkeling van een talent programma bij het HLW, lasten voor de positionering van Futuris en ondersteuning bij de aanbestedingstrajecten. Bovendien is er een overschrijding op de post PR en Marketing (+€ 0,3 miljoen).

- Leer en hulpmiddelen (+€ 1,6 miljoen). Binnen deze rubriek valt de overschrijding op van de uitbesteding van onderwijs aan leerlingen aan het Nova College (+€ 0,8 miljoen). Hoewel het aantal leerlingen varieert, is dit in 2024 niet goed begroot en gemonitord. Voor het nieuwe kalenderjaar wordt uitgegaan van de meest recente gegevens en zal er beter gestuurd worden op deze lasten. Hiernaast is sprake van hogere lasten voor leerlingbegeleiding en licenties (+ € 0,5 miljoen) en hogere lasten leermiddelen (+ € 0,2 miljoen).
- Overige lasten (+€ 0,7 miljoen). Deze lasten bestaan deels uit lasten in verband met het project Sterk Techniek Onderwijs (+€ 0,3 miljoen), waarvoor ook hogere baren zijn ontvangen. De werkweken en reizen (+ € 0,3 miljoen) en diverse overige activiteiten laten eveneens een overschrijding zien. Dit wordt deels gedekt vanuit de ouderbijdragen en deels vanuit de NPO middelen.

Financiële baten en lasten (+ € 0,1 miljoen / + 15%)

De financiële baten en lasten zijn iets positiever dan in de begroting mee rekening is gehouden.

6.3.2 Toelichting realisatie 2024 ten opzichte van 2023

Bedragen in € x 1000	Realisatie			Realisatie			Verschil		
	2024 regulier	2024 NPO	2024 totaal	2023 regulier	2023 NPO	2023 totaal	2024 regulier	2024 NPO	2024 totaal
Rijksbijdragen	73.480		73.480	68.828	4.156	72.984	4.652	-4.156	496
Overige overheidsbijdragen	302		302	439		439	-137	0	-137
Overige baten	3.264		3.264	2.924		2.924	340	0	340
Totaal baten	77.046		77.046	72.191	4.156	76.346	4.855	-4.156	700
Personele lasten	62.648	1.998	64.646	57.539	3.348	60.887	5.109	-1.350	3.759
Afschrijvingen	2.497		2.497	2.043		2.043	455	0	455
Huisvestingslasten	4.871		4.871	4.391		4.391	480	0	480
Overige lasten	11.665	372	12.037	10.092	728	10.820	1.573	-356	1.216
Totaal lasten	81.681	2.372	84.051	74.065	4.076	78.141	7.616	-1.707	5.909
Financiële baten en lasten	571		571	787		787	-215		-215
Resultaat	-4.064	-2.372	-6.433	-1.088	80	-1.008	-2.976	-2.449	-5.425

2023 was het laatste jaar dat de NPO middelen werden ontvangen. Dit zorgt voor een vertekend beeld ten opzichte van 2024. Daarom is in bovenstaande tabel onderscheid gemaakt tussen de reguliere activiteiten en het NPO.

Toelichting op de gerealiseerde baten

Rijksbijdragen (+€ 0,5 miljoen / + 0,7%)

De hogere realisatie van de rijksbijdragen (regulier) ten opzichte van 2023 houdt verband met de indexering van de bekostiging voor het boekjaar 2024. De indexering loopt deels weg tegen de hogere personele lasten. Daarnaast zijn er in 2024 meer incidentiele subsidiemiddelen ingezet. Het grootste gedeelte hiervan betreft de Subsidie Basisvaardigheden.

Overige overheidsbijdragen (-€ 0,1 miljoen / - 31,2%)

De lagere overheidsbijdragen ten opzichte van 2023 wordt veroorzaakt doordat vorig jaar incidentiele bijdragen zijn ontvangen in het kader van het project Kansenaanpak van de gemeente Amsterdam. Deze subsidie is opgezet om kansenongelijkheid in het onderwijs te verkleinen en liep tot 2023.

Overige baten (+ € 1,4 miljoen / + 1,8%)

Binnen de rubriek overige baten vallen de volgende zaken op:

- De lagere detacheringsbaten worden vooral veroorzaakt doordat in 2023 meer detachering aan externe partijen plaatsvond vanuit Futuris (voormalig Panta Rhei). In 2023 werd er vanuit Futuris personeel gedetacheerd bij het Cederbureau
- Hogere ouderbijdragen door een eenmalige vrijval van balansposten.
- Hogere vrijval personele voorziening en eenmalige baten vanuit 2023 voor Futuris.
- Hogere baten vanuit het regionale verband opleidingsscholen ROSA, deze gelden worden ingezet voor de begeleiding van stagiair(e)s. Deze baten zijn hoger doordat een toename in stagiaires.

Toelichting op de gerealiseerde lasten

Personele lasten (+€ 5 miljoen / + 8,2%)

Binnen deze rubriek zien we

- Hogere salarislasteren (+€ 4,6 miljoen) doordat er meer formatief is ingezet, deels in het kader van de besteding vanuit de NPO middelen. Daarnaast drukt de eenmalige uitkering van 1,23% CAO VO (2024-2025) ook op deze lasten.
- Lagere inhuur personeel derden (- € 0,3 miljoen), doordat vacatureruimte intern is vervuld
- Hogere overige personele lasten (+€ 0,7 miljoen) doordat meer is ingezet op de begeleiding van personeel. Daarnaast zijn er hogere lasten gemaakt met betrekking tot de WKR. Deze lasten vielen in 2023 binnen de salarislasteren en worden per 2024 apart gespecificeerd onder de overige personele lasten.

Afschrijvingslasten (+€ 0,5 miljoen / + 25%)

In 2023 is in het laatste kwartaal meer geïnvesteerd, deze afschrijvingslasten tellen voor 2024 in zijn geheel mee. Bovendien is er in 2024 € 100k meer geïnvesteerd ten opzichte van 2023.

Huisvestingslasten (+€ 0,5 miljoen / + 11%)

Hierbinnen vallen de hogere lasten voor onderhoud op. Met name de lasten voor onderhoudsbeheer en advies en de lasten voor het onderhoud aan installaties zijn toegenomen. Daarnaast zijn de schoonmaaklasten en overige lasten hoger door verhoging van de prijzen.

Overige Lasten (+€ 1,2 miljoen / + 5%)

Binnen de rubriek overige lasten vallen de volgende zaken op:

- Hogere lasten administratie en beheer (+€ 0,3 miljoen) veroorzaakt door de overstap van Dyade naar ONS, extra ondersteuning voor ICT in verband met migratiekosten Futuris en eenmalige projectkosten in het kader van de overstap naar AFAS.
- Hogere lasten leer en hulpmiddelen (+ € 0,7 miljoen) veroorzaakt doordat er veel meer VAVO leerlingen zijn die worden uitbesteed aan het Nova College. Hier staan baten tegenover.
- Hogere overige lasten (€ +0,2 miljoen) in het kader van Sterk Techniek Onderwijs (STO), die gedekt worden vanuit de subsidie STO die hiervoor ontvangen is.

Financiële baten en lasten (-€ 0,2 miljoen / -27%)

Doordat de liquide middelen zijn afgenomen zijn ook de rentebaten gedaald.

6.3.3 Verantwoording bestedingen passend onderwijs 2024

De Cedergroep is aangesloten bij drie samenwerkingsverbanden (zie hoofdstuk 2.1).

De doelmatige bestedingen van de middelen worden aan de verschillende samenwerkingsverbanden verantwoord en zijn hieronder samengevat.

Bestedingen Samenwerkingsverbanden 2024	HLW	HLZ	HWC	VLC	CSB	PR	TOTAAL
Ondersteuning voor (individuele) leerlingen	214.825	158.696	508.211		283.928	2.660.406	3.826.066
Hoogbegaafdheid			10.000	27.608			37.608
NT2			38.500			44.500	83.000
Investerings in interne zorgstructuur en scholing	14.950	18.151		14.286			47.387
Zorgcoördinator	8.000	8.000		30.165	8.000		54.165
Trajectbegeleiding	67.500	50.000		181.395	20.833		319.728
Professionalisering van medewerkers	-		49.619	9.247	3.704	23.883	86.453
Overig	2.200	2200	15.840	2.000	12.200		34.440
Schoolmaatschappelijk werk			53.400			71.200	124.600
Totaal	307.475	237.047	675.570	264.701	328.665	2.799.989	4.613.447

6.3.4 Inzet middelen Strategische Agenda (SAB)

SAB uitputting en verantwoording kalenderjaar 2024						
Brin	School	SAB project	beleidskader	Budget	Realisatie	Verschil
05RA	VLC	Kunstkapalon	Goed onderwijs	70.000	70.000	-
05RA	VLC	Versterken 80/20 onderwijs	Goed onderwijs	70.000	70.000	-
05RA	VLC	Opleiden van potentiële teamleiders	Goed werkgeverschap	25.000	25.000	-
01TC	HWC	IGVO organiseren en verduurzamen	Goed onderwijs	30.000	-	30.000
01TC	HWC	Versterken curriculum bewustzijn	Goed onderwijs	30.000	6.776	23.224
01TC	HWC	Versterken cultuurprofielschool	Goed onderwijs	30.000	-	30.000
14VY	CSB	Differentiëren in onderwijstijd en inspelen op veranderende technologieën.	Goed onderwijs	50.000	45.169	4.831
14VY	CSB	Kwaliteitsslag in de inrichting om met MiSk en pgp mavo/havo goed aan te kunnen laten sluiten bij de veranderende technologie	Goed onderwijs	50.000	30.953	19.047
14VY	CSB	Ontwikkeling onderscheidende stroom binnen het vwo (aansluitend bij de Millennium Skills).	Goed onderwijs	30.000	28.495	1.505
14VY	CSB	Doorontwikkeling in het gebruik van de rubrics app App4Talent voor klas 2 en 3.	Goed onderwijs	8.000	4.114	3.886
14VY	CSB	Inzet scholing traject verbeteren HAVO	Goed onderwijs	12.000	14.641	-2.641
14VY	CSB	Creëren van duidelijke sociale ruimtes	Goed werkgeverschap	50.000	38.946	11.054
02AR	HLZ	Beleid basisvaardigheden coördineren: verzamelen, formuleren, aanvullen en sturen op uitvoering.	Goed onderwijs	22.500	22.500	-
02AR	HLZ	Voortzetting verlengde schooldag	Goed onderwijs	48.000	48.000	-
02AR	HLZ	Testcorrect coördinator. Alle toetsen omzetten in testcorrect heeft een 'boost' nodig en een helpende hand voor alle secties. Project van twee jaar.	Goed onderwijs	22.500	22.500	-
02AR	HLZ	Uitbreiding taakuren schoolopleider(s) (professionalisering)	Goed werkgeverschap	10.000	7.500	2.500
02AR	HLZ	Beeldcoaching (professionalisering)	Goed werkgeverschap	48.000	23.000	25.000
02AR	HLZ	Continuering pluspunt	Optimalisatie bedrijfsvoering	71.000	88.000	-17.000
00WD	FSG	De ontwikkeling van de mavo-plus klas, het mogelijk maken van succesvolle uitstroom naar havo 3 (na 2 jaar) en/of naar havo 4 (na 4 jaar) in samenwerking met CSB en HWC.	Goed onderwijs	9.000	9.000	-
00WD	FSG	Ontwikkelen van het profielonderwijs in klas 1; sport, expressie, koken en technologie. Dit profielonderwijs moet in schooljaar 2024/2025 van start gaan.	Goed onderwijs	68.000	28.333	39.667
01TC	HLW	Beschikbaar budget voor ontwikkelen ICT / Tech talent curriculum ontdekken	Goed onderwijs	100.000	100.000	-
Centraal	Kenniskringen	Deelname kenniskringen najaar 2024	uitrol strategische agenda	85.417	85.417	-
41217	TOTAAL	SAB 2024		939.417	768.345	171.072

Vanuit de intern beschikbaar gestelde SAB middelen kon in 2024 voor € 1 miljoen worden aangevraagd. Van de aangevraagde € 940k is door de scholen bijna € 770k uitgegeven.

6.4 Treasurybeleid

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

De algemene doelstellingen van het treasurybeleid zijn:

- het zorgdragen voor de tijdige beschikbaarheid van de benodigde middelen tegen acceptabele condities;
- het minimaliseren van de kosten van het verkrijgen van financiële middelen;
- het optimaliseren van het rendement van eventuele tijdelijk overtollige liquide financiële middelen;
- het beheersen van financiële risico's die aan de financiële posities en geldstromen zijn verbonden;
- het registreren van transacties in de administratie;
- een goede interne en externe informatievoorziening over de uitvoering van het treasurybeleid;
- het nakomen van wettelijke verplichtingen inzake bovenstaande.

Periodiek vindt afstemming met OHV Vermogensbeheer plaats om het restant van de nog in beheer zijnde effecten en overige bankzaken te evalueren. De Cedergroep maakt sinds enkele jaren gebruik van Schatkistbankieren. Er hebben zich in het verslagjaar 2024 geen liquiditeitsproblemen voorgedaan.

Als gevolg van het besluit tot de overstap op Schatkistbankieren is de beleggingsportefeuille in afbouw. Aflossende obligaties worden niet herbelegd. Alle beleggingen voldoen aan de Regeling zodat de portefeuille voldoet aan de eisen van rechtmatigheid.

Onderstaande tabel is een specificatie van de waardering van de effectenportefeuille per 31 december 2024.

Omschrijving	Nominaal	Kostprijs	Waarde 31-12-2024
0,4% European Financial Stability Facility 2016-2026	400.000	406.892	401.019
Totaal obligaties			401.019

6.5 Continuïteitsparagraaf

In deze paragraaf wordt het toekomstperspectief van de Cedergroep toegelicht. Achtereenvolgens wordt een toelichting gegeven op de personele bezetting en leerlingaantallen, de meerjarenbegroting (balans en staat van baten en lasten) en overige continuïteitsonderwerpen. In het laatste onderdeel komen het intern risicobeheersings- en controlesysteem en de resultaten van de uitgevoerde risicoanalyse aan bod.

6.5.1 Leerlingenaantallen

In onderstaande tabel zijn de werkelijke en verwachte leerlingenaantallen per teldatum 1 oktober weergegeven. De verwachte aantallen zijn door de rectoren/directeur bepaald ten tijde van het opstellen van de meerjarenbegroting. Op 1 oktober 2024 bedroeg het werkelijke aantal leerlingen 6.521. Bij het opstellen van de begroting 2025 werd rekening gehouden met 6.514 leerlingen per 1 oktober 2024.

Leerlingen per 1 oktober	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Voorlopig 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028
HLW	801	796	819	890	925	925	925
HLZ	962	956	963	973	973	973	973
HWC	1.852	1.865	1.903	1.900	1.900	1.900	1.900
VLC	1.346	1.283	1.246	1.230	1.251	1.266	1.295
CSB	850	889	921	965	965	965	965
FSG	496	489	538	560	600	600	600
FSG ISK	132	132	131	125	125	125	125
Totaal	6.439	6.410	6.521	6.643	6.739	6.754	6.783

VBO	496	489	133	460	500	500	500
AVO	5.800	5.771	6.240	6.053	6.109	6.124	6.153
VAVO	11	18	17	5	5	5	5
ISK VAVO	71	119	108	100	100	100	100
ISK	61	13	23	25	25	25	25
Totaal	6.439	6.410	6.521	6.643	6.739	6.754	6.783

De voorlopige telling 2024 bestaat uit de meest recente beschikking vanuit DUO. Voor 2025-2028 komen de tellingen vanuit de vastgestelde meerjarenbegroting.

Bij een aantal scholen neemt het leerlingaantal toe ten opzichte van de 1 oktober telling 2023:

- Het HLW stijgt met 23 leerlingen ten opzichte van oktober 2023. De komende jaren laten een stijgende trend zien om vervolgens per 2026 te stabiliseren.
- Het HWC laat een toename zien van 38 leerlingen ten opzichte van oktober 2023. In de jaren erna stabiliseert het leerlingaantal zich rond de 1.900.
- Voor Futuris stijgt het aantal leerlingen ten opzichte van 2023. De verwachting is dat deze stijging ook in 2025 doorzet om vervolgens per 2026 te stabiliseren.
- De CSB laat een stijging zien ten opzichte van 2023 van 32 leerlingen. Voor 2025 neemt het leerlingaantal ook toe waarna het vervolgens zal stabiliseren.
- Voor het HLZ stijgt het leerlingaantal per 1 oktober 2025 waarna meerjarig te zien is dat deze telling zich stabiliseert.

Het VLC daalt met 37 leerlingen ten opzichte van oktober 2023, deze daling zet ook in oktober 2025 nog door, maar voor de jaren 2026 tot en met 2028 wordt weer een toename van de leerlingaantallen verwacht.

6.5.2 Personele bezetting

Gemiddelde formatie in fte	Realisatie*		Meerjarenbegroting**							
	2024	%	2025	%	2026	%	2027	%	2028	%
Directie	33,25	5%	37,8	6%	37,4	7%	37,19	7%	36,3	6%
Onderwijzend personeel	438,22	73%	421,03	71%	410,34	71%	404,04	71%	401,48	72%
Leraren in opleiding	0,32	2%		0%		0%		0%		0%
Onderwijsondersteunend personeel	133,2	20%	131,02	22%	127,01	22%	124,20	22%	122,09	22%
Stagiaires	4,37	0%		0%		0%		0%		0%
Totaal	609,36	100%	589,85	100%	574,75	100%	565,43	100%	559,86	100%

* Bron: AFAS gemiddelde over een peilperiode

** Bron: Meerjarenbegroting 2025-2029 Capisci

In de realisatie 2024 is het aantal fte's voor de functiegroep directie lager, dit beeld is echter vertekend. Doordat een aantal medewerkers geplaatst zijn onder de functiegroep onderwijzend personeel. In de meerjarenbegroting zijn deze medewerkers wel meegenomen in de functiecategorie directie. Als gevolg van het beëindigen van de NPO middelen en reeds aangekondigde en verwachte bezuinigingen van het kabinet is in de komende jaren een teruggang in formatie noodzakelijk. In de meerjarenbegroting zijn taakstellende afspraken met de scholen voor reductie vastgelegd. De reductie zal plaatsvinden via natuurlijk verloop en/of beëindiging van tijdelijke overeenkomsten. Op scholen waar nog NPO middelen beschikbaar zijn, is een geleidelijke teruggang mogelijk. De feitelijke formatieruimte wordt in belangrijke mate bepaald door de ontwikkeling van de leerlingenaantallen en of er nog aanvullende bezuinigingen op de Rijksbijdrage zullen zijn en/of subsidies zullen wegvallen.

Tegenover de noodzaak van formatiereductie staat het feit dat de komende jaren het natuurlijk verloop op alle scholen zal toenemen doordat oudere medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Deze uitstroom zorgt voor een uitdaging in de toekomst vanwege de krapte op de arbeidsmarkt. Het is belangrijk om op tijd de juiste keuzes te maken op basis van een meerjarig perspectief ten aanzien van de personeelsformatie en de flexibele schil. Meer onderlinge samenwerking tussen scholen en afstemming van het formatiebeleid kunnen hierbij behulpzaam zijn.

6.5.3 Staat van baten en lasten in de meerjarenbegroting 2025-2029

Staat van baten en lasten	Realisatie	Realisatie	Begroting	Meerjarenbegroting			
Bedragen in € x 1000	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Baten							
Rijksbijdragen	72.984	73.480	72.657	72.003	72.441	72.461	72.562
Overheidsbijdragen en subsidies ov overheden	439	302	215	215	215	125	125
Overige baten	2.924	5.118	2.405	2.405	2.405	2.405	2.405
Totaal baten	76.347	78.900	75.276	74.623	75.061	74.991	75.092
Lasten							
Personele lasten	60.887	66.500	60.924	60.340	59.855	59.508	59.657
Afschrijvingen	2.043	2.497	2.583	2.896	3.034	3.004	2.908
Huisvestingslasten	4.391	4.874	4.209	4.197	4.190	4.197	4.190
Overige lasten	10.820	12.039	9.369	9.425	9.431	9.192	9.213
Totaal lasten	78.141	85.910	77.085	76.858	76.510	75.901	75.968
Financiële baten en lasten	787	571	484	484	484	484	484
Resultaat	-1.007	-6.439	-1.325	-1.752	-965	-427	-392
Mutatie bestemmingsreserves tijdelijke middelen	420	-2.897	-768	-1.535	-934	-214	-195
Mutatie algemene reserve	-1.427	-3.542	-557	-217	-31	-213	-197

Vanaf 2028 worden geen NPO middelen meer ingezet. Er moet dan sprake zijn van een structureel sluitende begroting. De negatieve bedragen die in bovenstaande tabel zijn opgenomen betreffen toegestane tekorten ten laste van de bestemmingsreserve huisvesting, werkdrukmiddelen en de in de meerjarenbegroting opgenomen SAB middelen.

Toelichting op de begrote baten

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen nemen iets toe in 2025, dit wordt vooral veroorzaakt door de subsidie basisvaardigheden. Meerjarig is te zien dat ook deze tijdelijke middelen aflopen. In de meerjarenbegroting is nog uitgegaan van een bezuiniging op de functiemixgelden per 2026. Naar verwachting vervalt deze bezuiniging, hoewel recent in de Voorjaarsnota nieuwe bezuinigingen zijn aangekondigd zoals op de onderwijskansenregeling. Deze bezuinigingen zullen vanaf 2026 en structureel van 2027 een grote impact hebben op sommige scholen. In de meerjarenbegroting is vooralsnog uitgegaan van een stijging van de rijksbijdragen vanaf 2027. Dit hangt samen met de verwachte stijging van de leerlingaantallen per 1 oktober 2026. Binnen de rijksbijdragen dalen de gelden vanuit de samenwerkingsverbanden. Deze daling wordt voor het grootste gedeelte veroorzaakt door verlaging van de maatwerkgelden vanuit het samenwerkingsverband Amstelland voor Futuris.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen en subsidies bestaan uit gemeentelijke bijdragen voor de gymzaal en vergoeding Kansenaanpak VO vanuit de gemeente Amsterdam, bedoeld voor ontwikkelkansen van leerlingen die naar de middelbare school gaan. Deze subsidie wordt toegekend aan scholen met veel leerlingen met een risico op onderwijsachterstanden. Daarnaast wordt de OZB eigenaarsdeel teruggevorderd bij de desbetreffende gemeente. De lasten hiervan vallen weg tegen de baten.

Overige baten

De overige baten nemen meerjarig toe, met name de verhuurbaten en de ouderbijdragen laten een stijgende lijn zien. De rubriek overige baten bestaat verder uit bijdragen vanuit de subsidie Sterk Techniek Onderwijs, bijdragen Kopklas en bijdragen voor studenten vanuit de opleidingsschool ROSA.

Toelichting op de gebudgetteerde lasten

Personele lasten

De salarislasten dalen voor drie opeenvolgende jaren doordat er wordt teruggegaan in formatie. Bovendien neemt de natuurlijke uitstroom toe in de loop van de jaren doordat medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Voor deze medewerkers zijn in de meerjarenbegroting vacatures opgenomen, maar de kosten van deze vacatures vallen lager uit door inzet van jongere medewerkers. De personele lasten stabiliseren zich vanaf kalenderjaar 2027.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingen nemen meerjarig toe. Dit wordt veroorzaakt doordat er de komende jaren flink wordt geïnvesteerd in de gebouwen en klimaatbeheersing. Daarnaast wordt het komend jaar geïnvesteerd in ICT en wordt meubilair vervangen.

De kosten van groot onderhoud werden in het verleden ten laste gebracht van een voorziening, waar jaarlijks aan gedoteerd werd. Door een stelselwijziging wordt het onderhoud sinds een aantal jaren geactiveerd en afgeschreven. Al het onderhoud wat daarvoor is uitgevoerd, is niet geactiveerd en daar wordt ook niet op afgeschreven.

Daardoor stijgen de afschrijvingslasten op onderhoud de komende jaren en is er een mismatch tussen de investeringsbehoefte en beschikbare middelen.

Huisvestingslasten

De stijging van de huisvestingslasten is voor het grootste gedeelte te verklaren door prijsstijgingen van schoonmaaklasten, energie en onderhoud.

Overige lasten

Binnen deze rubriek zien we de komende jaren een daling door:

- Minder administratie- en beheerlasten door minder projectkosten.
- Minder inzet van schoolbegeleiding en huiswerkondersteuning omdat de tijdelijke middelen zijn opgedroogd.
- Lagere lasten voor werkweken en andere activiteiten doordat de ouder- en leerlingbijdragen als gevolg van eerder gewijzigde regelgeving naar verwachting zullen dalen. De afgelopen jaren werden deze voor een deel bekostigd uit de NPO gelden.

Financiële baten en lasten

De rente lasten hebben betrekking op de kosten voor ons betalingsverkeer. De financiële baten hebben betrekking op de rente die wij ontvangen van het Ministerie van Financiën in het kader van het schatkistbankieren.

6.5.4 Meerjarenbalans volgens meerjarenbegroting 2025-2029

Balans	Realisatie	Realisatie	Begroting	Meerjarenbegroting			
Bedragen in € x 1000	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Activa							
Materiële vaste activa	15.821	16.376	19.407	23.111	21.844	20.420	19.190
Financiële vaste activa	419	412	424	424	424	424	424
Totaal vaste activa	16.240	16.788	19.831	23.535	22.268	20.844	19.614
Vorderingen	2.845	3.732	1.354	1.354	1.354	1.354	1.354
Kortlopende effecten	0	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	21.198	14.191	10.407	4.730	4.862	5.858	6.696
Totaal vlottende activa	24.043	17.923	11.761	6.084	6.216	7.212	8.050
Totaal activa	40.283	34.712	31.592	29.619	28.484	28.056	27.664
Passiva							
Algemene resrve	10.438	6.896	7.140	6.922	6.890	6.677	6.481
Bestemmingsreserves publiek	13.676	10.779	10.781	9.247	8.314	8.099	7.903
Eigen vermogen	24.114	17.675	17.921	16.169	15.204	14.776	14.384
Voorzieningen	3.679	3.090	2.310	2.310	2.310	2.310	2.310
Kortlopende schulden	12.491	13.947	11.361	11.140	10.970	10.970	10.970
Totaal passiva	40.284	34.712	31.592	29.619	28.484	28.056	27.664

Toelichting op de meerjarenbalans

Materiele vaste activa

De mutatie in de positie van de materiële vaste activa is meerjarig niet gelijk aan de som van de investeringen minus de afschrijvingskosten. Dit zorgt voor een daling van de liquide middelen. Wanneer de afschrijvingen gelijk zijn aan de investeringen blijft de liquiditeit gelijk.

De ruimte om te investeren is beperkt. In de meerjarenbegroting zijn mede met het oog op de ontwikkeling van de liquiditeit keuzes gemaakt welke investeringen in het komende jaar plaats vinden en welke naar een later moment worden doorgeschoven. Naast deze investeringen wordt er geïnvesteerd in regulier onderhoud (MJOP).

De afschrijvingslasten blijven binnen het gestelde kader van 4,8% van de totale baten. De grootste uitdaging van de Cedergroep blijft de liquiditeit en de daarmee samenhangende investeringsruimte voor de jaren 2026 tot en met 2029.

Kortlopende vorderingen

De positie van de overige vorderingen per ultimo van de boekjaren 2025 tot en met 2029 is constant verondersteld.

Liquide middelen

Het verloop van de liquide middelen in 2025 tot en met 2029 blijkt uit onderstaand kasstroomoverzicht³.

³ De positie van de liquide middelen per ultimo 2025 tot en met 2029 sluit niet aan op de balans op pagina 84 doordat in dit kasstroomoverzicht niet van de prognose voor 2024 maar van de realisatie 2024 is uitgegaan.

Kasstroomoverzicht Bedragen x € 1000	realisatie 2022	realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Liquide middelen per 01-01	7.779	14.689	21.197	15.646	10.408	4.731	4.863	5.860
Saldo baten en lasten	-148	-1.795	-7.010	-1.809	-2.235	-1.449	-911	-876
Mutaties voorzieningen	435	703	-589	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	1.706	2.043	2.497	2.583	2.896	3.034	3.004	2.908
Financiële baten en lasten	10	584	571	484	484	484	484	484
Vlottende middelen	6.803	2.806	569	-244	-221	-170	-	-
Aquisitie Panta Rein	-	4.431	-	-	-	-	-	-
Investerings	-1.896	-2.264	-3.046	-6.252	-6.601	-1.767	-1.581	-1.678
Liquide middelen per 31-12	14.689	21.197	14.190	10.408	4.731	4.863	5.860	6.698

Doordat de investeringen toenemen en in de komende jaren nog incidentele middelen (NPO, basisvaardigheden) worden ingezet, zorgt dit voor een afname van de liquiditeit. Met name in 2026 en 2027 kan de current ratio onder druk komen te staan. Meerjarig dienen de juiste keuzes gemaakt te worden om ook in de toekomst een goede liquiditeitspositie te kunnen borgen.

Eigen vermogen

De jaarlijkse mutatie van het eigen vermogen is gelijk aan het begrote resultaat per boekjaar. In 2024 is er een totaal tekort van € 6,4 miljoen gerealiseerd. Deels heeft dit te maken met inzet van incidentiele middelen en deels door toegestane tekorten. Het vermogen van de Cedergroep neemt meerjarig af maar blijft net boven de signaleringsgrens van OCW.

Eigen vermogen 2025-2029 bedragen in € x 1000	Realisatie 2023	realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Algemene reserve	10.438	6.896	7.140	6.922	6.890	6.677	6.479
Bestemmingsreserve personeel	1.394	1.035	1.394	1.394	1.394	1.394	1.394
Bestemmingsreserve werkdrukmiddele	1.462	1.469	1.439	1.420	1.366	1.312	1.258
Bestemmingsreserve nieuwbouw	5.624	5.450	5.268	5.071	4.883	4.723	4.582
Bestemminsreserve koersresultaten	50	50	50	50	50	50	50
Bestemmingsreserve NPO	4.527	2.155	2.011	692	0	0	0
Bestemmingsreserve ISK	619	619	619	619	619	619	619
Totaal eigen vermogen	24.114	17.674	17.921	16.168	15.202	14.775	14.382

Voorzieningen

De voorzieningen betreffen alle personeelsvoorzieningen. De positie van de voorzieningen per ultimo van de boekjaren 2025 tot en met 2029 is constant verondersteld.

Kortlopende schulden

Deze nemen gedeeltelijk af, dit wordt veroorzaakt door het vrijvallen dan wel inzetten van de gelden vanuit de subsidie basisvaardigheden.

Kengetallen

Kengetallen en ratio's	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Signaleringswaarde Ivho
Solvabiliteit 1	59,86	19,87%	22,60%	23,37%	24,19%	23,80%	23,43%	
Solvabiliteit 2	68,99	28,77%	29,91%	31,17%	32,30%	32,03%	31,78%	lager dan 30%
Liquiditeit: current ratio	1,9	1,3	1,0	0,5	0,6	0,7	0,7	lager dan 0,5
Normatief publiek eigen vermogen (in € 1.000)	20.496	21.750	24.820	28.116	27.978	27.741	27.729	
Bovenmatig eigen vermogen (in € 1.000)	3.617	-4.075	-6.899	-11.947	-12.774	-12.965	-13.345	
Huisvestingsratio	8,23%	8,82%	6,9%	7,3%	7,5%	7,6%	7,6%	

Berekeningen

Solvabiliteit 1: eigen vermogen / totaal passiva

Solvabiliteit 2: (eigen vermogen + voorzieningen) / totaal passiva

Liquiditeit current ratio: vlottende activa / kortlopende schulden

Normatief publiek eigen vermogen: $(0,5 \times \text{aanschafwaarde van gebouwen} + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} + 0,05 \times \text{totale baten})$

Bovenmatige eigen vermogen: eigen vermogen – normatief publiek eigen vermogen

Huisvestingsratio: $(\text{huisvestingslasten} + \text{afschrijvingslasten gebouwen} / \text{totale lasten})$

Doordat meerjarig de NPO gelden worden benut en er veel investeringen plaatsvinden, komt de liquiditeit onder druk te staan. In 2025 blijft de current ratio boven de signaleringsgrens die de Cedergroep bij voorkeur hanteert. Meerjarig is te zien dat de current ratio daalt beneden de signaleringsgrens van de Cedergroep, maar boven de signaleringsgrens van de inspectie van het onderwijs blijft. Meerjarig dient er naar gestreefd te worden om de liquiditeitspositie en de vermogenspositie weer te verbeteren.

6.5.5 Meerjarige investeringsbegroting

Investeringen	Realisatie		Meerjarenbegroting			
Bedragen in € x 1.000	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Gebouwen en onderhoud	1.501	4.204	4.838	1.191	1.027	1.053
Inventaris en apparatuur	1.564	2.049	1.762	576	554	625
Totaal investeringen	3.065	6.253	6.600	1.767	1.581	1.678

De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van informatie van de rectoren/directeur en door een externe partij opgestelde meerjaren onderhoudsplannen. Er zijn keuzes gemaakt om bepaalde investeringen op te schuiven in de toekomst voldoende liquiditeit te kunnen borgen.

6.5.6 Overige continuïteitsonderwerpen

In dit onderdeel wordt de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem nader beschreven. De voorzitter van het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het interne risicobeheersings- en controlesysteem van Stichting Ceder Groep en voor de beoordeling van de effectiviteit van dit systeem.

Verticale verantwoording en rapportagestructuur

6.5.6.1 Raad van Toezicht

Het College van Bestuur legt periodiek (financiële) verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Dit gebeurt onder andere op basis van de staat van baten en lasten, waarbij begroting, realisatie en prognose uitgewerkt zijn in een analyse en bijsturingsacties. Naast de financiële onderwerpen houdt de Raad van Toezicht integraal toezicht op de realisatie van de maatschappelijke functie en doelstellingen van Stichting Ceder Groep, de continuïteit van Stichting Ceder Groep op lange termijn, de strategie en de risico's, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de financiële beheersing, de naleving van wet- en regelgeving, de kwaliteit van het onderwijs en op ethische vraagstukken.

6.5.6.2 Managementgesprekken rectoren/directeur

Een onderdeel van de planning & control cyclus zijn de managementgesprekken met de rectoren/directeur van de scholen over de 3-maands, 9-maands en 12-maands cijfers. In dit gesprek komen tevens alle strategische thema's, de kwaliteit van het onderwijs en het jaarplan en de voortgang daarvan aan de orde. Waar nodig kan zodoende worden bijgestuurd. Ook in 2024 duurden de problemen met de beschikbaarheid van juiste en volledige cijfers voort. Dit werd veroorzaakt door de overstap van Dyade naar ONS. Rond de zomervakantie werd de koppeling tussen Capisci en AFAS pas goed ingericht. Tot die tijd was het inzicht in de cijfers over 2024 zeer beperkt en niet volledig.

6.5.6.3 Managementinformatiesysteem en -rapportages

Voor de financiële monitoring van de scholen wordt gebruik gemaakt van de begrotings- en rapportagetool Capisci, die is gekoppeld met de onderliggende financiële en personeels- en salarisadministratie. De rector/directeur kan hiermee zijn/haar financiële huishouding monitoren en op basis daarvan bijsturen.

Middels het managementinformatiesysteem is er in principe zowel op school- als op Stichtingsniveau een actueel inzicht van de financiële situatie beschikbaar. De financiële situatie wordt vanuit het Cederbureau gerapporteerd en gemonitord. Daar waar nodig wordt bijgestuurd. In 2024 was het grootboek pas rond de zomervakantie gekoppeld aan Capisci. Hierdoor ontbrak tijdelijk de mogelijkheid tot monitoring en sturing. Desalniettemin heeft het Cederbureau tussentijds een voorjaars- en najaarscijferrapportage opgesteld.

6.5.6.4 Allocatie van middelen

In de opgestelde meerjarenbegroting 2024 en verdere jaren zijn de volgende uitgangspunten voor de verdeling van de middelen over de onder de Cedergroep vallende scholen gehanteerd. De allocatie van middelen is ongewijzigd ten opzichte van eerdere jaren.

Er geldt een afdracht percentage van 5,5% van de basisbekostiging per school, waarmee de kosten van het Cederbureau en het Bestuur worden gedekt. Uit deze bijdrage worden zowel de personele lasten van de medewerkers van het Cederbureau betaald als een aantal Cedergroep brede kosten betaald, zoals licentiekosten en de kosten van het administratiekantoor, de accountant en de Raad van Toezicht.

De meeste medewerkers van het Cederbureau vallen onder de directe aansturing van de directeur CB, alhoewel een groot deel van hen (deels) werkzaam is op de scholen zelf. ICT/werkplekbeheer is deels op het Cederbureau (tweede lijnsservice) en deels op de scholen belegd (eerste lijn werkplekbeheer).

De voorzitter College van Bestuur wordt ondersteund door een bestuurssecretaris, een secretaresse, een communicatie medewerker (0,1 fte) en een concern controller (0,2 fte). Alle overige bekostigingen van OCW, samenwerkingsverbanden en gemeenten komen geheel ten gunste van de scholen.

Bovenschoolse en strategische projecten worden niet vanuit het Cederbureau gefinancierd, maar staan op een afzonderlijke kostenplaats en worden uit de algemene reserve gedekt, zoals de SAB middelen.

Jaarlijks wordt in september de kaderbrief vastgesteld, waarna er begrotingsgesprekken per school plaatsvinden. In december wordt de totaalbegroting door het CvB vastgesteld, na voorafgaande goedkeuring door de RvT. De meerjarenbegroting wordt opgesteld met behulp van de begrotings- en rapportagetool Capisci. Deze tool wordt ook gebruikt voor financiële rapportages en analyses.

6.5.7 Risicoanalyse en risicobeheer

Risicoparagraaf

1. Continuïteit van de Rijksbekostiging; het risico van instabiliteit in de bekostiging met positieve en negatieve effecten, al dan niet na overgangsbekostiging. De bekostiging vanuit de samenwerkingsverbanden loopt terug en de toekenning van NPO-middelen was van tijdelijke aard. Nog niet alle ontvangen NPO-middelen zijn al uitgegeven, er resteert per balansdatum nog een bestemmingsreserve van € 1,3 miljoen. Deze reserve dient ter dekking van uitgaven in het kader van het NPO die de komende jaren nog door de scholen worden uitgegeven. Nadat het geld is opgemaakt, moet de reguliere begroting en exploitatie op schoolniveau weer sluitend zijn. Intern is afgesproken dat de formatieomvang en het kostenniveau uiterlijk met ingang van schooljaar 2027-2028 weer moeten passen bij de structurele bekostiging en dat de bestemmingsreserve NPO gebruikt mag worden voor een zachte landing. Dit vraagt tijdige actie van de scholen en een strakke monitoring van de ontwikkelingen in de bekostiging en bijsturing van de formatie. In verband hiermee wordt het formatieproces in 2025 aangescherpt.
2. Omvang van de Rijksbekostiging; de daadwerkelijke bekostiging wijkt ieder jaar af van de begrote bekostiging door mee- en tegenvallers bij het Ministerie en de hoeveelheid middelen die beschikbaar is om in de loop van het jaar eventuele CAO verhogingen te compenseren. De ontwikkelingen worden maandelijks gemonitord, bijsturing gedurende het kalenderjaar is in de praktijk beperkt omdat de inzetplanning per schooljaar wordt gedaan. In de viermaandelijks managementrapportages wordt gerapporteerd over de afwijkingen ten opzichte van de begroting en wordt een prognose gedaan voor het hele jaar. De najaarsprognose wordt gebruikt voor de begroting van het volgende kalenderjaar en de voorjaarsprognose wordt gebruikt bij de formatieplanning voor het volgende schooljaar.
3. Fluctuaties in leerlingenaantallen; voor de bekostiging van het boekjaar 2025 zijn de leerlingaantallen per 1 oktober 2024 leidend. De verwachte bekostiging in de meerjarenbegroting is gebaseerd op prognoses van leerlingaantallen. De prognoses kunnen afwijken van de werkelijkheid, die mede door externe ontwikkelingen (zoals het openen van een nieuwe school in de buurt) kan worden beïnvloed. Ook voor dit risico geldt dat de ontwikkeling wordt gemonitord zodat tijdig maatregelen kunnen worden getroffen. Door de loting & matching systematiek wordt dit risico voor de Amsterdamse scholen gedempt. Speciale aandacht is er voor de leerlingen in de Internationale Schakelklas (ISK) omdat het aantal nieuwkomers moeilijk te voorspellen is. De bekostigingssystematiek voor deze leerlingen is daarom anders dan de reguliere systematiek.
4. Continuïteit kwaliteit van onderwijs; de onderwijsopbrengsten staan bij sommige scholen onder druk, mede door krapte op de arbeidsmarkt en de gevolgen van de coronapandemie. De beschikbare NPO-middelen nemen af, wat in combinatie met de krapte op de arbeidsmarkt en eventuele bezuinigingen van de overheid tot uitdagingen kan leiden. Om de kwaliteit van het onderwijs te ondersteunen vragen we daarom nieuwe aanvullende middelen en subsidies zoals de subsidie Basisvaardigheden aan.
5. Continuïteit hoeveelheid beschikbaar vakbekwaam personeel; als de uitstroom door ontslag en pensioen hoger is dan de instroom van nieuw vakbekwaam personeel kan dit tot problemen in de continuïteit en de kwaliteit van het onderwijs leiden met alle gevolgen van dien. Dit geldt voor zowel het onderwijzend personeel als voor directie medewerkers en expertfuncties binnen het onderwijsondersteunend personeel zoals het Cederbureau. Interne doorstroom kan via scholing worden bevorderd en via inhuur kunnen tijdelijke oplossingen worden gerealiseerd. Vanwege de aangekondigde aanscherping van naleving van de Wet DBA wordt de inhuur van derden kritisch beoordeeld en beter geborgd in een aangepaste overeenkomst van opdracht.

De rectoren/directeuren zijn verantwoordelijk voor de inzet van de formatie passend binnen het aan de school beschikbaar gestelde (meerjarige) budget. Door opleiding van 'eigen kweek' en professionalisering van medewerkers proberen we tot een zo optimaal mogelijke inzet van het beschikbare personeel te komen. Ook de vertaling van het strategische speerpunt 'goed werkgeverschap' in de plannen en activiteiten van de kenniskringen moet ervoor zorgen dat er voldoende vakbekwaam personeel beschikbaar blijft. In dit kader worden bijvoorbeeld voorbereidingen getroffen voor een Cederbrede strategische personeelsplanning.

6. Huisvesting; de stijgende energielasten en onderhoudslasten moeten uit de reguliere bekostiging worden betaald. Vooralsnog komen deze stijgende kosten ten laste van de schoolbegroting en vindt geen compensatie door het Rijk plaats. De oudere schoolgebouwen zijn niet bepaald energiezuinig en de kosten van stadswarmte zijn niet beïnvloedbaar door Cedergroep. De meerjaren onderhoudsplannen van de scholen zijn gericht op beheersing en spreiding van de kosten, maar geregeld is er sprake van tussentijds noodzakelijk onderhoud. Ook de komende jaren wordt er rekening gehouden met hogere kosten. Om deze zoveel mogelijk te beperken maken we – naast de nodige aandacht voor bezuiniging binnen de scholen – nieuwe afspraken met leveranciers en kopen we energie gezamenlijk met andere partijen in.
7. Huisvesting; bij (de afronding van) nieuwbouw/verbouwprojecten spelen de stijgende kosten en de eigen bijdrage van de school/stichting een cruciale rol. Goed ingeregeld projectmanagement inclusief monitoring en regelmatige afstemming met de gemeente gedurende het proces kunnen verrassingen achteraf voorkomen.
8. Dalende leerling- en ouderbijdragen; met de door de overheid ingestelde vrijwilligheid van de betaling van de leerling- en ouderbijdragen zien we dat een steeds groter deel van de oorspronkelijke bestedingsdoelen van deze gelden uit de reguliere bekostiging moeten worden betaald. Naast de overweging of wel of niet tot het verzoek tot inning van de gelden wordt overgegaan dient een afweging te worden gemaakt of de uitgaven wel in de huidige vorm kunnen blijven bestaan. Vooralsnog besluiten de scholen zelf hoe ze met deze ontwikkelingen omgaan.
9. Niet voldoen aan wet- en regelgeving; bij ontbrekende expertise binnen Cedergroep en/of het administratiekantoor bestaat het risico dat (wijzigingen in) wet- en regelgeving niet of niet tijdig worden gesignaleerd en opgevolgd. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de juiste uitvoering van de salarisadministratie en de verantwoording van subsidies. Met het invullen van de senior posities binnen het Cederbureau is het risico enigszins gedaald, maar het opbouwen van expertise is nog in ontwikkeling.
10. Continuïteit bezetting en dienstverlening Cederbureau; ook in 2024 werd het niveau van de dienstverlening door het Cederbureau aan de scholen van de Cedergroep als onvoldoende ervaren. De senior posities zijn inmiddels ingevuld, maar de personele mutaties en de onderlinge samenwerking tussen de medewerkers van het Cederbureau, de schoolleidingen en het College van Bestuur blijven een belangrijk punt van aandacht.
11. Doelmatigheid en rechtmatigheid inkopen; de kennis van wet- en regelgeving op het gebied van aanbestedingen is op de scholen niet of in onvoldoende mate aanwezig. Bovendien wordt niet optimaal gebruik gemaakt van inkoopvoordelen. In 2024 is het project van inkoop-tot-betaling gestart dat er uiteindelijk toe moet leiden dat inkoop- en bestelprocessen zoveel mogelijk gestandaardiseerd en geüniformeerd worden om doelmatig in te kunnen kopen, dat aangegane verplichtingen beter in beeld zijn en dat de Cedergroep als geheel voldoet aan wet- en regelgeving.
12. Sociale en fysieke veiligheid; het inherente risico bestaat dat de (sociale) veiligheid van leerlingen en medewerkers in het geding komen door intimidatie en geweldsdelicten binnen en rondom de school. Dit heeft veel aandacht op de individuele scholen en van de Cedergroep als geheel. De ontwikkeling van een gemeenschappelijk sociaal veiligheidsbeleid kan bijdragen aan preventie en ondersteuning van leerlingen en docenten. De inventarisatie van de behoefte vanuit de scholen op dit gebied zal Cederbreed worden opgepakt.
13. Fraude risico; fraude is een opzettelijke handeling door een of meer leden van het management, met governance belaste personen, werknemers of derden, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing. In het treasury statuut zijn de verantwoording, bevoegdheden en autorisatie vastgelegd. In het financieel systeem is geborgd dat er met een 4 ogen principe wordt gewerkt. Binnen de schoolbanken kunnen betalingen plaatsvinden waarvan de factuur nog niet geregistreerd is in het financiële systeem. De aandacht gaat er naar uit dat dit in de toekomst voorkomen wordt.

Hoofdstuk 7 Jaarrekening

BALANS PER 31 DECEMBER 2024

En vergelijkende cijfers 2023 - na verwerking resultaatbestemming

	31-12-2024		31-12-2023	
	€	€	€	€
1 ACTIVA				
1.1 Vaste Activa				
1.1.2 Materiële vaste activa	16.378.987		15.820.611	
1.1.3 Financiële vaste activa	<u>412.215</u>		<u>419.450</u>	
<i>Totaal vaste activa</i>		<i>16.791.202</i>		<i>16.240.061</i>
1.2 Vlottende activa				
1.2.2 Vorderingen	3.754.677		2.845.105	
1.2.3 Kortlopende effecten	-		-	
1.2.4 Liquide middelen	<u>14.191.033</u>		<u>21.197.988</u>	
<i>Totaal vlottende activa</i>		<u><i>17.945.710</i></u>		<u><i>24.043.093</i></u>
TOTAAL ACTIVA		<u>34.736.911</u>		<u>40.283.154</u>
2 PASSIVA				
2.1 Eigen vermogen	17.679.816		24.113.311	
2.2 Voorzieningen	3.090.250		3.679.103	
2.4 Kortlopende schulden	<u>13.966.845</u>		<u>12.490.740</u>	
TOTAAL PASSIVA		<u>34.736.911</u>		<u>40.283.154</u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2024

En vergelijkende cijfers 2023

		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
3	Baten						
3.1	Rijksbijdragen ocw	73.480.255		67.552.040		72.984.086	
3.2	Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden	301.821		285.600		438.512	
3.5	Overige baten	<u>3.263.758</u>		<u>2.371.302</u>		<u>2.923.614</u>	
	<i>Totaal baten</i>		<i>77.045.834</i>		<i>70.208.942</i>		<i>76.346.212</i>
4	Lasten						
4.1	Personele lasten	64.645.756		60.968.707		60.886.989	
4.2	Afschrijvingen	2.497.259		2.364.816		2.042.626	
4.3	Huisvestingslasten	4.870.946		3.707.000		4.391.203	
4.4	Overige lasten	<u>12.036.546</u>		<u>8.199.943</u>		<u>10.820.216</u>	
	<i>Totaal lasten</i>		<i>84.050.507</i>		<i>75.240.466</i>		<i>78.141.034</i>
	<i>Saldo baten en lasten</i>		<i>-7.004.672</i>		<i>-5.031.524</i>		<i>-1.794.822</i>
6	Financiële baten en lasten						
6.1	Financiële baten	605.643		500.000		806.812	
6.2	Financiële lasten	<u>34.466</u>		<u>15.000</u>		<u>20.150</u>	
			<i>571.177</i>		<i>485.000</i>		<i>786.662</i>
	Totaal resultaat		<u>-6.433.495</u>		<u>-4.546.524</u>		<u>-1.008.160</u>

Bestemming van het resultaat

De bestemming van het resultaat is opgenomen na de toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten.

KASSTROOMOVERZICHT 2024

En vergelijkende cijfers 2023

		2024		2023	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening (saldo baten en lasten)			-7.004.672		-1.794.822
<i>Aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>					
Afschrijvingen	-/- 4.2	2.497.259		2.042.626	
Mutaties voorzieningen	2.2	-588.853		703.209	
Totaal van aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat			1.908.406		2.745.835
Veranderingen in werkkapitaal:					
Vorderingen	1.2.2 (excl. 1.2.2.14)	-909.572		-549.488	
Effecten	1.2.3	-		400.416	
Kortlopende schulden	2.4 (excl. 2.4.18)	1.476.106		2.955.047	
Totaal van aanpassingen in werkkapitaal			566.534		2.805.975
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			-4.529.732		3.756.988
Ontvangen interest	6.1.1 & 1.2.2.14		605.643		604.481
Betaalde interest	6.2.1 & 2.4.18		-34.466		-20.150
Overige mutaties financiële activa	6.1.4 / 6.2.2		-		-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			-3.958.555		4.341.319
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings in materiële vaste activa	1.1.2	-3.067.636		-2.964.390	
Desinvesteringen	1.1.2	12.000		1.026	
Bijzondere waardeverminderingen	1.1.2			717.278	
Overige investeringen in financiële vaste activa	1.1.3.7 & 1.1.3.8	7.235		-17.712	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-3.048.400		-2.263.798
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Acquisitie Panta Rhei (vermogen minus vaste activa)					4.431.234
Mutatie liquide middelen		1.2.4	-7.006.955		6.508.755
Beginstand liquide middelen			21.197.988		14.689.233
Mutatie liquide middelen			-7.006.955		6.508.755
Eindstand liquide middelen			14.191.033		21.197.988

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA, PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

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

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

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

Stichting Ceder Groep is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41216128 en is gevestigd aan De Prof. Bavincklaan 7 te Amstelveen. Op 1 april 2023 heeft, met terugwerkende kracht per 1 januari 2023, een fusie plaatsgevonden tussen Stichting Voortgezet Onderwijs Amstelveen met Stichting Ceder Groep. Zowel de activa als de rechten en verplichtingen van Stichting Voortgezet Onderwijs Amstelveen zijn per die datum overgedragen aan Stichting Ceder Groep.

De activiteiten van Stichting Ceder Groep bestaan uit het geven van voortgezet onderwijs op zes scholen in Amsterdam, Amstelveen, Mijdrecht en Vinkeveen.

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende balansposten.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Verbonden partijen

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

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

Grondslagen voor de balans

Materiële vaste activa

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

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

Categorie	Economische levensduur	Afschrijvings- termijn in maanden	Afschrijvings- percentage per jaar	Activerings- grens in €
Gebouwen		480	2,50%	2.500
Verbouwingen		120	10,00%	2.500
Installaties	10 jaar	120	10,00%	2.500
	15 jaar	180	6,67%	2.500
	20 jaar	240	5,00%	2.500
Onderhoud	5 jaar	60	20,00%	2.500
	10 jaar	120	10,00%	2.500
	15 jaar	180	6,67%	2.500
	20 jaar	240	5,00%	2.500
	40 jaar	480	2,50%	2.500
Meubilair & inventaris	10 jaar	120	10,00%	2.500
Meubilair & inventaris nieuwbouw	15 jaar	180	6,67%	2.500
Meubilair & inventaris nieuwbouw	20 jaar	240	5,00%	2.500
ICT		60	20,00%	2.500
ICT bekabeling nieuwbouw		240	5,00%	2.500
Apparatuur		120	10,00%	2.500
Overige activa		120	10,00%	2.500

Gebouwen

Investerings met een waarde van onder de € 2.500 per investeringsbeslissing worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Investerings in gebouwen, waarvoor economisch claimrecht wordt verworven, worden geactiveerd en afgeschreven in 40 jaar (nieuwbouw) of 10 jaar (verbouw).

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.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de stichting wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Financiële vaste activa

Effecten

De beleggingen voldoen aan de vereisten van de Regeling beleggen, lenen en derivaten van het Ministerie van OCW. Gekochte obligaties zijn primaire financiële vaste activa met vaste of bepaalbare betalingen die van derden zijn gekocht.

De onder de financiële vaste activa opgenomen obligaties worden aangehouden tot het einde van de looptijd en worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve rentemethode. Obligaties met een resterende looptijd langer dan 1 jaar staan in de financiële vaste activa, obligaties met een resterende looptijd die korter dan 1 jaar is worden onder de vlottende activa opgenomen.

Baten en lasten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt via het amortisatieproces.

Overige gekochte leningen en obligaties met een beursnotering worden, na de eerste waardering die voortvloeit uit veranderingen in de marktwaarde (reële waarde), verwerkt in de staat van baten en lasten.

Waarborgsommen

Overige financiële vaste activa bevatten waarborgsommen. Dit betreft borg die betaalt is voor de huur van de ruimtes van het Cederbureau bij Regus.

Overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten leningen en obligaties die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen en obligaties gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de staat van baten en lasten.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. De reële waarde benadert de boekwaarde.

Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

Kortlopende effecten

Voor de waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen van effecten, wordt verwezen naar de toelichting op de beleggingen onder de financiële vaste activa. Effecten als onderdeel van de vlottende activa hebben een looptijd korter dan één jaar. De effecten staan ter vrije beschikking van de stichting.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden en staan vrij ter beschikking van de stichting. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. Voor specifieke toekomstige investeringen en uitgaven zijn - als onderdeel van het vermogen - bestemmingsreserves gevormd. Het bestuur beslist over de vorming van en bestedingen vanuit deze reserves. Er zijn bestemmingsreserves voor personeel, koersresultaten en (nieuw)bouw. Deze worden nader toegelicht in de toelichting op de balans.

Voorzieningen

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

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Jubileumuitkeringen

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

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is bestemd voor de opname van doorbetaald verlof dan wel uitbetaling van gespaarde uren. De per medewerker geregistreerde uren worden opgenomen tegen een gemiddeld tarief per directie, OP en OOP rekening houdend met een opslag voor werkgeverslasten.

Voorziening WW-WOVO

De voorziening WW-WOVO is voor toekomstige wachtgeldverplichtingen voor geheel of gedeeltelijk afgevoerd personeel. De verplichtingen betreffen 25% van de werkloosheidsuitkeringen door UWV en 25% van de bovenwettelijke uitkeringen. 75% van de sectorale werkloosheidsuitkeringen wordt collectief over de sector Voorgezet Onderwijs omgeslagen op basis van de normatieve Rijksvergoeding en jaarlijks door het Ministerie van OCW verrekend.

Voorziening Spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende 4 of meer

schooljaren 60 klokuren hebben gespaard en dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen. De gespaarde uren worden opgenomen tegen de genormeerde bedragen volgens de cao.

Langdurig zieken

De voorziening Transitievergoeding WAB is in 2019 gevormd voor mogelijke verplichtingen in het kader van de Wet Arbeidsmarkt in Balans. Medewerkers hebben recht op een transitievergoeding bij ontslag vanaf de eerste werkdag. Voor medewerkers met een tijdelijk arbeidscontract is een voorziening gevormd op basis van hun salaris en rekening houdend met een blijfkans.

Kortlopende schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen (geamortiseerde) kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Alle schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

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

Bij de Stichting kunnen leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de Stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Grondslagen Staat van Baten en Lasten

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

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

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

Rijksbijdragen

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

Overheidssubsidies

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

Subsidies m.b.t. investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen, catering en overige. De opbrengst van deze baten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt.

Personeelsbeloningen

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

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

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de instelling op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de instelling geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Pensioenregeling

Nederlandse pensioenregelingen

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

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- er heeft per 1 januari 2024 een indexatie van de pensioenen plaatsgevonden van 3,03%
- de beleidsdekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2024: 111,90% (31-12-2023: 110,50%)
- overige kenmerken zijn te vinden op www.abp.nl

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

Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

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

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Valutarisico

De instelling is werkzaam in Nederland. Het valutarisico voor de instelling is nihil.

Prijrisico

De instelling loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa. De instelling beheerst het marktrisico doordat de portefeuille alleen uit obligaties bestaat met hoofdsomgarantie en de portefeuille voldoet aan de wet beleggen en belenen.

Kredietrisico

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico, mede doordat meer dan 96% van de inkomsten van de overheid komen.

Liquiditeitsrisico

De instelling maakt gebruik van schatkistbankieren bij de overheid, het liquiditeitsrisico is derhalve zeer gering.

Grondslagen Kasstroomoverzicht

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

Het kasstroomoverzicht 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.

TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

1 ACTIVA

1.1 Vaste Activa

1.1.2 Materiele vaste activa

	1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.1.2.4 Overige materiele vaste activa	Totaal materiele vaste activa
	€	€	€	€
Stand per 01-01-2024				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	15.269.403	17.591.625	202.459	33.063.487
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-6.391.063	-10.649.381	-202.432	-17.242.876
Materiële vaste activa per 01-01-2024	8.878.340	6.942.244	27	15.820.611
Verloop gedurende 2024				-
Aanschafwaarde acquisities				
Investerings boekjaar	1.504.011	1.563.624		3.067.636
Desinvesteringen en overige correcties	-142.243	-908.633		-1.050.876
	1.361.768	654.991	-	2.016.760
Cumulatieve afschrijvingen acquisities				
Afschrijvingen boekjaar	-1.124.118	-1.373.128	-14	-2.497.259
Desinvesteringen	130.243	908.633		1.038.876
	-993.875	-464.495	-14	-1.458.383
Mutaties gedurende 2024	367.893	190.497	-14	558.376
Stand per 31-12-2024				
Aanschafwaarde per 31 december 2024	16.631.171	18.246.616	202.459	35.080.247
Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2024	-7.384.938	-11.113.875	-202.446	-18.701.259
Materiële vaste activa per 31-12-2024	9.246.233	7.132.741	13	16.378.987

Specificatie WOZ-waarde en verzekerde waarde

		Verzekerde waarde	WOZ waarde	Peildatum
Hemsterhuisstraat 79	Amsterdam	23.018.640	8.832.000	1-1-2024
Brahmstraat 7	Amsterdam	20.272.190	3.448.000	1-1-2024
Jan van Eijckstraat 21	Amsterdam	6.362.620	924.000	1-1-2024
Nicolaas Japiksestraat 22	Amsterdam		686.000	1-1-2024
De Cuserstraat 3	Amsterdam	28.167.630	9.136.000	1-1-2024
Startbaan 3a	Amstelveen	43.898.800	6.016.000	1-1-2024
Pandora 1	Amstelveen	11.858.000	13.370.000	1-1-2024
Pandora 2	Amstelveen	9.286.750		1-1-2024
Diamant 9	Mijdrecht	24.342.000	8.282.000	1-1-2024
Bonkestekersweg 1	Vinkeveen	10.919.000	5.636.000	1-1-2024

Het juridische eigendom van de gebouwen berust bij de stichting, het economisch eigendom ligt bij de betreffende gemeentes.

1.1.3 Financiële vaste activa

De mutaties in de financiële vaste activa als volgt te specificeren:

	Obligaties	Overige financiële vaste activa	Totaal financiële vaste activa
	€	€	€
Boekwaarde per 31 december 2023	401.738	17.712	419.450
<i>Mutaties 2024</i>			
Investerings	-	4.682	4.682
Desinvesteringen	-	-	-
Waardevermindering	-11.918	-	-11.918
	-11.918	4.682	-7.236
Boekwaarde per 31 december 2024	389.820	22.394	412.214

1.2.2 Vorderingen

	31 december 2024	31 december 2023
	€	€
1.2.2.3. Gemeenten	1.239.043	666.288
1.2.2.7. Ouders en leerlingen	276.726	320.498
1.2.2.10. Overige vorderingen	647.212	186.883
<i>Subtotaal vorderingen</i>	<i>2.162.982</i>	<i>1.173.669</i>
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	758.534	1.431.741
1.2.2.13. Overige overlopende activa	712.974	
1.2.2.14. Te ontvangen interest	120.187	239.695
Totaal 1.2.2. Vorderingen	3.754.677	2.845.105

1.2.4 Liquide middelen

	31 december 2024	31 december 2023
	€	€
1.2.4.1. Kasmiddelen	5.466	4.584
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	14.185.566	21.193.404
Totaal 1.2.4. Totaal liquide middelen	14.191.032	21.197.988

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting en zijn direct opeisbaar.

PASSIVA

Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen zijn als volgt

2.1	Eigen vermogen	Stand per 01-01-2023	Resultaat 2023	Overige mutaties 2023	Stand per 31-12-2023	Resultaat 2024	Overige mutaties 2024	Stand per 31-12-2024
		€	€	€	€	€	€	€
2.1.1.1.	Algemene reserve	9.477.750	-1.428.486	2.388.278	10.437.542	-3.539.127		6.898.415
2.1.1.2.	Bestemmingsreserves publiek	10.100.035	420.326	3.155.408	13.675.769	-2.894.368		10.781.401
Totaal 2.1	Eigen vermogen	19.577.785	-1.008.160	5.543.686	24.113.311	-6.433.495	-	17.679.816

2.1.1.2	Bestemmingsreserves publiek	Stand per 01-01-2023	Resultaat 2023	Overige mutaties 2023	Stand per 31-12-2023	Resultaat 2024	Overige mutaties 2024	Stand per 31-12-2024
		€	€	€	€	€	€	€
2.1.1.2.1	Bestemmingsreserve personeel	1.394.413	-		1.394.413	-359.160		1.035.253
2.1.1.2.3	Bestemmingsreserve werkdrukmiddelen	946.533	514.999		1.461.532	7.441		1.468.973
2.1.1.2.4	Bestemmingsreserve nieuwbouw	4.023.423	-173.500	1.773.579	5.623.502	-173.500		5.450.002
2.1.1.2.6	Bestemmingsreserve koersresultaten	51.198	-1.135		50.063	-		50.063
2.1.1.2.9	Bestemmingsreserve NPO	3.684.468	79.962	762.651	4.527.081	-2.369.149		2.157.932
	Bestemmingsreserve ISK	-		619.178	619.178	-		619.178
Totaal 2.1.1.2	Bestemmingsreserves publiek	10.100.034	420.326	3.155.408	13.675.768	-2.894.368	-	10.781.401

Voor specifieke toekomstige investeringen en uitgaven zijn - als onderdeel van het eigen vermogen - bestemmingsreserves gevormd. Het bestuur beslist over de vorming van en bestedingen vanuit de reserves.

Reserve personeel

De bestemmingsreserve personeel is gevormd voor bepaalde toekomstige personele uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen moeten worden gedekt, omdat toekomstige middelen daartoe mogelijk tekort schieten. Vanaf het jaar 2023 kunnen de scholen een aanvraag doen voor specifieke knelpunten die uit deze reserve worden gefinancierd.

Reserve werkdrukmiddelen

De reserve werkdrukmiddelen is gevormd voor toekomstige kosten met betrekking tot strategisch personeelsbeleid en verzuim.

Reserve nieuwbouw

De reserve nieuwbouw is bestemd voor het Hermann Wesselink College (€ 2,4 miljoen), de renovatie van de hal van de CSB (€ 0,3 miljoen), de Makerspace van het VLC (€ 0,5 miljoen) en de toekomstige renovatie van het HLZ (€ 1,0 miljoen). De onttrekkingen hebben betrekking op de afschrijvingskosten op de eigen bijdrage voor de gerealiseerde investeringen.

Reserve koersresultaten

De reserve koersresultaten is gevormd ten einde het resultaat bij tegenvallende koersresultaten te kunnen egaliseren. Het koersverlies op de effecten in 2023 wordt ten laste van deze reserve gebracht. Na afbouw van de beleggingsportefeuille vervalt deze reserve.

Reserve NPO

De bestemmingsreserve NPO heeft betrekking op de nog niet bestede (reguliere) NPO middelen welke voor het schooljaar 2021/2022 en 2022/2023 ontvangen zijn. De bestedingstermijn is verlengd met 4 jaar, waardoor de middelen besteed mogen worden in de schooljaren tot en met 2026/2027.

Reserve ISK

De bestemmingsreserve ISK is bestemd voor de opvang van nieuwkomers, specifiek gericht op het geven van onderwijs aan deze groep.

Voorzieningen

2.2	Voorzieningen	Stand per 01-01-2024	Dotaties 2024	Onttrekkingen 2024	Overige mutaties 2024	Vrijval 2024	Stand per 31- 12-2024	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar
		€	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1	Personele voorzieningen	3.679.103	1.422.753	1.936.647	-	74.960	3.090.250	1.373.368	1.443.507	273.375
Totaal 2.2	Voorzieningen	3.679.103	1.422.753	1.936.647	-	74.960	3.090.250	1.373.368	1.443.507	273.375

2.2.1	Personele voorzieningen	Stand per 01-01-2024	Dotaties 2024	Onttrekkingen 2024	Overige mutaties 2024	Vrijval 2024	Stand per 31- 12-2024	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar
		€	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1.1	Levensfasebewust personeelsbeleid	2.688.743	1.139.326	1.779.667			2.048.402	1.024.201	1.024.201	
2.2.1.4	Jubileumuitkeringen	475.919	40.628	48.425			468.122	27.614	168.612	271.896
2.2.1.5	Werkloosheids-bijdragen	318.253	242.799	83.080		74.960	403.013	150.840	250.694	1.480
2.2.1.6	Transitievergoeding WAB	138.308		25.475			112.833	112.833		
2.2.1.7	Spaarverlof	57.880					57.880	57.880		
Totaal 2.2	Voorzieningen	3.679.103	1.422.753	1.936.647	-	74.960	3.090.250	1.373.368	1.443.507	273.375

Kortlopende schulden

		31 december 2024	31 december 2023
		€	€
2.4.8.	Crediteuren	2.036.502	2.267.069
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringe	2.832.279	2.325.340
2.4.10	Schulden ter zake van pensioenen	890.115	994.585
2.4.11	Eenmalige uitkering CAO (2024-2025)	677.485	
2.4.12	Overige kortlopende schulden	802.003	662.424
	<i>Subtotaal overige schulden</i>		6.249.418
		7.238.384	
2.4.14	Vooruitontvangen subsidies OCV	4.147.646	3.223.595
2.4.16	Vooruitontvangen bedragen	10.920	719.719
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	1.914.954	1.792.035
2.4.19	Overige overlopende passiva	654.942	505.973
	<i>Subtotaal overlopende passiva</i>		6.241.322
		6.728.461	
Totaal 2.4.	Kortlopende schulden	13.966.845	12.490.740

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Rechten

Er zijn geen niet in de balans opgenomen rechten.

Verplichtingen

De niet in de balans opgenomen verplichtingen zijn als volgt te specificeren.

Nr	Omschrijving	< 1 jaar €	1-5 jaar €	> 5 jaar €	Totaal €
1	Abonnementen	191.529	600.049	116.848	908.426
2	Dienstverlening	518.323	409.564		927.887
3	Huur	31.482	94.512		125.994
4	Licenties	591.348	1.844.371		2.435.719
5	Onderhoud	821.904	96.379		918.283
6	Schoonmaak	906.103	80.177		986.280
7	Energie	605.990	40.323		646.313
8	Leermiddelen	2.169.706	1.265.662		3.435.368

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

3 BATEN

		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen OCW						
3.1.1	Rijksbijdragen OCW						
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	66.891.837		63.789.280		67.826.200	
	Totaal rijksbijdragen	66.891.837		63.789.280		67.826.200	
3.1.2	Overige subsidies						
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	1.958.822		1.038.750		244.302	
	Totaal Overige subsidies	1.958.822		1.038.750		244.302	
3.1.4	Ontvangen doorbetaling rijksbijdragen SVW	4.629.596		3.762.760		4.913.584	
	Totaal rijksbijdragen	73.480.255		68.590.790		72.984.086	
3.2	Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden						
		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en gemeenschappelijke bijdragen	301.821		410.600		438.512	
	Totaal overheidsbijdragen overige overheden	301.821		410.600		438.512	
3.5	Overige baten						
		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
3.5.1	Verhuur	261.114		179.200		248.792	
3.5.2	Detachering personeel	93.527		98.400		266.219	
3.5.5	Ouderbijdragen	622.689		320.000		259.832	
3.5.6	Leerlingbijdragen	1.269.079		1.056.112		1.094.434	
3.5.10	Overige	1.017.349		592.590		1.054.337	
	Totaal overige baten	3.263.758		2.246.302		2.923.614	

4 LASTEN

4.1 Personeelslasten

	2024		Begroting 2024		2023	
	€	€	€	€	€	€
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten						
4.1.1.1 Lonen en salarissen	47.220.555		57.380.156		44.193.962	
4.1.1.2 Sociale lasten	6.184.242		ntb		5.356.538	
4.1.1.5 Pensioenpremies	6.707.354		ntb		5.876.533	
Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		60.112.151		57.380.156		55.427.033
4.1.2. Overige personele lasten						
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	-431.873		589.500		298.585	
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	2.477.232		1.471.000		3.422.765	
4.1.2.3 Overige	3.121.678		1.841.050		2.323.179	
Totaal overige personele lasten		5.167.038		3.901.550		6.044.529
4.1.3 Ontvangen uitkeringen personeel						
4.1.3.1 Overige uitkeringen personeel	-633.433		-		-584.573	
Af: ontvangen uitkeringen personeel		-633.433		-		-584.573
Totaal personeelslasten		64.645.756		61.281.706		60.886.989

Gemiddeld aantal medewerkers

Het gemiddeld aantal medewerkers bedroeg in 2024 609,36 (2023: 595,11). De onderverdeling naar directie, onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel is hieronder weergegeven. Er waren in 2024 geen medewerkers werkzaam in het buitenland (2023: 0).

Gemiddelde formatie in fte	2024	2023
Directie	33,25	29,43
Onderwijzend personeel	438,54	442,20
Onderwijsondersteunend personeel	133,20	123,48
Stagiaires	4,37	
Totaal	609,36	595,11

* Bron: Youforce en AFAS gemiddelde over een peilperiode

4.2 Afschrijvingen

	2024		Begroting 2024		2023	
	€	€	€	€	€	€
4.2.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa	2.497.259		2.364.815		2.042.626	
Totaal afschrijvingen		2.497.259		2.364.815		2.042.626

4.3 Huisvestingslasten

4.3 Huisvestingslasten		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
4.3.1	Huur	405.790		226.000		305.507	
4.3.2	Verzekeringen	9.658		9.000		587	
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.099.309		561.000		869.173	
4.3.4	Energie en water	1.135.279		906.900		1.129.264	
4.3.5	Schoonmaakkosten	1.653.422		1.460.000		1.550.042	
4.3.6	Belastingen en heffingen	294.316		215.600		228.466	
4.3.8	Overige	273.171		328.500		308.164	
Totaal huisvestingslasten		4.870.945		3.707.000		4.391.203	

4.4 Overige lasten

4.4 Overige lasten		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1	Administratie en beheerlasten	3.482.879		2.095.188		3.217.325	
4.4.2	Inventaris en apparatuur	152.867		75.500		116.555	
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	5.844.588		4.169.100		5.109.799	
4.4.4	Overige	2.556.212		1.860.155		2.376.537	
Totaal overige lasten		12.036.546		8.199.943		10.820.216	

Specificatie kosten instellingsaccountant

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantsshonoraria (onderdeel van 4.4.1)

		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
4.4.1.1.1	Controle van de jaarrekening	117.249		80.000		55.000	
	Controle van de jaarrekening voorgaand jaar	73.347		5.000		50.377	
4.4.1.1.2	Andere controlewerkzaamheden	16.187		-		16.526	
4.4.1.1.3	Fiscale advisering	-		-		-	
4.4.1.1.4	Andere niet-controlediensten	-		-		-	
Totaal kosten instellingsaccountant		206.782		85.000		121.903	

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

Bovenstaande accountantsshonoraria zijn verwerkt op basis van het lastenstelsel.

6 FINANCIËLE BASTEN EN LASTEN

6.1 Financiële baten

		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	605.643		500.000		806.812	
Totaal financiële baten		605.643	-	500.000		806.812	

6.2 Financiële lasten

		2024		Begroting 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	24.150		15.000		19.015	
6.2.2	Waardeverminderingen financiële vaste activa en effecten	10.316		-		1.135	
Totaal financiële lasten		34.466		15.000		20.150	

BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

		2024
		€
2.1.1.1	Algemene reserve (publiek)	-3.539.127
2.1.1.2	Bestemmingsreserves (publiek)	
2.1.1.2.1	Bestemmingsreserve personeel	-359.160
2.1.1.2.3	Reserve werkdrukmiddelen	7.441
2.1.1.2.4	Reserve nieuwbouw	-173.500
2.1.1.2.9	Reserve NPO	-2.369.149
2.1.1.2.10	Reserve ISK	ntb
Totaal bestemmingsreserves publiek		-2.894.368
Totaal resultaat		-6.433.495

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die een materiële impact hebben op het beeld van de jaarrekening.

VERBONDEN PARTIJEN

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

Statutaire naam	Juridische vorm 2024	Statutaire zetel	Code activiteiten
Samenwerkingsverband Amstelland en De Meerlanden	Samenwerkingsverband	Aalsmeer	4
Samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West	Samenwerkingsverband	Woerden	4
Vereniging Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen	Samenwerkingsverband	Amsterdam	4

Code activiteiten: 1 Contractonderwijs – 2 Contractonderzoek – 3 Onroerende zaken – 4 Overige

VERANTWOORDING SUBSIDIES

De subsidies die toegelicht dienen te worden, zijn hieronder opgenomen

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten

Omschrijving	Kenmerk	Datum toewijzing	Afgerond in 2024
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	143889	17-7-2023	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	144171	17-7-2023	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349299-1	23-8-2023	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349434-1	23-8-2023	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349484-1	23-8-2023	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349548-1	23-8-2023	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349549-1	23-8-2023	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1350392-1	23-8-2023	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2024	1413862-1	20-8-2024	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2024	1413917-1	20-8-2024	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2024	1414195-1	20-8-2024	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2024	1414024-1	20-8-2024	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2024	1413969-1	20-8-2024	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2024	1413973-1	20-8-2024	nee
Subsidie zij-instroom 2020	1083308-1	22-6-2020	ja
Subsidie zij-instroom 2022	2022/2/18526748	15-4-2022	ja
Subsidie zij-instroom 2022	2022/2/20844249	20-10-2022	ja
Subsidie zij-instroom 2023	100006977-1	23-5-2023	ja
Subsidie zij-instroom 2023	100011230-1	20-12-2023	ja
Subsidie zij-instroom 2024	100021752-1	19-12-2024	nee
Brugfunctionaris	BRF-242745	7-5-2024	nee
Brugfunctionaris	BRF-243226	7-5-2024	nee
Verbinding PO-VO	VPOVO24428	3-6-2024	nee
Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO23318	20-7-2023	nee
Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL240400	4-7-2024	nee
Praktijkgericht programma HAVO	PHAVO23058	31-8-2023	nee
Praktijkgericht programma HAVO	PHAVO24133	21-3-2024	nee
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	963926-2	15-10-2019	ja
Subsidie Internationalisering funderend onderwijs	IFO24082	22-1-2024	ja
Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB423023	15-12-2023	nee
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV-VO-2524	17-6-2024	nee
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV-VO-2525	17-6-2024	nee
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV-VO-5109	3-10-2023	nee
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV-VO-1333	11-11-2022	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV-VO-2421	31-5-2023	nee

G2A. Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend

Niet van toepassing.

G2B. Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend

	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Saldo t/m vorig verslagjaar	Ontvangen in 2024	Lasten in 2024	Saldo 31-12-2024
Ventilatie op scholen	Vent-V-230085	29-6-2023	884.250	884.250	-	-	884.250
Sterk Techniek Onderwijs	STO 19069 H	17-12-2019	4.053.225	499.623	810.645	1.301.330	8.938

WNT-VERANTWOORDING 2024

Op 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft. Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt. Op de stichting is het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs van toepassing. Dit bedraagt in 2024 € 181.000.

Indeling en bezoldigingsklasse

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

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

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

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

Complexiteitspunten

Aantal complexiteitspunten per instellingscriterium	2024
Totale baten 2022	6
Aantal leerlingen op 1 oktober 2022	3
Het aantal gewogen onderwijssoorten of sectoren	3
Totaal aantal complexiteitspunten	12
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	181.000

WNT-VERANTWOORDING 2024

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

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	De heer D.B. Adema
Functiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	148.225
Beloningen betaalbaar op termijn	13.719
<i>Subtotaal</i>	<i>161.944</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	181.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	161.944
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.
Gegevens 2023	
bedragen x € 1	De heer D.B. Adema
Functiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	145.621
Beloningen betaalbaar op termijn	22.669
<i>Subtotaal</i>	<i>168.290</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	173.000
Bezoldiging	168.290

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12 van de functievervulling.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Onderstaande personen waren in 2024 toezichthoudende topfunctionarissen.

Gegevens 2024	De heer drs. F.A.M. van Pinxteren	Mevrouw drs. M.M. Meulman MBA BRE	De heer drs. C.L.G. Sluis
Bedragen x € 1			
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging			
Bezoldiging	19.100	12.700	12.700
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	19.100	12.700	12.700
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023			
bedragen x € 1	De heer drs. F.A.M. van Pinxteren	Mevrouw drs. M.M. Meulman MBA BRE	De heer drs. C.L.G. Sluis
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-10 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging			
Bezoldiging	19.100	12.700	12.700
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	25.950	17.300	17.300

Gegevens 2024	Mevrouw I. Eddini	De heer F. El Kanfaoui	De heer P.M. Pranger MEL
bedragen x € 1			
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-08*
Bezoldiging			
Bezoldiging	12.700	12.700	8.467
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.100	18.100	12.067
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	12.700	12.700	8.467
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023			
bedragen x € 1	Mevrouw I. Eddini	De heer F. El Kanfaoui	De heer P.M. Pranger MEL
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-04 t/m 31-12*
Bezoldiging			
Bezoldiging	12.700	12.700	9.525
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	17.300	17.300	12.975

Gegevens 2024	De heer P.M. Pranger MEL	Mevrouw mr. B.L. Huijgen	Mevrouw mr. B.L. Huijgen
bedragen x € 1			
Functiegegevens	Lid		
Aanvang en einde functieervulling in 2024	01-01 t/m 30-9*		
Bezoldiging			
Bezoldiging	9.525		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	13.550		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		
Bezoldiging	9.525		
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023			
bedragen x € 1	De heer P.M. Pranger MEL	Mevrouw mr. B.L. Huijgen	Mevrouw mr. B.L. Huijgen
Functiegegevens	Lid RvT Panta Rhei	Lid	Lid RvT Panta Rhei
Aanvang en einde functieervulling in 2023	01-01 t/m 31-3*	01-04 t/m 31-12*	01-01 t/m 31-3*
Bezoldiging			
Bezoldiging	3.175	9.525	3.175
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	3.700	12.975	3.700

* De heer Pranger en mevrouw Huijgen zijn per 1 april 2023 toegetreden tot de Raad van Toezicht van Stichting Ceder Groep. Daarvoor waren zij lid van de Raad van Toezicht van Stichting Voortgezet Onderwijs Amstelveen (PANTA Rhei).

ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN RAAD VAN TOEZICHT

Amsterdam, 12. juni 2025

De heer D.B. Adema
Voorzitter College van Bestuur



De heer drs. F.A.M. van Pinxteren
Voorzitter Raad van Toezicht



De heer drs. C.L.G. Sluis
Lid Raad van Toezicht



De heer F. El Kanfaoui
Lid Raad van Toezicht



Mevrouw I. Eddini
Lid Raad van Toezicht



Mevrouw drs. M Meulman MBA BRE
Vice-voorzitter Raad van Toezicht



OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Er zijn geen statutaire bepalingen inzake de bepaling van het resultaat.