

JAARVERSLAG 2023

Stichting Ceder Groep

Datum: 13 juni 2024

Versie: Definitief

Inhoud	
Voorwoord.....	3
1. De Cedergroep.....	5
1.1 Profiel	5
1.2 Missie	6
1.3 Strategische Agenda	8
2. Organisatie	12
2.1 Algemene gegevens	12
2.2 Organisatiestructuur	12
2.3 Samenwerking	12
2.4 Raad van Toezicht (RvT)	14
2.5 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)	20
2.6 College van Bestuur (CvB)	22
2.9 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)	27
2.10 Code Goed Bestuur	27
2.11 Klachten	27
3. Onderwijs en kwaliteitszorg.....	29
3.1 Zicht op de onderwijskwaliteit	29
3.2 Basisvaardigheden	30
3.3 Kanselijkheid en doorstroom po-vo	32
3.4 NPO-middelen	32
3.5 Kenniskring NPO en Datagedreven werken/Onderzoek	34
3.6 Onderwijsresultaten	34
3.7 Onderwijspositie t.o.v. advies po (driejaargemiddelde)	35
<i>Onderwijspositie ten opzichte van advies po op de Cederscholen</i> 3.8 Onderbouwsnelheid (driejaargemiddelde)	35
<i>Onderbouwsnelheid op de Cederscholen</i>	36
3.9 Bovenbouwsuccessen (driejaargemiddelde)	36
3.10 Examenresultaten	39
3.11 Onderwijs aan nieuwkomers	42
3.12 Projecten en subsidies	42
3.13 Kwaliteitsonderzoek door de Inspectie	43
3.14 Herstelonderzoek door de Inspectie	43
3.15 Passend Onderwijs	44
3.16 Inclusie	44
3.17 Toetsing en examinering	45
4. Personeel en organisatie	46
5. Huisvesting, facilitair en inkoop.....	54
6. ICT	60
Inleiding	60
6.1 Doelen en resultaten voor ICT	60
6.2 Toekomstige ontwikkelingen	60
7. Financiën en Jaarrekening.....	62
TOELICHTING OP HET FINANCIËLE BELEID IN 2023	62
8 Jaarrekening 2023	77

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2023 van Stichting Ceder Groep (vanaf nu te noemen: Cedergroep), waarin we terugblikken op het afgelopen boekjaar. Het jaar 2023 was een dynamisch jaar waarin hard gewerkt is. Op zowel strategisch en beleidsmatig vlak als op het gebied van onder meer administratieve organisatie, huisvesting en facilitair gebied. In het voorjaar verwelkomden we de collega's van Panta Rhei binnen de Cedergroep. Aan het einde van het boekjaar kon het implementatietraject van de fusie met Panta Rhei worden afgerond.

In het afgelopen jaar is uitvoering gegeven aan de beleidsagenda 2023 die was gebaseerd op de Strategische Agenda van de Cedergroep tot en met 2023. Speerpunten van de beleidsagenda waren onder meer de verdere toepassing van ICT in het onderwijs, de uitvoering van onderdelen van de notitie strategische HR, en de profilering van de Amsterdamse scholen. Daarnaast werkten de Cederscholen aan schoolspecifieke ambities zoals versterking van internationalisering van het onderwijs op het HWC, verbetering van de onderwijskwaliteit op het HLW, en de start van praktijkgerichte programma's op het VLC. 2023 kenmerkt zich als overgangsjaar, mede doordat gestart is met de voorbereiding van de nieuwe Strategische Agenda, waarin goed onderwijs en goed werkgeverschap de twee leidende thema's zijn.

Zoals uit de jaarrekening blijkt was er in 2023 sprake van veel tussentijdse wijzigingen in de bekostiging van de scholen. Aan de baten kant, maar ook aan de lastenzijde, zoals de verhoging van de lonen op grond van de nieuwe CAO en stijging van huisvestingslasten en energieprijzen. Er was opnieuw sprake van toekenning van verschillende subsidies aan de Cederscholen. Deze incidentele geldstromen bieden uiteraard mogelijkheden, maar zorgen ook voor extra werklust en maken de financiële beheersbaarheid ingewikkelder. In 2023 liepen we tegen problemen aan met de beschikbaarheid van juiste en volledige cijfers vanuit het administratiekantoor. Dit heeft mede geleid tot de keuze voor een ander administratiekantoor en nieuw financieel en HR-systeem. De overgang naar administratiekantoor ONS Onderwijsbureau, en het nieuwe softwaresysteem voor de financiële- en personeel/salarisfunctie AFAS is per 1 januari 2024 geïmplementeerd.

Het reguliere resultaat over 2023 is iets beter uitgekomen dan begroot en ligt in lijn met eerder afgegeven prognoses. De reguliere begroting 2023 was opgebouwd uit onder andere toegestane tekorten, inzet van projectgelden, extra inzet voor de ontwikkelingen rondom het administratiekantoor/systeem van het Cederbureau en fusiekosten Panta Rhei. In de realisatie van 2023 zien we verschillende extra baten en lasten, de ingezette NPO-gelden en niet begrote extra inhuur terug. Het in totaal negatieve resultaat van - € 1 miljoen is in mindering gebracht op de reserves.

Doorontwikkeling Cederbureau

In juni 2023 heeft het onderzoeksbureau B&T de opdracht gekregen van het College van Bestuur (CvB) om een onderzoek uit te voeren naar de arbeidsverhoudingen en de werksfeer op het Cederbureau. De aanbevelingen zijn vervolgens besproken in het College van Rectoren (CvR), met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), de collega's van het Cederbureau en met de Raad van Toezicht (RvT). Ze zijn overgenomen door het CvB. Op basis daarvan is aan de directeur a.i. van het Cederbureau gevraagd een doorontwikkelprogramma voor het Cederbureau uit te werken.

Dit omvat het aanbod van producten en diensten van het Cederbureau, met de benodigde basisprocessen, beleid/regie en samenhang met de nieuwe Strategische Agenda. Daarbij zijn de benodigde expertises, formatie en functies zoals de functie directeur Cederbureau en de functie senior adviseur binnen het nieuwe Cederbureau in beeld gebracht. We zijn uitgegaan van de driehoek waarin het Cederbureau, schoolleidingen en bestuur als partners met elkaar samenwerken. In augustus 2023 zijn het bestuur en het Cederbureau verhuisd van de locatie CSB naar een nieuwe tijdelijke locatie aan de professor J.H. Bavincklaan in Amstelveen.

Met elkaar aan de slag

Versterkte samenwerking is bovendien nodig, omdat we naar verwachting in de komende jaren voor verschillende maatschappelijke uitdagingen zullen staan. Dat geldt bijvoorbeeld voor de werving van leerlingen en de toenemende concurrentie tussen scholen; zeker als het totale leerlingaantal niet verder stijgt. Met elkaar zullen we blijven werken aan een betere profilering van de Cederscholen. Dat geldt ook voor het risico dat het tekort aan docenten verder oploopt. Dat raakt de basis van ons onderwijs. Hoe kunnen we met elkaar de werving, de *on boarding* en inductie, en – ook daarna – het boeien en binden van collega's verbeteren? Dat geldt ook voor het opvangen van financiële tegenvallers als we minder een beroep kunnen doen op incidentele middelen en te maken krijgen met bezuinigingen. Solidariteit tussen de scholen kan bijdragen aan behoud van extra ondersteuning aan kwetsbare leerlingen en aan het geleidelijk aanpassen van uitgaven aan lagere inkomsten.

Met elkaar geven we op de scholen en door uitwisseling in verschillende kenniskringen uitvoering aan de nieuwe Strategische Agenda. Ook daarbij kunnen we te maken krijgen met beperkingen aan capaciteit door de krapte op de arbeidsmarkt. Door meer samen te werken, *good practices* met elkaar te delen en elkaar bij te staan ben ik ervan overtuigd dat we verder kunnen werken aan de ambities van de Cedergroep voor de komende jaren.

Duco Adema
Voorzitter College van Bestuur Cedergroep

1. De Cedergroep

Inleiding

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

1.1 Profiel

De Cedergroep bestaat uit zes scholen voor vmbo basis, kader, gemengde leerweg, mavo, havo en vwo (atheneum en gymnasium): het Hervormd Lyceum West (HLW), het HLZ, de CSB, het VeenLanden College (VLC), het Hermann Wesselink College (HWC) en Panta Rhei (PR). De scholen zijn gevestigd in de gemeenten Amsterdam, Amstelveen en De Ronde Venen. Het profiel van de Cedergroep is gestaafd op 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 circa 775 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. We stimuleren 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. We willen onze leerlingen leren om hun weg te vinden in de pluriforme en voortdurend veranderende samenleving. Ieder doet dat vanuit een eigen geloofsovertuiging of levensbeschouwelijke visie.

Ondanks de variëteit van de Cederscholen, vinden we verbinding heel belangrijk. 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.

Fusie Panta Rhei en de Cedergroep

In maart 2023 is een implementatieplan opgesteld om de fusie tussen Panta Rhei en de Cedergroep verder vorm te geven. In dit fusietraject zijn we begeleid door BMC. Het fusiedocument is in maart 2023 getekend en geldt met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2023. Sinds maart is gewerkt in verschillende werkgroepen in samenwerking met het Cederbureau om het implementatieplan uit te voeren.

In de eerste fase van de projectgroep Fusie is een implementatieplan geschreven met een bijhorende projectorganisatie. In het implementatieplan staan de activiteiten beschreven die op basis van de afspraken in het Fusierapport worden uitgevoerd in het kader van de besturenfusie van Panta Rhei en de Cedergroep per 1 april 2023. Het implementatieplan is uitgebreid met een tijdpad inclusief deadlines en verantwoordelijken. Aangezien de activiteiten zeer verschillend van aard zijn, is een onderscheid gemaakt tussen losse acties en activiteiten die veelomvattender zijn en waarvoor werkgroepen gevormd zijn om tot een goed resultaat te komen.

Na de zomervakantie is een versmalde stuurgroep aan het werk gegaan om de resterende vraagstukken op te pakken. De meeste vraagstukken zijn afgehandeld. Aan een aantal vraagstukken wordt nog gewerkt. Panta Rhei zal meegaan in de aanbesteding van het Leerlingvolgsysteem en het thema van de bedrijfssoftware om HR en financiën verder te automatiseren (AFAS). Dat betreft

verder geen harmonisatie, maar een ontwikkeling die alle zes scholen momenteel doormaken. De transitiefase, om de nieuwe, gefuseerde organisatie verder in te richten, loopt tot 1 april 2025. Omdat het grootste deel van het implementatieplan is afgerond, is de projectorganisatie opgeheven behoudens de stuurgroep. De stuurgroep monitort de verdere transitiefase in 2024. Er volgt in 2024 nog een bijeenkomst met de vakbonden om de fusieafspraken te evalueren.

<streamer> 'In maart 2023 is een implementatieplan opgesteld om de fusie tussen Panta Rhei en de Cedergroep verder vorm te geven'

1.3 Strategische Agenda

In 2023 is de nieuwe Strategische Agenda opgesteld voor de periode 2024-2028. Vanuit de overkoepelende strategische ambities onderwijsontwikkeling, professionalisering en eigentijdse identiteit is de Cedergroep van 2019-2023 aan de slag gegaan met zeven thema's: onderwijsontwikkeling, ICT-vaardig en mediawijs, leerlingbegeleiding op maat, professionalisering, identiteit en waarden, kwaliteit en netwerkscholen.

Evaluatie van de Strategische Agenda 2019-2023

Het jaar 2023 stond in het teken van evaluatie van de Strategische Agenda 2019-2023. Het doel van die evaluatie was enerzijds om inzicht te krijgen in de ontwikkelingen op de ambities gedurende de afgelopen vier jaar en anderzijds om voor de komende jaren verder invulling te geven aan die ambities. Daarnaast is in de evaluatie onderzocht hoe de Strategische Agenda als instrument gebruikt en gewaardeerd werd en beter gepositioneerd kan worden in de toekomst. De uitkomsten van de evaluatie lagen aan de basis van de ontwikkeling van de Strategische Agenda 2024-2028, die in 2023 plaatsvond.

Ontwikkeling van de Strategische Agenda 2024-2028

Om de nieuwe doelen vast te stellen, heeft de CvB heeft actief de dialoog gevoerd met het CvR, de GMR, de RvT, medewerkers van het Cederbureau en medewerkers van de Cederscholen. We waren daarnaast blij dat we voor een aantal themasessies enkele medewerkers bereid hebben gevonden om mee te denken voor de nieuwe agenda. Er zijn bij de invulling van de ambities van de Strategische Agenda 2019-2023 in verschillende kenniskringen korte- en langetermijndoelen opgesteld. Dit concept bleek succesvol en zullen we ook bij de nieuwe Strategische Agenda inzetten. Leden van de kenniskringen zijn medewerkers van de scholen (OP en OOP) die onder begeleiding van een portefeuillehouder (rector/directeur/bestuurder) en een adviseur van het Cederbureau aan de slag gaan met de uitvoering van de ambities uit de Strategische Agenda.

Vanuit de ambitie voor succesvol en waardenvol onderwijs (Strategische Agenda 2019-2023) hebben we de afgelopen jaren veel bereikt zoals een gezamenlijk kwaliteitszorgsysteem en de uitbreiding van toepassing van ICT in het onderwijs. Uit de evaluatie komt ook naar voren dat er behoefte is aan concretisering van ambities en doelen.

Vooruitblik nieuwe Strategische Agenda

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.

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

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. Daarvoor werken we aan de volgende doelen:

1. Kansengelijkheid bevorderen

De Cedergroep erkent de groeiende ongelijkheid in de samenleving. We onderscheiden twee typen kansengelijkheid: cognitieve en sociaal-maatschappelijke verschillen.

We zetten ons daarom de komende jaren actief in om **cognitieve achterstanden weg te werken**. We besteden extra aandacht aan de verbetering van de Standaard Basisvaardigheden (OP0). Daarvoor ontwerpen we een doorlopende leerlijn om Nederlands en wiskunde/rekenen op voldoende niveau te krijgen. Dit doen we in samenwerking met docenten, ouders en de kenniskring Basisvaardigheden.

Daarnaast werken we aan het **samenbrengen van verschillende werelden**. We zien diversiteit als meerwaarde en willen verschillende sociaal-maatschappelijke posities samenbrengen. Dit doen we door als Cederscholen ontmoetingen tussen leerlingengroepen van verschillende sociaal-maatschappelijke posities te faciliteren, handreikingen voor docenten te ontwikkelen om kansengelijkheid in de klas te bevorderen en het burgerschapsonderwijs te versterken. De kenniskring Inclusief Onderwijs stelt pedagogische en didactische kwaliteitskaarten op.

2. Oog voor de leerling met behulp van differentiatie

Differentiatie in de les is een middel om in te spelen op de verschillen tussen leerlingen en de lesstof aan te passen aan individuele behoeften. Ook dat draagt bij aan kansengelijkheid. We besteden aandacht aan het versterken van de toepassing van differentiatie in de les, waarbij ICT als ondersteunend middel dient. Met betrokkenheid van schoolleiders en de kenniskring Onderwijsvernieuwing wordt een handreiking opgesteld voor verdere differentiatie.

3. Versterken van ICT en anticiperen op nieuwe technologie

We zetten stappen om ICT effectiever in te zetten voor actief leren en leerlingenontwikkeling. We hebben de ambitie om de docentenexpertise te verbeteren, geschikte tools en leermiddelen te selecteren en de infrastructuur zo op orde te brengen dat deze toekomstbestendig is. We zijn op de hoogte van trends en technologische innovaties zoals AI en onderzoeken hoe we die kunnen toepassen in onze eigen context. Om leerlingen voor te bereiden op een digitale samenleving, zorgen we ervoor dat leerlingen digitaal geletterd de school verlaten. De kenniskring ICT en Mediawijsheid geeft hieraan uitvoering.

4. Actief onderdeel van de lokale omgeving

We willen als Cedergroep de banden met lokale omgevingen versterken, waarbij we de aansluiting zoeken met bedrijven en instellingen in onze lokale omgeving. Deze samenwerking biedt mogelijkheden voor praktijkgericht onderwijs en kan een oplossing bieden voor het docententekort. We stimuleren samenwerking tussen scholen, bedrijven en instellingen.

5. Werken aan inclusief onderwijs

We geven uitvoering aan een ondersteuningsplan Passend Onderwijs, voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Om aan de toenemende complexiteit van ondersteuningsbehoeften te

voldoen, evalueren we de uitvoering van bestaande trajecten en ondersteuningsplannen op de scholen en zorgen dat docenten handelingsrepertoire opbouwen. We zoeken daarbij de samenhang met hoe we werken aan inclusiever onderwijs. De kenniskringen Inclusief Onderwijs en Onderwijsvernieuwing begeleiden de evaluaties en stellen een verbeteraanpak op.

<streamer> 'We zien diversiteit als meerwaarde en willen verschillende sociaal-maatschappelijke posities samenbrengen'

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. Aantrekkelijk werkgeverschap huidige personeel en nieuwe medewerkers

Om medewerkers duurzaam aan de Cedergroep te binden, willen we een aantrekkelijke werkgever blijven voor ons huidige personeel. We werken vanuit vertrouwen en professionele autonomie. We brengen daarvoor de behoeftes van (nieuwe) medewerkers met betrekking tot goed werkgeverschap in kaart. We starten de kenniskring Personeel opnieuw op en stellen een plan van aanpak op voor de behoefteanalyse. De kenniskring Personeel stelt een verbeterplan op voor de secundaire arbeidsvoorwaarden.

2. Een leven lang leren

Als Cedergroep stimuleren wij professionalisering van onze docenten door hier actief op te sturen en een scholingsaanbod te ontwikkelen dat aansluit op de behoeftes van medewerkers. We gebruiken daarvoor een gesprekscyclus. Daarin werken we vanuit een persoonlijk ontwikkelplan (POP), sturen we aan op de eigen regie van de medewerker en zien we gesprekken als dialoog tussen medewerker en leidinggevende. De kenniskring Professionalisering stelt met de schoolleiders een plan van aanpak op.

3. Met minder docenten dezelfde kwaliteit leveren

Om het docententekort op te vangen, moeten we op zoek naar manieren om met minder docenten uitstekend onderwijs aan te blijven bieden. In onze zoektocht experimenteren we de komende jaren met nieuwe onderwijsvormen om met minder docenten hetzelfde aantal leerlingen te bedienen. De kenniskringen Personeel en Onderwijsvernieuwing werken samen aan een plan van aanpak.

<streamer> 'We stimuleren de professionalisering van docenten door hier actief op te sturen en een scholingsaanbod te ontwikkelen dat aansluit op de behoeftes van medewerkers'

1.5 Profilering Amsterdamse scholen

Het derde thema van de beleidsagenda 2023, op basis van de Strategische Agenda 2019-2023, betreft de profilering van de Amsterdamse scholen (het HLW, het HLZ, de CSB en PR) en om hun aantrekkelijkheid naar leerlingen te vergroten.

HLW digitechschool

Om zich beter te profileren heeft het HLW het Hallo Wereld-programma uitgebreid en heeft de school samen met het bureau Next Gen+ een digitaal technologieprogramma ontwikkeld dat vanaf komend schooljaar in ieder geval in twee brugklassen met uitbreiding van het aantal klassen in de toekomst. Het HLW wil zich profileren als digitechschool.

HLZ kleinschalig traditioneel onderwijs

Onder begeleiding van bureau Morgenwereld heeft het team van het HLZ gewerkt aan de positionering van de school. Dat heeft geleid tot wijziging van de naam, een nieuw logo en een nieuwe website. Verdere uitwerking van de aanscherping van de profielen havo respectievelijk vwo vindt in 2023/2024 plaats. Het HLZ kiest nadrukkelijk voor kleinschalig traditioneel onderwijs in de vorm van directe instructie. Eind februari is de nieuwe nevenvestiging voor brugklassers in de Jan van Eijckstraat geopend.

CSB transformatieve school

De CSB streeft naar versterking van het vwo-profiel, de opzet van de transformatieve school en de ontwikkeling van praktijkgerichte programma's voor de niveaus mavo en havo. Ook heeft het gebouw van de school een nieuwe *look and feel* gekregen en is er een nieuwe website. De CSB doet zowel mee aan de Amsterdamse loting en matching als aan de kernprocedure Amstelland. In het komende jaar hoopt de school opnieuw meer leerlingen uit Amstelveen aan te trekken.

Panta Rhei profielklassen

Panta Rhei, dat zowel meedoet aan de Amsterdamse loting en matching als aan de kernprocedure Amstelland, heeft naast het succesvol op orde brengen van de basiskwaliteit ook gewerkt aan het versterken van het profiel; onder andere door de start van profielklassen sport, koken, expressie en technologie. Ook is er samenwerking gezocht met de CSB en het HWC voor een doorlopende lijn mavo-havo in een mavo/havo-brugklas. Komend jaar zal de herprofilering van Panta Rhei verder vorm krijgen.

<streamer> 'Met de profilering van de Amsterdamse scholen willen we de aantrekkelijkheid vergroten'

2. Organisatie

Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de organisatiestructuur van de Cedergroep. Stichting Cedergroep, opgericht in het jaar 1996, is het bevoegd gezag van de zes Cederscholen.

2.1 Algemene gegevens

Vestigingsnummer	000057614423
Stichting	Cedergroep
Bestuursnummer	41217
Bezoekadres	Prof. J.H. Bavincklaan 7, 1183AT Amstelveen
Telefoonnummer	0205456910
Website	www.cedergroep.nl
Email	secretariaat@cedergroep.nl

Tot de Cedergroep behoren de volgende scholen:

Brinnummer	School	Locatie	Soort onderwijs
01TC	Hervormd Lyceum West (HLW)	Amsterdam	vmbo – havo – vwo – gymnasium
02AR	Hervormd Lyceum Zuid (HLZ)	Amsterdam	havo – vwo
02TE	Hermann Wesselink College (HWC)	Amstelveen	vmbo – havo – vwo – gymnasium
05RA-000	VeenLanden College (VLC) Mijdrecht	De Ronde Venen	vmbo – havo – vwo
05RA-001	VeenLanden College (VLC) Vinkeveen	De Ronde Venen	vmbo – havo – vwo
14VY	Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert (CSB)	Amsterdam	vmbo – havo – vwo
00WD	Panta Rhei	Amstelveen	Vmbo (alle niveaus)

2.2 Organisatiestructuur

Het eenhoofdige College van Bestuur (CvB) bestuurt de stichting en geeft leiding aan de schoolleiders: rectoren en de directeur van de scholen die samen met de directeur van het Cederbureau het College van Rectoren vormen, onder voorzitterschap van de bestuurder. Het CvB legt verantwoording af over beleid en resultaten aan de RvT. De RvT ziet toe op het functioneren van het bestuur. Binnen de Cedergroep is er een gemeenschappelijk Cederbureau. Het Cederbureau levert diensten aan de scholen in de vorm van ondersteuning, facilitering en advisering (monitort en regisseert). Daarnaast adviseert het Cederbureau het CvB en de schoolleidingen. Sinds vorig jaar juni wordt het Cederbureau aangestuurd door de directeur van het Cederbureau a.i. De bestuurssecretaris houdt zich samen met het secretariaat bezig met de voorbereiding van de vergaderingen van het CvB, de RvT, en de GMR en de regie op de besluitvormingsprocessen.

2.3 Samenwerking

Het CvB van de Cedergroep neemt deel aan drie samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs. De vraagstukken Passend Onderwijs binnen de Cedergroep worden in lijn met andere

onderwijsontwikkelingen besproken in paragraaf 3, waarin we ingaan op de verdere invulling van inclusief onderwijs op de scholen van de Cedergroep.

Namens de Amsterdamse scholen (HLW, HLZ en CSB) neemt de bestuurder deel aan de algemene ledenvergadering van Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen. Ook maakt hij deel uit van de RvT van Samenwerkingsverband Amstelland en De Meerlanden, waarbij het HWC en PR zijn aangesloten. De bestuurder van de Cedergroep is lid van het bestuur van Samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West, waarvan het VLC onderdeel is. De bestuurder is lid van de commissie kwaliteit van zowel het samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen als dat van Amstelland en de Meerlanden.

De bestuurder van de Cedergroep is voorzitter van de Kunskapsskolan Community Nederland en hij maakt deel uit van de Amsterdamse vereniging van VO-besturen en is onder andere lid van de regiegroep RPO. Zowel het CvB als de leden van het CvR zijn verder actief in overige verbanden zoals de kernprocedure Amstelland, het RPO Amstelland, het bestuurlijk overleg Nieuw-West, stuurgroep STO, Programmaraad NWO NRO, VO-raad, landelijke stuurgroep TTO Nuffic of in een ambtelijk overleg in de eigen gemeente over bijvoorbeeld huisvesting of leerplicht. Ook onderhoudt de Cedergroep contacten met sectororganisatie VO-raad, en met de onderwijsvereniging Verus.

Samenwerkingsverbanden
Samenwerkingsverband Amsterdam – Diemen (Swvadam)
Samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden (Swvam)
Commissie Kwaliteit van het Samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden (Swvam)
Samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West (SWVVO RUW)
Kunskapsskolan Community Nederland
Amsterdamse vereniging van VO-besturen (OSVO)
Regionale Opleidingsschool Amstelland (ROSA)
Arbeidsmarkt regio Amsterdam
Arbeidsmarkt regio Groot-Amsterdam (Amstelland, Meerlanden en Kennemerland)

2.4 Raad van Toezicht (RvT)

Vanuit de maatschappelijke doelstellingen en de daaraan verbonden onderwijsdoelstellingen van de Cederscholen ziet de RvT toe op het beleid en de uitvoering daarvan door het CvB. Het CvB en de RvT sluiten aan bij geldende wet- en regelgeving voor een voortgezet onderwijsorganisatie alsook de Code Goed Onderwijs bestuur VO.

Rol en samenstelling RvT

De RvT van de Cedergroep houdt toezicht op de gang van zaken binnen de Cedergroep en de uitvoering van de bestuursopdracht door de bestuurder. Verder is de RvT klankbord voor het CvB en is hij tot slot werkgever van het CvB. Naast de uitvoering van de formele taken dragen de leden van de RvT door hun maatschappelijke positie bij aan de verbinding van de Cedergroep met de maatschappij. Hierdoor speelt de RvT een belangrijke rol in het netwerk van de organisatie.

De RvT bestaat uit zeven onafhankelijke leden en kent drie adviescommissies: 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, wel als lid deelnemen. De voorzitter van het CvB is adviserend lid van alle commissies en kan zich bij de taakuitvoering laten bijstaan door functionele deskundigen uit de organisatie.

De invulling per commissie wordt bepaald door de achtergrond en interesse van het RvT-lid. Het streven is één keer per twee jaar het voorzitterschap te laten rouleren, zodat alle leden aan bod komen. Gelet op de zittingsduur van de huidige voorzitters is daartoe het voorzitterschap in 2024 voor de drie commissies gewisseld.

Twee leden vanuit de voormalige RvT van Panta Rhei, Piet Pranger en Barbara Huijgen, hebben zitting in de commissies gedurende de transitieperiode van Panta Rhei binnen de Cedergroep. Deze transitieperiode loopt tot 1 oktober 2024.

Op 31 december 2023 eindigde de zittingstermijn van de heer K. Sluis. De heer Sluis is met ingang van 1 januari 2024 herbenoemd tot lid van de Raad van Toezicht van de Cedergroep voor periode van vier jaar tot en met 31 december 2027.

Samenstelling

De samenstelling van de RvT is per 31 december 2023 als volgt:

Naam	Functie	Commissie	Hoofd- en nevenfuncties	Benoeming	Herbenoembaar
Drs. F.A.M. van Pinxteren	Voorzitter	Lid remuneratie- commissie	Directeur/eigenaar Van Pinxteren interim- management Lid Nestorkring Klankbord voor maatschappelijke organisaties	2022-2026 1 ^e termijn	Ja

			Bestuurslid studie- beleggingsclub de Vuurtoren		
Drs. M.M. Meulman MBA	Vicevoorzitter	Voorzitter audit-commissie Lid remuneratie-commissie	Directeur Lymos BV Bestuurder pensioenfonds behorende bij een vastgoedfonds Vicevoorzitter RvC Habeko Wonen Lid RvT HWW Zorg	2022-2026 2 ^e termijn	Nee
Drs. C.L.G. Sluis MEM	Lid	Voorzitter Commissie Kwaliteit Voorzitter remuneratie-commissie	Eigenaar en auditor van Kees Sluis voor Onderwijskwaliteit Lid RvT van De Goudse Waarden 2e secretaris Kwaliteitskring Visitatie Montessorionderwijs 12-18	2024-2027 2 ^e termijn	Nee
Mevrouw I. Eddini	Lid	Lid Commissie Kwaliteit	Directeur HR en lid Executive Board DLL	2021-2025 1 ^{ste} termijn	Ja
Drs. F. El Kanfaoui	Lid	Lid audit-commissie	Hoofd Future Credit Domain ABN AMRO Lid bestuur Litigation Funding Nederland Eigenaar Consultancy 48	2022-2026 1 ^{ste} termijn	Ja
Mevrouw mr. B.L. Huijgen	lid	Lid van de audit-commissie	Bestuursadviseur bij de Inspectie Leefomgeving en Transport Freelance nieuwslezer bij Radio West (bezoldigd)	Tot 1 oktober 2024 wegens de integratie van PR	Nee
De heer P.M.	lid	Lid Commissie Kwaliteit	Lid toetsingscommissie Loting & Matching OSVO	Tot 1 oktober 2024	Nee

Pranger MEL			Vrijwilliger/skileraar Nederlandse visueel gehandicapten Skivereniging (NVSV)	wegens de integratie van PR	
------------------------	--	--	--	-----------------------------------	--

Contacten met de organisatie

De RvT heeft contact met verschillende stakeholders om informatie in te winnen en kennis te nemen van hun perspectieven op het functioneren van de organisatie.

Stakeholders:	Frequentie:
GMR	<ul style="list-style-type: none"> • 2 keer per jaar met (een afvaardiging van) de RvT, waar nodig aanvullend overleg met de voorzitter van de GMR
Rectoren	<ul style="list-style-type: none"> • 1 keer per jaar met de voltallige RvT
Scholenbezoek	<ul style="list-style-type: none"> • 1 x per jaar bezoeken wisselende delegaties van de RvT de scholen. Na de periode van Corona zijn de schoolbezoeken in 2023 weer opgestart
Externe onafhankelijke accountant	<ul style="list-style-type: none"> • 1 keer per jaar met de Auditcommissie
Inspectie	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt met de Inspectie gesproken in het kader van een Inspectiebezoek aan de scholen.
Cederbureau	<ul style="list-style-type: none"> • 1 keer per jaar met een delegatie van de RvT

Scholing

De leden van de RvT werken jaarlijks aan hun verdere professionalisering. Naast de scholing in ieders specifieke brede vakgebied, hebben de verschillende leden onder meer de volgende scholingsactiviteiten verricht:

Naam	Scholing
Drs. F.A.M. van Pinxteren	10 sept 2023: OSVO: <i>samenspel besturen en hun RvT</i> 7 nov 2023 cursus VTOI: <i>Gesprek tussen RvT en MR, waardevol of omdat het moet?</i>
Drs. M.M. Meulman, MBA	Masterclass aan Nyenrode over contract- en risicomanagement. Publicaties gelezen van de Vtoi o.a. over nieuwbouw, verduurzamen etc.
Drs. C.L.G. Sluis MEM	Het volgen van lunchcolleges en de publicaties van de Vereniging voor Toezichthouders in het onderwijs (VTOI): o.a. over de rol van de RvT t.o.v. de bestuurder, de cao voor bestuurders Masterclasses bij de organisatie NSO-CNA Leiderschapsacademie: over organisatiestructuren en over burgerschapsonderwijs
Mevrouw I. Eddini	Geen
Drs. F. El Kanfaoui	zelfstudie middels 'good governance' boeken die betrekking hebben op toezichtsorganen/commissariaten specifiek toegespitst op het onderwijs.
Mevrouw mr. B.L. Huijgen	Geen
De heer P.M. Pranger MEL	lunchcolleges van de VTOI-NVTK over toezien op de onderwijskwaliteit en financieel toezicht. I.h.k.v. de Code Goed Onderwijsbestuur de volgende publicaties over de wet- en regelgeving voor het voortgezet onderwijs gelezen/bestudeerd: -WVO (Wet op het Voortgezet Onderwijs) -Wms (Wet medezeggenschap op scholen) -WNT (Wet Normering Topinkomens)

Vergaderingen

De RvT hanteert een jaarplanning en een toezichtplan, op basis waarvan het toezicht wordt gehouden en onderwerpen worden geagendeerd. De RvT heeft haar toezicht in 2023 gefocust op de volgende onderwerpen: de doorontwikkeling van een nieuw gestructureerd Cederbureau qua taken, structuur en kwalitatieve invulling, de voorbespreking en tussentijdse beoordeling van de strategische agenda 2024-2027, het borgen van kwaliteit op alle Cederscholen, met aandacht voor de afdelingen vmbo-gt en havo van HLW en op alle afdelingen van Panta Rhei, en de verdergaande profilering en samenwerking met de Amsterdamse schoolbesturen (zie ook hoofdstuk 1).

De RvT ziet ook toe op de doelmatigheid in beleid en besteding van de middelen voor onderwijs en huisvesting, met speciale aandacht voor de bestedingen van NPO gelden per school (zie ook hoofdstuk 3.4), de effectieve inzet van de zg. coronagelden, die bedoeld zijn om achterstanden het 2020-2021 weg te werken. Ook wordt er toegezien op de besteding van 1 miljoen uit de begroting voor schooleigen beleidspunten, waar de scholen extra aandacht aan willen besteden. Op het gebied van huisvesting kwamen onder andere de beoordeling van verbouwingsaanvragen voor HLZ en de CSB aan de orde.

De RvT heeft verder commissies, die voorbereidend werk doen, onder andere op de genoemde focuspunten. Daarin treden zij niet alleen als toezichthouder op, maar ook als sparringpartner van de bestuurder. Dit geldt ook voor de voorzitter.

De RvT hanteert een vraaggestuurd aanpak, met een open gesprek met de bestuurder als gevolg. Hierdoor reiken de gesprekken tussen RvT en CvB verder dan alleen informeren, waarmee de RvT ook zijn klankbordrol richting de bestuurder kan vervullen. De agenda voor elke vergadering wordt opgesteld in een overleg tussen de voorzitter RvT en de voorzitter CvB. De vergaderingen vinden afwisselend plaats op de scholen van de Cedergroep, waarbij steeds een rector zal aansluiten en de vergadering zal openen met een korte toelichting over de laatste stand van zaken binnen de school. Naast de reguliere vergaderingen is er een samenwerking tussen Stichting Cedergroep en Stichting Progresso verkend. Vanwege de uitdagingen voor het onderwijs in West en de meerwaarde die een samenwerking daar mogelijk kan bieden hebben de RvT's en de bestuurders van beide stichtingen de verkenning verbreed. Uit de verkenning is echter gebleken dat de randvoorwaarden op dit moment niet aanwezig zijn om stappen te zetten richting een verdere samenwerking. Ondanks dat een intensieve samenwerkingsrelatie tussen Progresso en de Cedergroep niet wordt voortgezet blijven mogelijkheden tot samenwerkingen zoals bijvoorbeeld de versterking van de doorstroom povó in Nieuwe West wel in stand. Verder heeft de RvT op 18 december 2023 ingestemd met het feit dat het fusietraject Panta Rhei als afgerond kan worden beschouwd. De RvT dankt degene die hebben bijgedragen aan het fusietraject. De monitoring van Panta Rhei als onderdeel van de Cedergroep zal nu overeenkomstig de andere Cederscholen plaatsvinden, zoals bijvoorbeeld in de jaarlijkse strategische sessie waarin de RvT en het CvB de positionering van de Cederscholen bespreken. Deze strategische sessie heeft op 25 januari 2023 plaatsgevonden en toen is het ontwikkelproces richting de nieuwe Strategische Agenda 2024-2028 besproken. Tot slot heeft op 16 november de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvT plaatsgevonden onder leiding van een extern adviseur.

Besluiten

De volgende besluiten zijn in 2023 door de RvT genomen:

15.06.2023 op het moment dat een lid niet (meer) aanwezig kan zijn bij een Commissievergadering zorgt die persoon voor vervanging.

15.06.2023 er wordt geen extra RvT-vergadering opgenomen in de vergadercyclus.

15.06.2023 Vóór 1 juli vindt er een extra Auditcommissie plaats waarin de beide onafhankelijke accountants een toelichting geven op beide jaar- en accountantsverslagen. Pro forma onderteken de overige RvT-leden de jaarverslagen. Na goedkeuring van beide verslagen door de leden van de Auditcommissie worden deze handtekeningen bekrachtigd.

15.06.2023 Bureau de Bedoeling die voor de Cedergroep de strategische agenda begeleidt, zal naast de sessie met de CvR, ook de sessie over de Strategische Agenda met de RvT begeleiden. Deze sessie zal na de zomervakantie plaatsvinden.

28.06.2023 De Auditcommissie keurt het jaarverslag en de jaarrekening goed. Hiermee is de pro-forma ondertekening van het jaarverslag en de jaarrekening door de RvT van 15.06.2023 definitief.

12.10.2023 de RvT neemt kennis van de Kaderbrief, waarna het CvB de Kaderbrief vaststelt.

01.11.2023 de RvT stelt het onderzoek van B&T, naar het Cederbureau, vast.

18.12.2023 de RvT heeft vastgesteld dat het fusietraject met Panta Rhei met de Cedergroep als afgerond kan worden beschouwd.

21.12.2023 De RvT keurt de begroting 2024 goed.

21.12.2023 De RvT heeft besloten om de verdere voorbereiding tot samenwerking met Progresso te stoppen.

2.5 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

De Cedergroep hecht aan goed functionerende medezeggenschap en elke Cederschool heeft een eigen medezeggenschapsraad (MR). Op stichtingsniveau is er een GMR, waarin medewerkers, ouders en leerlingen vertegenwoordigd zijn. De GMR vervult een actieve rol bij de ontwikkeling van de organisatie. Vergaderingen van de GMR worden door de voorzitter van de GMR in overeenstemming met de voorzitter van het CvB voorbereid. Deze vinden doorgaans vijf keer per jaar plaats. Het CvB informeert de GMR actief over de ontwikkelingen binnen de Cedergroep, zoals de Inspectieoordelen, het jaarverslag, het accountantsverslag, de leerlingenaantallen en de ontwikkelingen op de scholen. De GMR brengt ook adviezen uit en/of stemt in bij zaken zoals de begroting, de Kaderbrief en wijziging van het GMR-reglement.

Scholing

De GMR heeft een jaarlijkse scholingsdag die dit schooljaar heeft plaatsgevonden op 31 oktober 2023.

Samenstelling

De samenstelling van de GMR is per 31 december 2023 als volgt:

Personeelsgeleding GMR

Mevrouw M. Hoogesteijn, voorzitter

Mevrouw L. Huijbers

De heer S. Lameris

Mevrouw I. Waterman

Mevrouw H. van der Werf, nieuw lid per 1 oktober 2023

De heer R. Spruijt

De heer J. Caballero, nieuw lid vanaf 6 december 2023

Mevrouw J. van Wijngaarden, afgetreden per 1 augustus 2023

Oudergeleding GMR

De heer T. Botter

De heer E. van den Doel, nieuw lid sinds 13 september 2023

Mevrouw S. Ibn Abderahim, afgetreden per 1 augustus 2023

De heer M. Kranenburg, afgetreden per 1 augustus 2023

Op 31 december 2023 is er nog een positie vacant voor de oudergeleding van de GMR.

Leerlingeleding GMR

Cherijne Bouhnouf, nieuw lid sinds 6 december 2023

Eva van Kempen, nieuw lid sinds 1 augustus 2023

Daoud Ahdach, afgetreden per 1 augustus 2023

Sarah Bouziane/Fatima Sadki, afgetreden per 1 augustus 2023

Terence Frénay, afgetreden per 1 augustus 2023

Sabine Dijs, afgetreden per 1 december 2023

Op 31 december 2023 is er nog een positie vacant voor de leerlingeleding van de GMR.

Vergaderingen

Dit jaar is specifieke aandacht gegaan naar het vormgeven van de nieuwe Strategische Agenda 2024-2028. Verder zijn naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen zoals de Kaderbrief, de begroting 2023 en de meerjarenbegroting in 2023 de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- Voorbespreking bijeenkomst Strategische Agenda;
- Opstellen Cederbreed Leerlingenstatuut;
- Bevindingen en vervolgstappen B&T-rapport;
- Kaderbrief begroting;
- Inspectiebezoeken;
- Renovatie hoofdgebouw HLZ en nieuwe vestiging Jan van Eijckstraat ;
- Voortgang AVG;
- Overgang naar AFAS/ONS;
- Begroting 2024 en meerjarenbegroting 2025-2026;
- Doorontwikkelagenda en het organogram van het Cederbureau;
- Aanstellingsbrief interne contactpersonen;
- Stand van zaken Cederbureau;
- Stand van zaken werkdrukvermindering en regeling;
- Bedrijfsarts;
- Overgang naar AFAS en nieuw administratiekantoor;
- Nieuwe locatie Cederbureau;
- Jaarverslag vertrouwenspersonen;
- Start toekomstig taakbeleid;
- Overzicht van bestaande en op te stellen regelingen;

Naast de vergaderingen met het CvB vindt er een tweemaaljaarlijks overleg plaats tussen de GMR en het CvR én tussen de GMR en de RvT. Tijdens deze overleggen is onder meer aandacht besteed aan de fusie met Panta Rhei, de mogelijkheden ten aanzien van bestuurlijke samenwerkingen en de vormgeving van de Strategische Agenda.

Besluiten

In 2023 heeft de GMR de volgende besluiten genomen:

26.01.2023 Instemming PGMR aanvullende afspraken werkdrukvermindering.

26.01.2023 Onvoorwaardelijke instemming ten aanzien van fusierapport en bijlage.

01.02.2023 Inrichting GMR tijdens transitieperiode.

12.06.2023 Advies 'overbruggingsmanager' Cederbureau.

12.10.2023 Advies nieuw administratiekantoor Cedergroep.

04.10.2023 Positief advies Kaderbrief begroting 2024.

09.10.2023 Positief advies op de voorgenomen aanstelling van de nieuwe bestuurssecretaris.

21.12.2023 Positief advies Begroting 2024.

2.6 College van Bestuur (CvB)

Het CvB is integraal verantwoordelijk voor alle beleidsportefeuilles en draagt zorg voor de directe aansturing van het CvR, de directeur van het Cederbureau en alle overige medewerkers van het Cederbureau en het secretariaat. Het CvB legt verantwoording af aan de RvT en extern vindt de verantwoording van het CvB plaats aan de Onderwijsinspectie en het ministerie van OCW.

Samenstelling en functioneren CvB

De Cedergroep kent een eenhoofdig CvB. De RvT bespreekt jaarlijks het functioneren van het CvB op basis van vooraf gemaakte afspraken en met aandacht voor de wijze van functioneren. De huidige voorzitter van het CvB 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 RvT daartoe heeft besloten in de vergadering van 14 oktober 2021.

Naam Bestuurder	Adema, Duco Benier
Geboortedatum	Geboortedatum 05-02-1965
Datum in functie	01-05-2018
Datum registratie KvK	01-05-2018
Titel	Voorzitter College van Bestuur
Bevoegdheid	zelfstandig bevoegd

Nevenfuncties bestuurder	Omschrijving	Onbezoldigd/Bezoldigd
D.B. Adema	Voorzitter community Kunskapsskolan Nederland	onbezoldigd

Het CvB heeft geregeld contact met relevante wethouders en ambtenaren van gemeenten, vaak in afstemming en samenwerking met een rector van een school. Ook heeft de bestuurder, soms samen met de rectoren, geregeld contact met de Onderwijsinspectie.

Binnen de Cedergroep is een uitgekristalliseerde PDCA-cyclus de ruggengraat van het besturingsinstrumentarium dat het CvB tot zijn beschikking heeft. De bestuurder agendaert onderwerpen op basis van de ontwikkelingen in de scholen en externe ontwikkelingen, vaak ook op advies van de directeur van het Cederbureau, de concerncontroller, de adviseurs, of de leden van het CvR. De bestuurder vult deze onderwerpen geregeld aan op basis van de actualiteit. In het gemeenschappelijk opgezette systeem, met als doel de verbetering van kwaliteitszorg, werken het CvB en het CvR en het Cederbureau langs de volgende lijnen:

1. Managementafspraken/managementrapportages

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 MT-leden van de school, en de controller en de senior adviseurs kwaliteit en HR, 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. Jaaragenda Kwaliteit

Elke school heeft een jaaragenda Kwaliteit die wordt gedeeld in de kenniskring Kwaliteit met daarin een afvaardiging vanuit elke school. De jaaragenda Kwaliteit bevat de momenten van data-analyse, zoals van examenresultaten. Ook de uitvoering van leerling-, ouder- en medewerkers-enquêtes en de uitvoering van collegiale visitaties zijn hierin opgenomen. De onderwerpen per periode komen vervolgens aan bod in de desbetreffende managementrapportage.

3. Onderlinge visitaties

Binnen de Cedergroep is er een collegiaal visitatiesysteem dat ingezet wordt om de voortgang op de ambities te monitoren en de kwaliteitsdoelstellingen van de individuele scholen te ondersteunen. In deze visitaties staan zowel de eigen ontwikkelvraag van de school als het systeem van kwaliteitszorg van de school centraal. In februari 2023 heeft een collegiale visitatie plaatsgevonden op het VLC en in december 2023 waren er collegiale visitaties op het HLW en PR, de laatste twee ter voorbereiding van inspectiebezoeken.

2.7 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. De leden van het CvR komen op reguliere basis bijeen voor vergaderingen en werkbijeenkomsten, inclusief intervisie. 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.

Samenstelling

De samenstelling van het CvR is als volgt:

- De heer Mr. D. (Duco) B. Adema, voorzitter, voorzitter CvB;
- Mevrouw drs. A. (Annalies) Zwart, MGM, directeur Cederbureau a.i.
- De heer A.H. (Lex) Veldhuizen, MEM rector HLW;
- De heer drs. W. (Wilfred) F. Vlakveld, rector HLZ;
- De heer drs. B. (Bert) Kozijn, rector HWC;
- De heer drs. H. (Henk) J.M. Ligthart, rector VLC;
- Mevrouw drs. J. (Judith) van der Boom, rector CSB;
- De heer M. (Matthijs) Ran, MA, directeur PR.

Het CvR wordt ondersteund door de bestuurssecretaris Mevrouw D.A.R. (Dieneke) Bittermann, LLM, MA en door mevrouw Videler, de bestuursondersteuner.

Vergaderingen

In 2023 is binnen het CvR onder andere gewerkt aan:

- de doorontwikkeling van het Cederbureau, de onderlinge verhouding tussen het CvR en het Cederbureau en de rol van de rectoren en de bestuurder binnen de Cedergroep;
- de ontwikkeling van de nieuwe Strategische Agenda 2024 – 2028;
- de uitgangspunten voor de kaderbrief 2024;
- de begroting 2024 en de meerjarenbegroting;
- burgerschapsonderwijs op de scholen en de stand van zaken basisvaardigheden;
- de jaarplannen voor 2024;
- de overgang naar AFAS en ONS;
- werkdruk verlagende maatregelen;
- ICT-toepassingen in de scholen;
- het functieboek OOP;
- de Marap's;
- fusie met Panta Rhei;
- de strategische positionering van de Cederscholen;
- regionale samenwerkingen;
- gespannen ontwikkelingen in de wereld en de betekenis daarvan op de scholen;
- gezamenlijk inkoopbeleid.

2.8 Het Cederbureau (CB)

Het Cederbureau (CB) is het gemeenschappelijke servicebureau dat diensten en ondersteuning biedt aan het CvR en het CvB. In mei 2023 heeft het onderzoeksbureau B&T de opdracht gekregen van het College van Bestuur om een onderzoek uit te voeren rondom het functioneren van het Cederbureau. Dit heeft B&T gedaan door middel van een documentenstudie en het afnemen van verschillende interviews met de betrokkenen. In augustus 2023 heeft B&T het eindrapport opgeleverd en heeft het CvB het verslag vastgesteld en de aanbevelingen overgenomen.

De belangrijkste aanbevelingen richten zich op de werkverhoudingen en een structuuraanpassing zoals:

- Het eenhoofdige CvB is en blijft daarmee eindverantwoordelijk voor het onderwijs, de scholen en de organisatie;
- De verantwoordelijkheid en de aansturing van de medewerkers van het Cederbureau wordt gemandateerd aan een directeur van het Cederbureau met senioradviseurs die de expertises O&K, HR, P&C, Financiën, ICT en HUFAs borgen;
- Zorg voor een werkomgeving waarin ontmoeting en samenwerking kan plaatsvinden met goede ondersteuning en facilitering;
- Zorg voor een helder aanbod, taken en verantwoordelijkheden voor de scholen, bestuur en collega's van het Cederbureau;

Het rapport en de aanbevelingen zijn besproken met het CvR, GMR, met de collega's van het bureau en de RvT. Er is een directeur Cederbureau a.i. vanaf juni 2023 aangesteld om de aanbevelingen in samenspraak met alle betrokkenen te vertalen naar een plan van aanpak, kaders en een nieuwe visie op het Cederbureau:

Het Cederbureau richt zich de komende periode op het ontwikkelen van een integraal en helder aanbod voor scholen en CvB met samenhangende processen, en tevreden scholen, bestuur en medewerkers. Het Cederbureau ontwikkelt zich in vraag en aanbod binnen de kaders van de (nieuwe) Strategische Agenda.

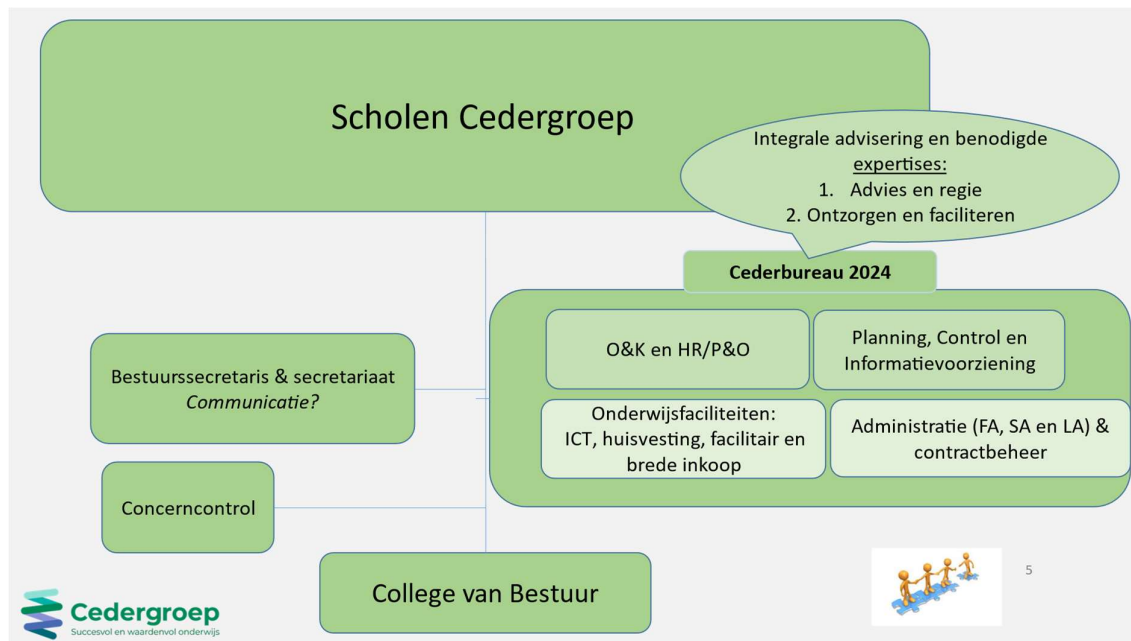
- Het CB werkt nabij het primaire proces, vraaggestuurd vanuit de scholen naar het CB. De medewerkers van het CB werken vooral op de scholen;
- Het CB is effectief en efficiënt ingericht, diensten komen of op het CB of op school voor;
- Er is een goede verhouding in uniform werken en maatwerk;
- Het CB is s merkbaar, zichtbaar en meetbaar in constante dialoog met de scholen en het bestuur.

Regie en een eenduidige aansturing van de diensten van het Cederbureau worden geborgd door de directeur van het Cederbureau. Het Cederbureau faciliteert daarmee het onderwijs in de breedste zin van het woord door bijvoorbeeld projecten te ondersteunen, inzet van (digitale) leer- en hulpmiddelen te regelen, tijdige betaling van salarissen, een goede werkplek voor iedereen, zicht op de beschikbare financiën en voldoende zorg voor personeel vanuit de wetenschap dat er een rem op ontwikkelingen ontstaat als dit soort zaken niet op orde zijn.

Het Cederbureau gaat een integrale aanpak hanteren in de formulering van beleid binnen en vanuit de aanwezige expertises in afstemming met de seniorfuncties en de directeur op vraag en regie vanuit het bestuur en het CvR. Het CB zorgt, in nauwe samenwerking en afstemming met de bestuurssecretaris, voor een duidelijke routing/besluitvorming van het beleid in de beleidscyclische

processen. Het CB wordt hiërarchisch aangestuurd door een directeur CB. De senior adviseurs borgen de expertise en vaardigheden vanuit de expertises en benodigde ondersteuning. De directeur draagt zorg voor borging van de integrale dienstverlening ten behoeve van de benoemde centrale processen.

De ontwikkeling van het Cederbureau leidt in 2024 tot het volgende organogram van het Cederbureau:



De ontwikkeling van het Cederbureau gaat door in 2024. Het streven is om de nieuwe werkwijze en structuur medio 2024 vast te stellen en een nieuwe directeur aan te stellen voor het Cederbureau.

2.9 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Het goed regelen van informatiebeveiliging en privacy (IBP) is noodzakelijk om persoonsgegevens te beschermen, risico's tot een aanvaardbaar niveau te reduceren en de voortgang van het onderwijs en de bedrijfsvoering optimaal te kunnen waarborgen. Hiertoe zijn binnen de Cedergroep in 2023 de nodige IBP gerelateerde activiteiten ondernomen. Zo heeft de Cedergroep zich laten ondersteunen door een externe functionaris gegevensbescherming en hebben we ons gebogen over het privacy beleid dat de kaders en uitgangspunten vormt, zijn er diverse risicoanalyses onder meer op het gebied van de leerlingen- en personeelsadministratie uitgevoerd en heeft er een audit over het privacy bewustzijn onder de medewerkers plaatsgevonden. Naar aanleiding van deze audit is er een plan van aanpak opgesteld waarbij er in 2023 is gestart met de inrichting van de algehele privacy organisatie. Binnen deze organisatie wordt gewerkt aan het verhogen van de informatiebeveiliging, de bewustwording over de privacy rechten binnen werkprocessen en het correct afhandelen van eventuele incidenten in registers. De in 2023 in gang gezette IBP gerelateerde werkzaamheden sorteren voor op het Normenkader ('het Normenkader IBP Funderend Onderwijs') waar de Cedergroep in 2027 aan moet voldoen. Om aan de gestelde eisen van dit kader te voldoen, ligt er voor Ceder echter nog een grote uitdaging. Voor 2024 zal daartoe verder worden gebouwd aan de privacy organisatie door enerzijds het privacy beleid af te ronden en anderzijds expliciete aandacht te geven aan de privacy bewustzijn onder alle medewerkers binnen de Cedergroep.

2.10 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. Het managementstatuut is in 2020 vastgesteld en zal in lijn met de wijzigingen van de organisatiestructuur van het CB worden gewijzigd. Daarna zal deze door het CvB worden vastgesteld en worden goedgekeurd door de RvT. In het managementstatuut zal ten gevolge van de wijzigingen een nieuwe verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden binnen de Cedergroep tussen het CvB, het CvR en de directeur van het Cederbureau worden beschreven. Deze wijzigingen worden in 2024 doorgevoerd.

2.11 Klachten

De Cedergroep hecht grote waarden aan een juiste afhandeling van klachten. De klachtenregeling is op de pagina <https://cedergroep.nl/over-cedergroep/> te vinden. Als 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. Sinds schooljaar 2022/2023 is een Cederbreed examenreglement van kracht en worden door de Commissie van Beroep de klachten inzake de examens behandeld.

In 2023 zijn:

- er zeven bezwaarschriften van ouders door de Commissie van Beroep behandeld, waarvan er vier (op basis van onder andere omissies in de procedure) gegrond en twee ongegrond zijn verklaard. Eén is ingetrokken, omdat wegens nieuwe informatie het besluit is herzien.
- er twee klachten ingediend bij de Geschillen Commissie Bijzonder Onderwijs (CGBO). De eerste klacht betrof de zorgplicht van een van de Cederscholen. De tweede klacht betrof een klacht inzake gelijke behandeling en een besluit tot doublure. Deze klachten zijn beide ongegrond verklaard.

In 2023 zijn de externe contactpersonen benaderd voor 32 meldingen:

- In elf gevallen betrof het medewerkers van de Cedergroep;
- In twintig gevallen leerlingen of hun ouders/verzorgers;
- Er is één verzoek geweest voor begeleiding bij het indienen van een klacht bij de geschillencommissie CGBO.

De overige werkzaamheden van de externe vertrouwenspersonen betroffen een bespreking van het jaarverslag 2022 met de bestuurder en bestuurssecretaris, het houden van een (kennismakings)gesprek met iedere rector/directeur, het verzorgen van scholing aan de interne contactpersonen (ICP's) en een bijdrage aan gerelateerde werkzaamheden zoals het opstellen van de taakomschrijving ICP's.

De externe contactpersonen komen in het jaarverslag 2023 met de aanbeveling om nogmaals in gesprek te gaan met de leden van het CvR, maar ook met de andere leden van de schoolleiding om zo de bewustwording van de contactpersonen binnen de scholen te vergroten. Er heeft in oktober 2023 een scholingsbijeenkomst plaatsgevonden voor interne contactpersonen. Er is besloten om deze ook in 2024 plaats te laten vinden.

3. Onderwijs en kwaliteitszorg

Inleiding

De Cedergroep staat voor kwalitatief hoogwaardig en eigentijds onderwijs. In de *Handreiking Kwaliteitszorg & Onderwijsontwikkeling Cedergroep* staat onze gezamenlijke visie op kwaliteitszorg en onderwijsontwikkeling beschreven. Wij streven ernaar dat alle leerlingen zich kunnen ontwikkelen op een manier die bij hen past. Dit doen we door de kwaliteit van ons onderwijs hoog te houden en te werken aan gelijke kansen en een passende onderwijsplek voor al onze leerlingen.

Wij vinden de kwaliteit van het onderwijs in onze scholen goed als er door deskundig personeel zodanig les wordt gegeven dat leerlingen de kennis verwerven en de vaardigheden ontwikkelen die passen bij hun niveau en talent. Daarmee waarborgen we de ononderbroken ontwikkeling van ieder kind. Goed onderwijs sluit aan op de mogelijkheden, behoeften en talenten van onze leerlingen.

Kwaliteit is geen statisch begrip: het betekent dat je als onderwijsorganisatie blijft 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. Deze verwachtingen veranderen voortdurend. Daarom streven we door analyse, reflectie en evaluatie in een cyclisch proces voortdurend naar continue verbetering (zie onderstaand kader voor de kenmerken van ons kwaliteitsbeleid). Scholen borgen op die manier dat wat goed gaat en werken door planmatige verbetering aan datgene wat nog beter kan. 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 (wijk, stad, samenstelling populatie, omgeving, voedingsgebied, middelen, mensen, personeel) – eigen keuzes te maken in profilering van kerndoelen en eindtermen.

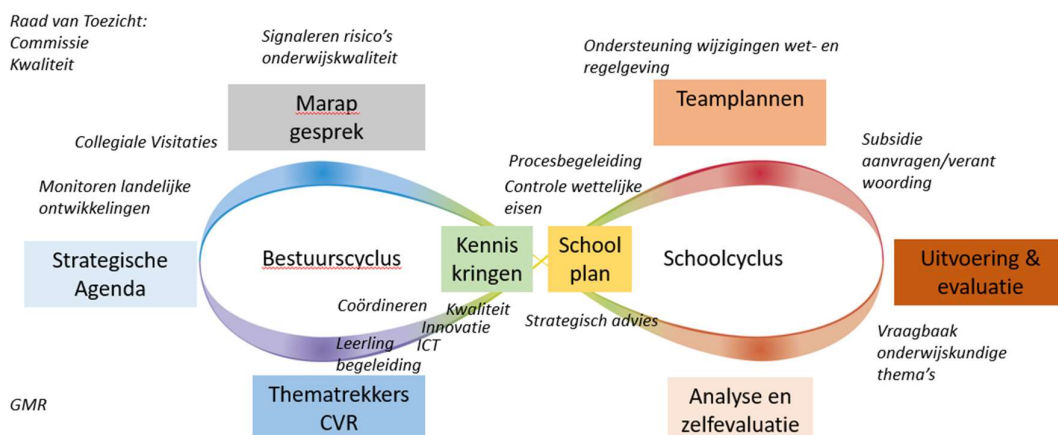
Voor goed en eigentijds onderwijs is het allereerst van belang dat de basis op orde is. Bij die basisopdracht hoort dat de onderwijsresultaten van alle scholen op orde zijn volgens de normen van de Onderwijsinspectie. Een aantal kernonderdelen is vastgelegd in het kwaliteitsprofiel per school.

<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 continu 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. 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. Dit team heeft de functie van regisseren, adviseren, ondersteunen en controleren. Vanuit deze rollen worden op verschillende momenten in de cyclus werkzaamheden uitgevoerd.

Afbeelding A kwaliteitscyclus van het bestuur en de scholen



Verantwoording voor onderwijskwaliteit

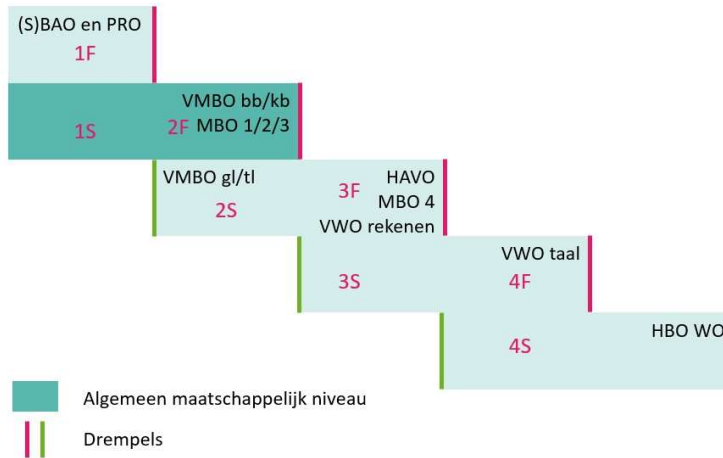
Op diverse momenten binnen de cycli zijn er data nodig waarmee sturing én verantwoording over onderwijskwaliteit kan plaatsvinden. Deze kunnen zowel betrekking hebben op bestuurs- als op schoolniveau. De kwaliteitszorgmedewerkers op de scholen zijn de experts die deze data aanleveren en op verzoek analyseren, zodat de juiste vragen kunnen worden gesteld in een gesprek of verdiepend onderzoek kan worden uitgevoerd. De precieze rolinvulling van de kwaliteitsmedewerkers verschilt per school omdat de scholen verschillend georganiseerd zijn en taken soms bij verschillende mensen belegd zijn. Er zijn drie Marap-overleggen per jaar. Tijdens deze gesprekken tussen bestuurder, controller en adviseur Onderwijs & Kwaliteit en rector/directeur staat het proces centraal van controle en monitoring van de prestaties en voortgang van de school aan de hand van managementrapporten (Marap's). Deze rapporten zijn in lijn met de indicatoren uit het waarderingskader van de Inspectie en bevatten prestatie-indicatoren (KPI's), financiële gegevens en andere relevante informatie die rectoren/directeur en bestuur in staat stellen om te beoordelen hoe goed de school presteert in vergelijking met haar doelstellingen. 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 Basisvaardigheden

Vanuit de overheid is er veel aandacht voor de basisvaardigheden Taal, Rekenen, Burgerschap en Digitale Geletterdheid. De minister presenteerde in mei 2022 het Masterplan Basisvaardigheden voor het funderend onderwijs. Belangrijkste doelstelling is dat eind schooljaar 2027/2028 voor alle leerlingen in het vo 'de basis op orde is'. Voor het hele onderwijs (van basisschool tot het hoger onderwijs) is in het *Referentiekader doorlopende leerlijnen taal en rekenen* vastgelegd wat leerlingen moeten kennen en kunnen als het gaat om Nederlandse taal en rekenen/wiskunde. De referentieniveaus zijn beschrijvingen van de taal- en rekenvaardigheden van leerlingen op de verschillende overgangsmomenten van het onderwijs. In de vervolgopleidingen zijn de referentieniveaus vereist om het diploma te kunnen behalen. Wat dat inhoudt, is afhankelijk van het onderwijstype.

Referentiekader | referentieniveaus



Bron: [Taal en rekenen op school | Rijksoverheid.nl](#)

De toegenomen aandacht voor de basisvaardigheden heeft gevolgen voor bepaalde kerndoelen en examenprogramma's, eisen die er aan het leerlingvolgsysteem gesteld worden, de ruimte voor professionalisering van leraren én het toezicht vanuit de Onderwijsinspectie. Sinds dit schooljaar maken de basisvaardigheden al deel uit van het toezichtskader van de Inspectie. Dit is het geval bij de onderzoeksstandaarden BKA1, 2 en 3 en SKA1, 2 en 3 (Visie, Ambities en Doelen)¹. Zo wordt er specifiek benoemd dat besturen en scholen doelen moeten hebben geformuleerd ten aanzien van Taal, Rekenen en Burgerschap. Per augustus 2024 worden de basisvaardigheden *kerndandaard* van het Inspectiekader, wat betekent dat een onvoldoende op deze standaard, kan leiden tot een onvoldoende beoordeling van de school.

Het team Onderwijs & Kwaliteit van het Cederbureau werkt samen met de scholen aan het versterken van de basisvaardigheden en heeft daartoe een kenniskring opgezet. Tijdens de bijeenkomsten van de kenniskring inspireren, delen en wisselen de collega's met elkaar van gedachten over het in praktijk brengen en borgen van de basisvaardigheden in de (les)praktijk van de school. Doel is om op deze manier te stimuleren dat de basisvaardigheden zowel in verwachting als resultaat expliciet zichtbaar en merkbaar worden voor de leerlingen, ouders en docenten van de Cederscholen.

Met de in werking getreden wet *Verduidelijking van de burgerschapsopdracht aan scholen in het funderend onderwijs*² wordt burgerschapsonderwijs in het voortgezet onderwijs een prominent en meer expliciet onderdeel in het curriculum. Deze wet sluit aan bij actuele ontwikkelingen in de samenleving, die de urgentie tot actieve, sociale en goed geïnformeerde burgers versterken. Het voortgezet onderwijs heeft een betekenisvolle en invloedrijke rol in de ontwikkeling van kinderen en dat maakt de burgerschapsopdracht zo belangrijk.

Elke Cederschool heeft in het schooljaar 2022/2023 in kaart gebracht welke bestaande activiteiten onder burgerschapsonderwijs vallen. In de beleidsnotitie basisvaardigheden, die in oktober '23 in het CvR is besproken en vervolgens door het CvB is vastgesteld, zijn de beleidsuitgangspunten voor de Cedergroep en uitwerking/stand van zaken per school opgenomen. Op basis van deze notitie heeft elke school een beleidsplan Burgerschap op- of bijgesteld. Vanaf schooljaar 2023/2024 geven

¹ Zie het bijgestelde onderzoekskader: [Onderzoekskader+voortgezet+onderwijs_bijstelling+2022 \(4\).pdf](#)

² De [Wet verduidelijking burgerschapsopdracht onderwijs | Overheid.nl | Wetgevingskalender](#)

de scholen daar uitvoering aan. Hierin is aandacht voor het ontwikkelen van nieuwe activiteiten om eventuele hiaten in het huidige aanbod op te vullen; de monitoring van de resultaten van het burgerschapsonderwijs; en het voor leerlingen explicieter maken wanneer een les of activiteit zich verhoudt tot burgerschap.

Op de zes scholen van de Cedergroep zijn reeds diverse burgerschapsaspecten binnen en buiten de lessen. De nieuwe wet heeft een impuls gegeven om het burgerschapsonderwijs op de scholen verder in kaart te brengen, te evalueren en toe te werken naar een doelgericht en samenhangend programma. In onze Strategische Agenda staat opgenomen dat we als Cedergroep leerlingen stimuleren om verantwoordelijke wereldburgers te worden en daarbij vertrouwd raken met waarden en idealen als saamhorigheid, menselijke waardigheid, duurzaamheid en (het omarmen van) diversiteit.

<streamer> 'Als Cedergroep stimuleren we leerlingen om verantwoordelijke wereldburgers te worden'

3.3 Kansengelijkheid en doorstroom po-vo

Het ministerie van OCW wil initiatieven tussen scholen stimuleren die de voor veel leerlingen moeilijke overgang van po naar vo overbruggen.

Het HWC werkt inmiddels voor het derde jaar met internationaal onderwijs in een ICC-klas. In april 2023 heeft het ministerie van OCW in een notitie *Overgang po-vo* een aantal aanbevelingen gedaan die handvatten bieden om dergelijke projecten richting te geven. In schooljaar 2022/2023 hebben de directeuren van de P.J. Troelstraschool (po) en het HLW (vo) dankzij de toegekende subsidie *Doorstroom po-vo* een dergelijk initiatief opgezet in stadsdeel Amsterdam Nieuw-West.

Tijdens een aantal werkmiddagen hebben collega's van beide scholen met elkaar verkend hoe ze de doorstroom van po naar vo voor onze leerlingen in Nieuw-West beter kunnen laten verlopen en wat daarvoor nodig is. Door een nauwere samenwerking tussen leerkrachten en docenten en een betere doorlopende leerlijn in taal en rekenen, kunnen wij deze kinderen (en hun ouders) de 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 P.J. Troelstraschool in mei-juni 2024 gedurende vijf weken één schooldag meedraaien op het HLW.

Daarnaast verkennen de Cedergroep en de Stichting Nederlandse Islamitische Scholen (SNIS) de samenwerking in het onderwijsaanbod van Islamitisch vo in Amsterdam (Nieuw-West). Op basis van reeds gevoerde gesprekken en een notitie wordt een *business case* uitgewerkt.

<streamer> 'Collega's hebben met elkaar verkend hoe ze de doorstroom van po naar vo voor onze leerlingen in Nieuw-West beter kunnen laten verlopen'

3.4 NPO-middelen

In 2023 zijn er opnieuw NPO-middelen benut voor het ondersteunen van leerlingen die verschillende vormen van achterstanden hebben opgelopen. Veelal zijn de keuzes voor interventies bepaald door de keuzes die in schooljaar 2021/2022 en 2022/2023 zijn gemaakt; de looptijd van dergelijke interventies bedraagt minimaal een schooljaar. 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.

Voor een overzicht van de bestedingen NPO in 2023 per school naar interventie verwijzen we naar hoofdstuk 7, Balans onder eigen vermogen.

Hieronder volgt per school een korte beschrijving conform de regeling van een aantal gekozen interventies:

HLW

Op het HLW is een review een belangrijk meetmoment geweest. Er is vooral ingezet op kleinere klassen.

HLZ

Het HLZ is positief over de uitbreiding van sommige lessen, de meerkeuze-uren, het verkleinen van examenklassen, uitbreiding van het mentoraat, versterking van het pluspunt, inzet van PAL-studenten en meer sociaal-culturele activiteiten.

HWC

Er is onderzoek gedaan naar de vrijdagmiddagactiviteiten en naar de effectiviteit van begeleidingsuren. Het resultaat is gebruikt om te beslissen of de begeleidingsuren zouden worden doorgezet. In 2023 zijn de begeleidingsuren met name gericht op de versterking van de basisvaardigheden .

De vrijdagmiddagactiviteiten waren al eerder positief beoordeeld, dus die zijn voortgezet. Tevens zijn de NPO-gelden ingezet om huiswerkbegeleiding te bieden aan leerlingen van klas drie en hoger.

VLC

Op het VLC is onderzoek uitgevoerd naar begeleidingsuren. Cognitief zijn leerlingen die naar de bijles zijn gegaan sterker geworden (of hebben dat gevoel gehad). Er is een winter-, lente- en zomerschool ingericht. Het VLC is positief over de ondersteuningsprogramma's Numo en Lesson Up. Daarnaast is ingezet op het verkleinen van de klassen, de inzet van onderwijsassistenten en extra zorgpersoneel om leerlingen op sociaal-emotioneel gebied te begeleiden.

CSB

De opbrengsten van de halve klassen (kleine klassen waarin eerst stof van het voorgaande jaar werd herhaald en vervolgens stof van het recente jaar versneld werd gegeven) zijn uitvoerig onderzocht. Conclusie is dat de school de halve klassen niet continueert vanwege tegenvallende resultaten. Er was sprake van te grote verschillen in niveaus in de klas en in de klassen had een relatief groot deel van de leerlingen extra ondersteuningsbehoeften. Kanttekening hierbij is dat de 2,5 mavo-klas het erg goed gedaan heeft. De inzet van PAL-studenten is als erg positief ervaren.

PR

Er is vooral ingezet op extra begeleiding door meer personeel aan te nemen. Hierdoor kon naast de reguliere les extra uitleg en begeleiding geboden worden aan kleine groepjes leerlingen. Voor de sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling is er op Panta Rhei ingezet op werkweken aan het begin van het jaar en sportieve activiteiten. Voor de verdere ontwikkeling van de executieve functies hebben docenten leerlingen met behulp van de Plenda-agenda de planningsvaardigheden van leerlingen helpen ontwikkelen. Door het continueren van de kleinere klassen kregen de leerlingen meer maatwerk aangeboden. In de huiswerkklass 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.

3.5 Kenniskring NPO en Datagedreven werken/Onderzoek

Met de toezegging van de NPO-gelden door de overheid is binnen de Cedergroep de kenniskring NPO opgezet. In deze kenniskring kwamen collega's van de verschillende scholen, onder begeleiding van de adviseur Onderwijs & Kwaliteit, periodiek samen om kennis en ervaring te delen en uit te wisselen met elkaar. Deze kenniskring richtte zich met name op het monitoren van de NPO-gelden en onderzoek naar de effecten van NPO-bekostigde maatregelen en interventies. Gaandeweg is deze kenniskring zich meer gaan bewegen naar onderzoek naar achterliggende redenen voor bijvoorbeeld tegenvallende opbrengsten havo en doorstroom naar de tweede klas van de onderbouw. Ander onderzoek richtte zich op de effecten van het kansrijk adviseren en de veranderingen in gedrag na corona.

De kenniskring Datagedreven werken/Onderzoek wisselt actuele ontwikkelingen, ervaringen en methodieken met elkaar uit en ondersteunt elkaar waar mogelijk. De kenniskring streeft ernaar om onderzoeksbevindingen van eigen en extern onderzoek optimaal te benutten om samen te werken aan succesvol en waardenvol onderwijs. Enerzijds zoeken we aansluiting bij onderzoeksprojecten vanuit universiteiten, gemeenten en het NRO. Anderzijds initiëren we eigen onderzoek op de scholen, gefaciliteerd door eigen medewerkers. We richten ons op zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek. Ook benutten we meer beschikbare data ter verbetering van de besluitvorming en het inzichtelijk maken van de onderwijskwaliteit.

<streamer> 'De kenniskring Datagedreven werken/Onderzoek wisselt actuele ontwikkelingen, ervaringen en methodieken met elkaar uit en ondersteunt elkaar waar mogelijk'

3.6 Onderwijsresultaten

Als gevolg van de coronacrisis paste de Onderwijsinspectie de werkwijze rond de beoordeling van de onderwijsresultaten aan. De leerresultaten van het schooljaar 2020/2021 zijn geen betrouwbare graadmeter voor de onderwijskwaliteit. Om tot een beoordeling over drie schooljaren te komen, neemt de Inspectie daarom bij de beoordeling in 2023/2024 ook de leerresultaten van het schooljaar 2019/2020 mee. De beoordeling wordt daarnaast gegeven op basis van drie indicatoren in plaats van de reguliere vier indicatoren. De indicator 'examenresultaten' telt niet mee in de beoordeling. In het voorjaar van 2024 beoordelen we de opbrengsten dus op basis van het gemiddelde van 2019-2020, 2021-2022 en 2022-2023.

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.

Samenvattend overzicht resultaten VO-scholen o.b.v. OR1

Scholen	Onderwijspositie t.o.v. basisschooladvies	Onderbouw snelheid	Bovenbouw Succes vmbo bbl/kbl	Bovenbouw Succes vmbo g/tl	Bovenbouw Succes havo	Bovenbouw Succes vwo
HLW	V	V	n.v.t.	V	V	V
HLZ	V	V	n.v.t.	V	V	V
HWC	V	V	n.v.t.	V	V	V

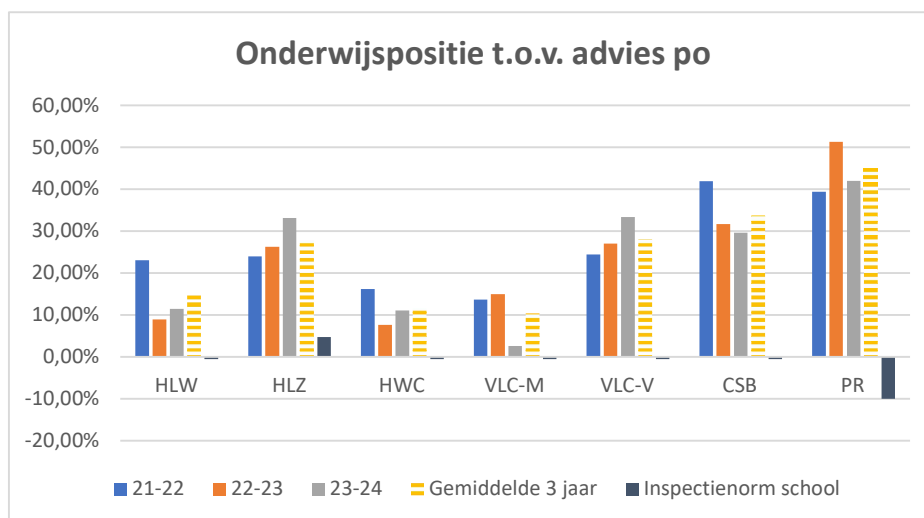
VCL-M	V	V	n.v.t.	V	V	V
VCL-V	V	V	n.v.t.	V	V	n.v.t.
CSB	V	V	n.v.t.	V	V	O
PR	V	O	V	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

(V = op of boven de norm; O = onder de norm)

3.7 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. Voor deze indicator geldt geen correctie, omdat al rekening wordt gehouden met het startniveau van de leerlingen (in de vorm van het basisschooladvies). Het basisschooladvies is dan een adequate inschatting van het beginniveau van de leerling. De resultaten zijn op alle Cederscholen voor 2023/2024 ruim boven de landelijke norm, zie afbeelding hieronder.

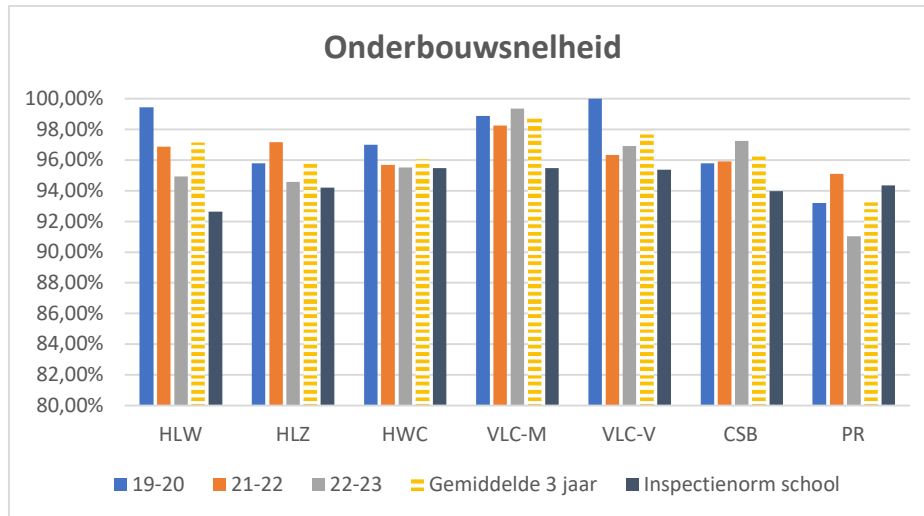


Onderwijspositie ten opzichte van advies po op de Cederscholen

3.8 Onderbouwsnelheid (driejaargemiddelde)

Door coronamaatregelen zijn de gegevens van schooljaar 2020/2021 vertekend. De Inspectie neemt hierom dat jaar niet mee in de berekening van het driejaargemiddelde, maar in plaats daarvan het schooljaar 2019/2020. Deze indicator op vestigingsniveau geeft het percentage leerlingen weer dat vanuit leerjaar 1 en leerjaar 2 is doorgestroomd naar een hoger leerjaar (ook leerlingen die een klas overslaan). Leerlingen die zijn blijven zitten tellen negatief mee. Ook de resultaten van leerlingen die vanuit leerjaar 1 of 2 hun onderwijsloopbaan vervolgen op een andere vestiging van de school of op een andere school tellen mee.

We zien in onderstaande grafiek dat de onderbouwsnelheid op bijna alle Cederscholen boven de norm is, maar dat er sinds 2019/2020 wel een dalende trend te zien is. Dit kan het gevolg zijn van het kansrijk adviseren sinds corona.



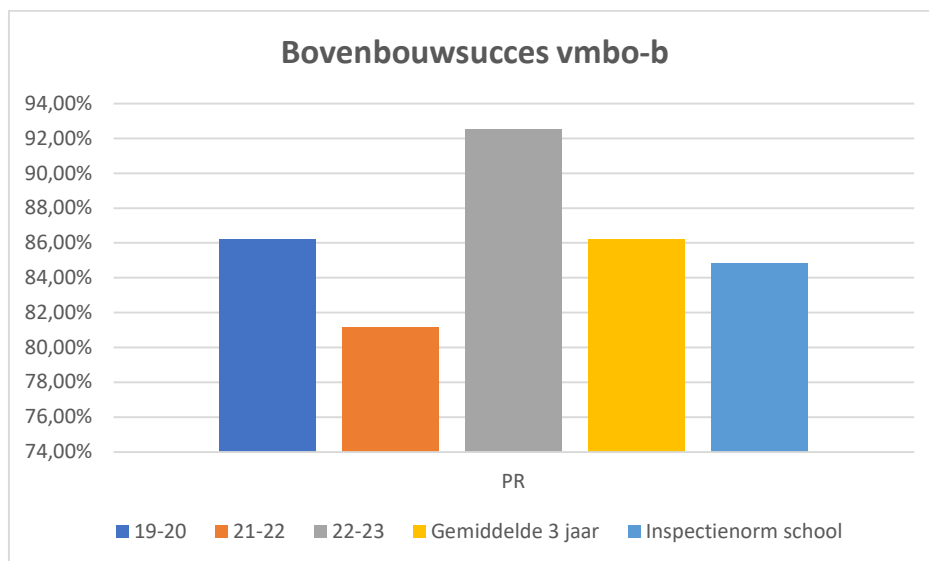
Onderbouwsnelheid op de Cederscholen

3.9 Bovenbouwsuccessen (driejaargemiddelde)

Door coronamaatregelen zijn de gegevens van schooljaar 2020/2021 vertekend. De Inspectie neemt hierom dat jaar niet mee in de berekening van het driejaargemiddelde, maar in plaats daarvan het schooljaar 2019/2020. Voor deze indicator wordt van iedere leerling bepaald of hij/zij het betreffende leerjaar in de bovenbouw succesvol of niet succesvol afrondt. Ook de resultaten van leerlingen die hun onderwijsloopbaan vervolgen op een andere vestiging van de school of op een andere school tellen mee.

Bovenbouwsucces vmbo-b

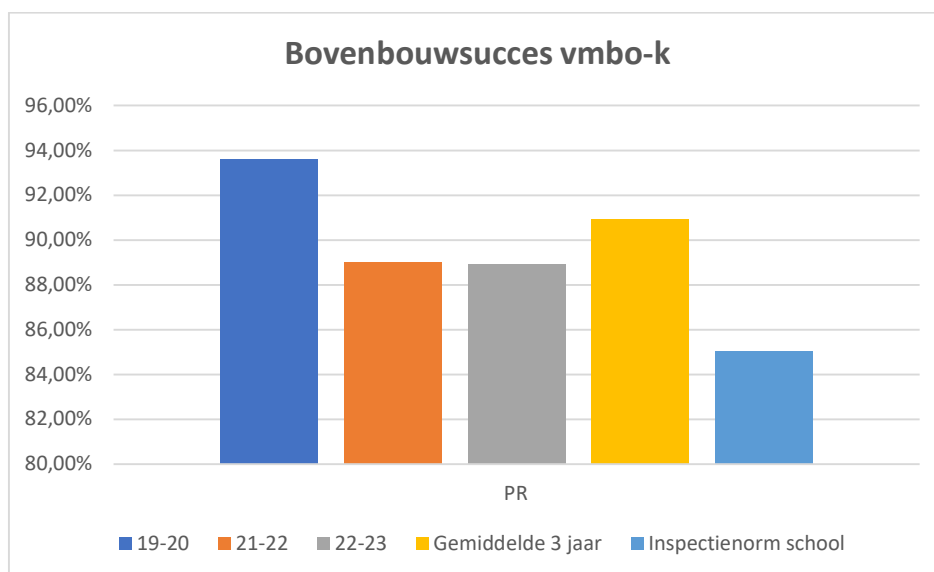
Panta Rhei is de enige school binnen de Cedergroep met niveau vmbo-b. Het bovenbouwsucces vmbo-b is boven de norm en ondanks een tegenvallend resultaat in 2022/2023 is de verwachting het bovenbouwsucces vmbo-b ook in 2023/2024 boven de norm zal blijven.



Bovenbouwsucces vmbo-b op Panta Rhei

Bovenbouwsucces vmbo-k

Panta Rhei is de enige school binnen de Cedergroep met niveau vmbo-k. Het bovenbouwsucces vmbo-k is boven de norm.

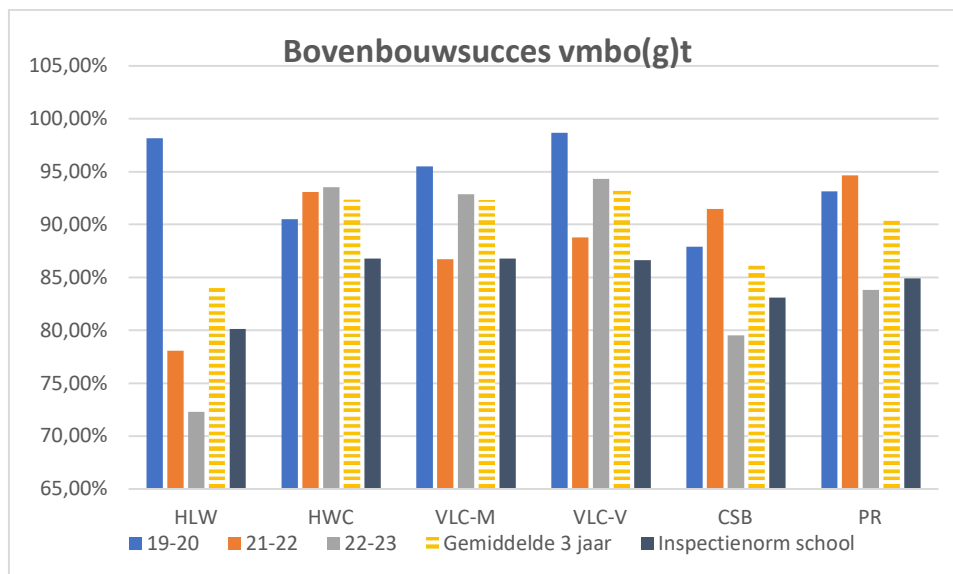


Bovenbouwsucces vmbo-k op Panta Rhei

Bovenbouwsucces vmbo-(g)t

Het bovenbouwsucces vmbo-(g)t is op alle Cederscholen boven de norm. Het bovenbouw succes voor vmbo g/t op het HLW dreigt volgend jaar onder de norm te komen als 2019/2020 wegvalt.

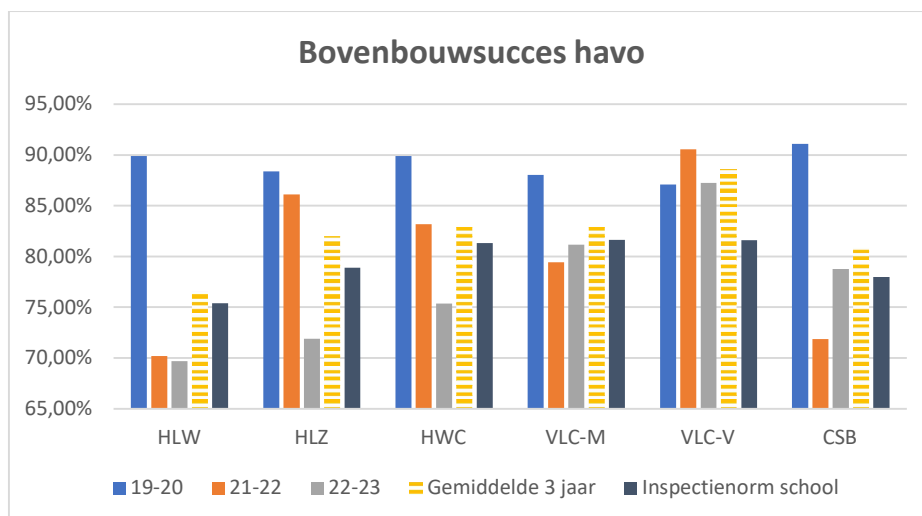
Op PR en CSB is het bovenbouwsucces in 2022/2023 eveneens onder de norm gezakt. Dat heeft nog geen negatieve consequenties voor het driejaargemiddelde. De hieruit volgende interventies zijn opgenomen in de verbeterplannen.



Bovenbouwsucces vmbo (g)t op de Cederscholen

Bovenbouwsucces havo

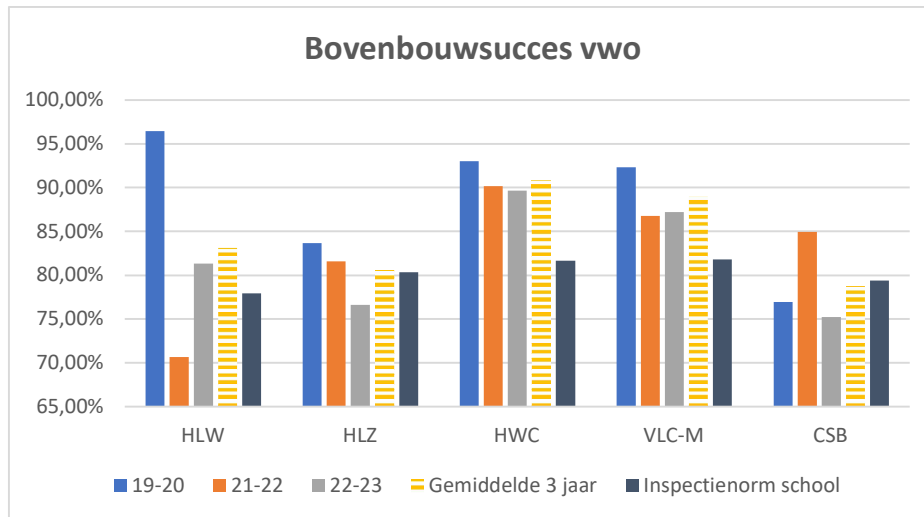
Het bovenbouwsucces havo is op alle Cederscholen boven de norm. Toch zien we het bovenbouwsucces voor havo op alle Cederscholen dalen. Dit is voor een deel te wijten aan het kansrijk adviseren sinds corona. Het bovenbouwsucces havo dreigt bij het HLW, VLC Mijdrecht en de CSB volgend jaar onder de norm te komen als 2019/2020 wegvalt. In de verbeterplannen van de scholen zijn interventies geformuleerd om te sturen op verbetering van de resultaten.



Bovenbouwsucces havo op de Cederscholen

Bovenbouwsucces vwo

Het bovenbouwsucces vwo is op bijna alle Cederscholen boven de norm. Toch zien we het bovenbouwsucces voor vwo op alle Cederscholen dalen. Dit is het gevolg van het kansrijk adviseren sinds corona. Het bovenbouwsucces vwo dreigt volgend jaar onder de norm te komen als 2019/2020 wegvalt bij het HLW, VLC Mijdrecht en de CSB. In de verbeterplannen van de scholen zijn interventies geformuleerd om te sturen op verbetering van de resultaten.



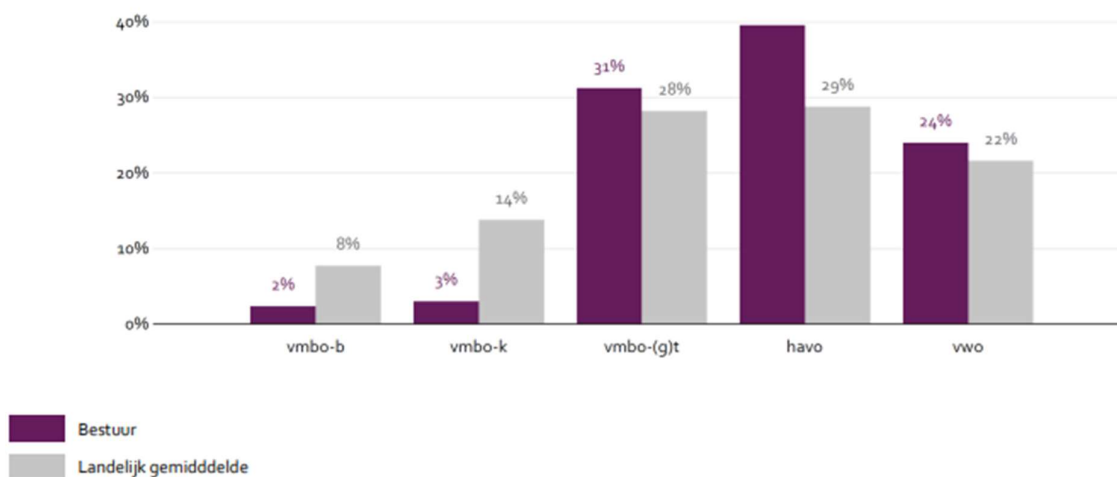
Bovenbouwsucces vwo op de Cederscholen

3.10 Examenresultaten

De indicator Examencijfer wordt tot en met schooljaar 2023/2024 niet meegenomen in de beoordeling. Vanaf schooljaar 2024/2025 wordt de indicator Examencijfer weer meegenomen in de beoordeling en betreft dan de schooljaren: 2022/2023 en 2023/2024.

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

Hoe zijn de leerlingen die in 2022-2023 examen deden, verdeeld over de onderwijssoorten?



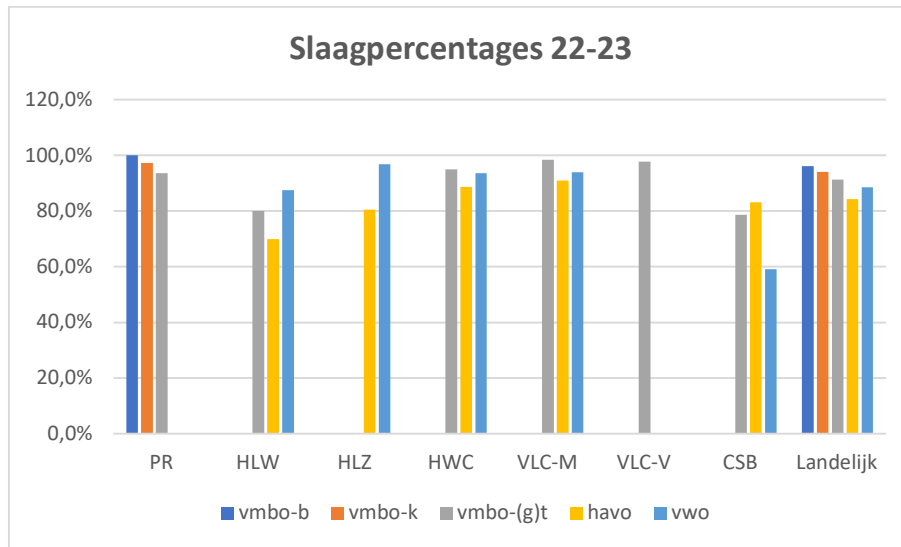
Het overzicht van het percentage geslaagde leerlingen op de Cederscholen:

Slaagpercentage op bestuursniveau

Wat is het slaagpercentage per onderwijssoort in 2022-2023?

Onderwijssoort	Aantal deelnemers	Aantal geslaagden	Percentage geslaagden
vmbo-b	28	28	100,0%
vmbo-k	36	35	97,2%
vmbo-(g)t	379	337	88,9%
havo	480	405	84,4%
vwo	291	266	91,4%
Totaal	1.214	1.071	88,2%

De Onderwijsinspectie neemt in schooljaar 2023/2024 het driejaargemiddelde van het centraal eindexamencijfer niet mee in de beoordeling van de onderwijsresultaten. Vanaf schooljaar 2024/2025 wordt het centraal eindexamencijfer weer meegenomen in de beoordeling en dit betreft dan de volgende twee jaren: 2022/2023 en 2023/2024. Door coronamaatregelen zijn er in het jaar 2019/2020 geen centrale examens afgenomen en zijn de centrale examens tot en met schooljaar 2023/2024 vertekend. Hierdoor is de indicator Examencijfers in 2023 niet te beoordelen en speelt deze indicator geen rol bij het berekend eindoordeel.



Slaagpercentages 2022-2023 op de Cederscholen en landelijk

3.11 Onderwijs aan nieuwkomers

Nieuwkomers zijn leerlingen tussen de 4 en 18 jaar die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen en die nog maar kort in Nederland zijn. Op Panta Rhei is de Internationale Schakelklas (ISK) als afdeling binnen de school en zodoende binnen de Cedergroep aanwezig. Hier leren leerlingen Nederlands te begrijpen en te gebruiken. Panta Rhei, sinds 2023 onderdeel van de Cedergroep, heeft al drie jaar op rij een subsidie ontvangen van de gemeenten die vallen binnen het samenwerkingsverband.

Dit bedrag is verdubbeld door het samenwerkingsverband. Op basis van het aantal leerlingen langer dan twee jaar en korter dan zes jaar in Nederland is het geld verdeeld. Dit geld is verdeeld tussen alle vo-scholen in het samenwerkingsverband. Het idee in deze aanvraag was dat de scholen zelf expertise opbouwen door NT2-coaches aan te stellen en deze te laten opleiden. Panta Rhei heeft voor één dag in de week een regiocoördinator aangesteld die de contacten onderhoudt met alle scholen.

Enmaal doorgestroomd naar het regulier onderwijs krijgen de leerlingen daar nog enige tijd extra ondersteuning. Voor het vo leveren wij die ondersteuning op het HWC. Alleen HWC en Panta Rhei zitten binnen dit samenwerkingsverband en hebben van deze subsidie geprofiteerd. Panta Rhei en HWC hebben het initiatief genomen om in samenspraak met de gemeenten en de andere onderwijsbesturen te komen tot een convenant, op basis waarvan o.a. mogelijk wordt gemaakt dat er twee keer per jaar een uitstroom van leerlingen uit de ISK plaatsvindt.

In het kader van het NPO is er aanvullende bekostiging ontvangen om voor nieuwkomers de gevolgen van leervertragingen en mentale problemen, te beperken. De extra middelen zijn o.a. ingezet voor onderwijsassistentie, invulling projectweken waarin (leren) samenwerken en werken aan sociaal-emotioneel sterker worden centraal stond.

<streamer> ‘Op Panta Rhei is de Internationale Schakelklas (ISK) als afdeling binnen de school en zodoende binnen de Cedergroep aanwezig’

3.12 Projecten en subsidies

Het HLW heeft de afgelopen vier jaar subsidie ontvangen vanuit de zogenaamde PIEK-aanpak van de gemeente Amsterdam. De gemeente wil hiermee, o.a. in het kader van de kansengelijkheid *“een brede ontwikkelomgeving stimuleren waarbij een koppeling met de thuissituatie en de leefomgeving van het kind wordt gemaakt.”*

Binnen de PIEK-aanpak is een start gemaakt met de zogeheten ‘Amsterdamse Familiescholen’ (AFS), een pilot onder acht basis- en twee middelbare scholen waaronder HLW. De afgelopen vier jaar heeft het HLW met deze gelden het contact met ouders kunnen versterken door het inzetten van de driehoeksgesprekken, zicht op leerlingen in een persoonlijker mentoraat, meer maatwerk voor leerlingen door de ontwikkeling van *Blended Learning* en de ontwikkeling van het Hallo Wereld-programma in de bovenbouw. Wegens de succesvolle resultaten van de AFS heeft de gemeente deze subsidie voortgezet en uitgebreid. In de periode 2023-2027 doen er veertien vo-scholen mee, waaronder het HLW en de CSB.

De gemeente doet dit in samenwerking met het Samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen die met hun pilot *Beter leren zonder geldstress* dezelfde doelstellingen beoogt. De scholen trekken met elkaar op om (financiële) problemen in de leefwereld van onze leerlingen beter te signaleren en te kunnen ondersteunen waar nodig. Bijvoorbeeld door als school haar signaleringsfunctie te

versterken of door samen met alle betrokken partners rondom de scholen de nodige en mogelijke ondersteuning te bieden. Uitgangspunt van de AFS is dat een kind meer nodig heeft dan 'alleen onderwijs' om tot leren te komen. Omgevingsfactoren uit de leefwereld van het kind spelen een grote rol om dat wat aangeboden wordt te kunnen oppakken, plaatsen en verwerken: de thuissituatie, de buurt, het opleidingsniveau van ouders, sociale context, et cetera. De scholen willen intensief samenwerken met ouders en met maatschappelijke partners binnen de domeinen armoede, jeugd, zorg, sport, cultuur en de wijk.

Op de CSB en het HLW zien wij in toenemende mate bij een deel van onze leerlingen de nadelige effecten van financiële problemen in gezinnen: leerlingen die niet mee kunnen op excursies, bijvoorbeeld omdat ze het OV niet kunnen betalen, leerlingen die nauwelijks kleding of schoenen hebben, leerlingen die de nodige materialen voor school niet kunnen aanschaffen. Ook merken we dan vaak een moeizaam contact met ouders. Dat roept vragen op als: hoe kunnen we als school beter problemen signaleren, deze bespreekbaar maken en adequate ondersteuning 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 waarin onze leerlingen wonen. Aanvullend op deze subsidies is de subsidie voor een 'brugfunctionaris', die is aangevraagd voor het HLW, de CSB en PR. Toekenning is medio mei 2024. We hopen met deze subsidie een functionaris voor langere tijd (tenminste drie jaar) aan de scholen te kunnen verbinden om op bovenstaande doelen intensiever en met meer maatwerk voor ouders te kunnen inzetten.

De CSB, het HLW en PR hebben de subsidie Basisvaardigheden toegekend gekregen. Een deel van de middelen vanuit de subsidie Basisvaardigheden zijn aangewend zoals beschreven bij Basisvaardigheden.

<streamer> 'We verminderen de gevolgen van geldstress op school door het verhogen van inzicht in de problematiek op school en de signalering te verbeteren'

3.13 Kwaliteitsonderzoek door de Inspectie

De Inspectie heeft op 27 november 2023 een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op de afdelingen vmbo-gt en havo van het HLW in Amsterdam. Deze afdelingen maakten dit jaar deel uit van een steekproef van scholen waar een kwaliteitsonderzoek werd uitgevoerd.

De onderwijskwaliteit op het HLW, afdelingen vmbo-gt en havo, is als Voldoende beoordeeld. De afdelingen vallen daardoor onder regulier toezicht.

3.14 Herstelonderzoek door de Inspectie

De Inspectie heeft op 19 december 2023 een herstelonderzoek gedaan op alle afdelingen (vmbo-b, vmbo-k en vmbo-tl) van Scholengemeenschap Panta Rhei (PR). Aanleiding voor het herstelonderzoek was een kwaliteitsonderzoek dat de inspectie op 28 en 29 november 2022 hebben verricht. Zij hebben de kwaliteit van het onderwijs op alle afdelingen (vmbo-b, vmbo-k en vmbo-tl) van Panta Rhei destijds als Onvoldoende beoordeeld.

De onderwijskwaliteit op PR is nu als Voldoende beoordeeld. Alle standaarden zijn beoordeeld als voldoende. Alle tekortkomingen die in 2022 zijn vastgesteld, zijn weggenomen en aan de

herstelopdrachten is voldaan. De afdelingen vallen nu onder regulier toezicht. Wel heeft de inspectie een herstelopdracht gegeven ten aanzien van de wettelijke vereisten rond Burgerschapsonderwijs. De inspectie vertrouwt erop dat het bestuur deze vóór 1 januari 2025 heeft hersteld.

<streamer> ‘De onderwijskwaliteit op Panta Rhei is nu als Voldoende beoordeeld’

3.15 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’

3.16 Inclusie

Het thema inclusie is in het afgelopen jaar nadrukkelijker op de agenda van de samenwerkingsverbanden gekomen. Ook bij ons als Cedergroep staat inclusie als speerpunt in de Strategische Agenda. We blijven de komende jaren de ontmoeting en samenwerking faciliteren tussen leerlingengroepen (van verschillende sociaal-maatschappelijke posities). Dit doen we zowel binnen scholen als tussen de verschillende Cederscholen. We oriënteren ons onder andere op een gezamenlijke projectweek en uitwisselprogramma's. Uitgangspunt is dat door de ontmoeting nieuwsgierigheid naar de ander ontstaat.

Dat de uitvoering van meer inclusief onderwijs niet eenvoudig is, blijkt uit dit voorbeeld van het VLC: Bij de start van het huidige schooljaar heeft het VLC extra geïnvesteerd in het zorgteam. Dit team kent drie zorgcoördinatoren, een orthopedagoog en een trajectbegeleider. Deze uitbreiding is noodzakelijk om aan de stijgende vraag voor hulp te voldoen. Bovendien is de zorgketen ‘verstopt’ geraakt en zijn wij genoodzaakt langer dan voor de leerlingen wenselijk is hen op te vangen en te begeleiden. De financiële middelen zijn ingezet voor extra inzet van personeel, arrangementen, huiswerkbegeleiding en een jongerenconsulent. Aangezien de keten door toename van de vraag om hulp en het gebrek aan personeel vastgelopen is, moet het VLC steeds meer leerlingen begeleiden met zwaardere problematiek. Het uitgangspunt waarmee er gewerkt wordt, is het schoolondersteuningsplan. In de praktijk blijkt echter dat wij leerlingen begeleiden die eigenlijk meer nodig hebben dan wij kunnen bieden. In de regio NW-Utrecht is er geen VSO, de VSO-scholen in andere delen van Utrecht zitten vol.

Het aantal leerlingen dat angstig is, stijgt; de schoolgang van deze leerlingen wordt steeds moeilijker. Wij zijn bezig om voor deze leerlingen een tussenvoorziening te creëren waardoor zij niet definitief thuis komen te zitten, maar worden opgevangen en verleid worden om naar school te gaan.

<streamer> 'Het aantal leerlingen dat angstig is, stijgt. Wij zijn bezig om voor deze leerlingen een tussenvoorziening te creëren'

3.17 Toetsing en examinering

De examensecretarissen van de Cedergroep vormen samen de kenniskring Schoolexaminering en Toetsbeleid. In deze werkgroep wordt kennis uitgewisseld en worden ervaringen gedeeld rondom deze thema's. 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.

Het afgelopen jaar is het Cederbrede examenreglement 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'

4. Personeel en organisatie

Deze paragraaf gaat achtereenvolgens in op de kerncijfers over het personeel, personele ontwikkeling, het strategisch personeelsbeleid en de aanpak werkdruk.

4.1 Kerncijfers

In deze paragraaf zijn de kerncijfers op het gebied van het personeel deels opgenomen uit het personeelsinformatiesysteem (Youforce) en voor Panta Rhei uit AFAS. De gehanteerde peildatum van de tabellen over het jaar 2023 en cijfers is 31 december 2023.

Aantal medewerkers en fte

De formatie in medewerkers en fte's is 2023 met 108,7fte toegenomen ten opzichte van 2022. De totale formatie in fte in 2023 is 595,11 fte. De toename is onder andere het gevolg van de fusie met Panta Rhei (87,4fte).

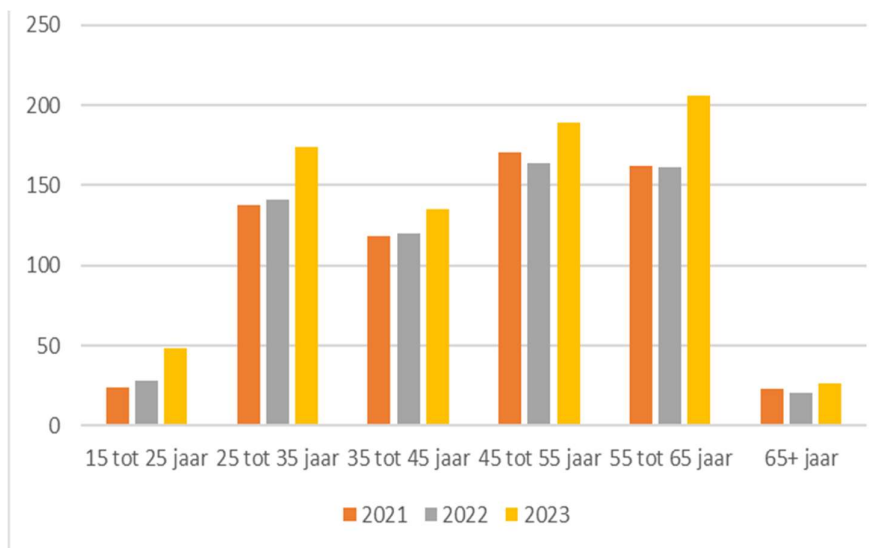
Gemiddelde formatie in fte	Realisatie*		Begroting**		Meerjarenbegroting**			
	2023	in %	2024	in %	2025	in %	2026	in %
Directie	29,43	5%	30,39	5%	30,8	5%	30,8	5%
Onderwijzend personeel	433,69	73%	429,26	73%	423,34	73%	414,75	73%
Leraren in opleiding	8,51	1%	8,96	2%	8,96	2%	8,96	2%
Onderwijsondersteunend personeel	123,48	21%	119,64	20%	118,28	20%	115,37	20%
Totaal	595,11	100%	588,25	100%	581,38	100%	569,88	100%

* Bron: Youforce en AFAS gemiddelde over een peilperiode

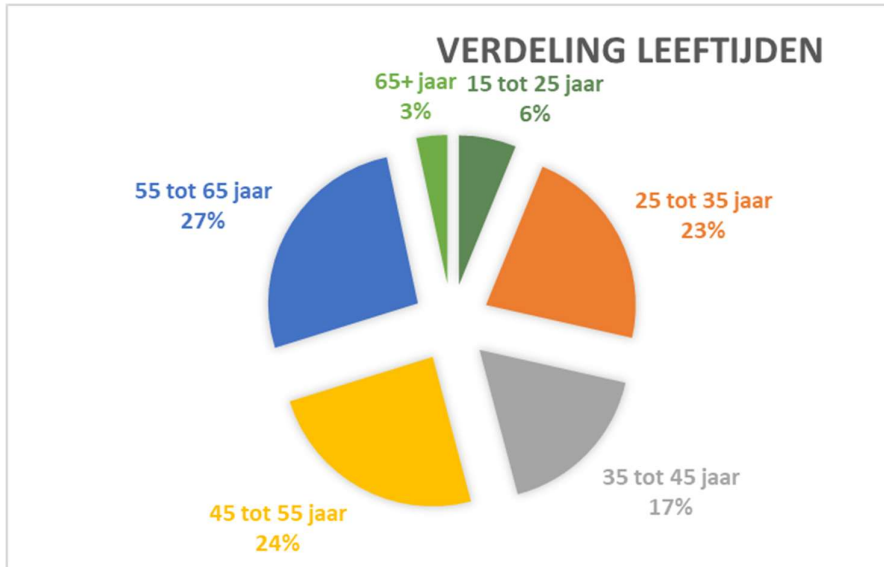
** Bron: Meerjarenbegroting 2024-2026 Capisci

Leeftijdsverdeling

In de onderstaande tabellen is de verdeling van leeftijd van het totale personeel weergegeven. De cijfers zijn niet goed te vergelijken omdat in 2023 Panta Rhei erbij is gekomen. Wat opvalt is de grote toename in de leeftijdscategorie 25 tot 35 jaar en leeftijdscategorie 55 tot 65 jaar.



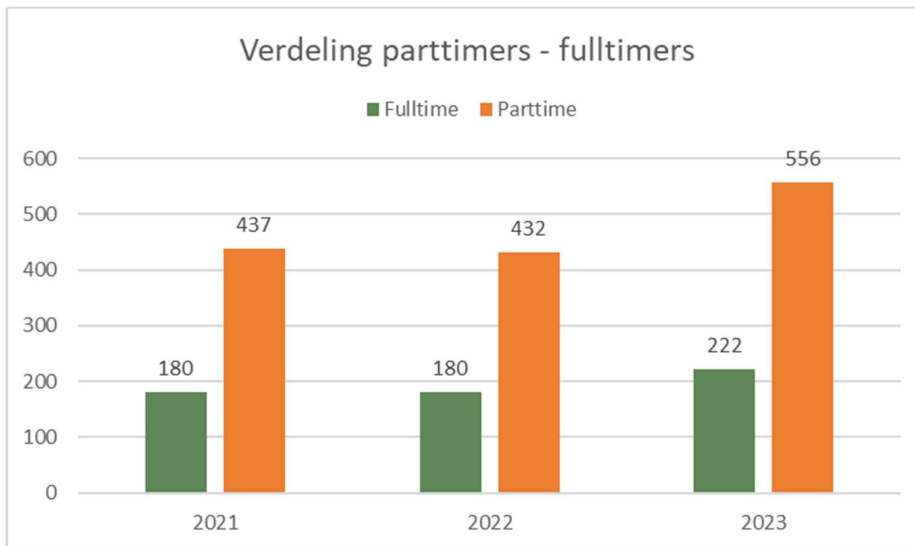
Staafdiagram: Leeftijdsverdeling van het totale personeel van de Cedergroep



Taartdiagram: leeftijdsverdeling medewerkers Ceder 2023

Fulltime en parttime medewerkers

Het aantal fulltime medewerkers is in verhouding minimaal toegenomen. Het aantal parttimers daarentegen is meer toegenomen. De toename is te verklaren door de fusie met Panta Rhei waar relatief meer parttimers werken.



Tabel: verdeling parttimers/fulltimers bij Ceder in 2023

Medewerkers met een vast of tijdelijk contract

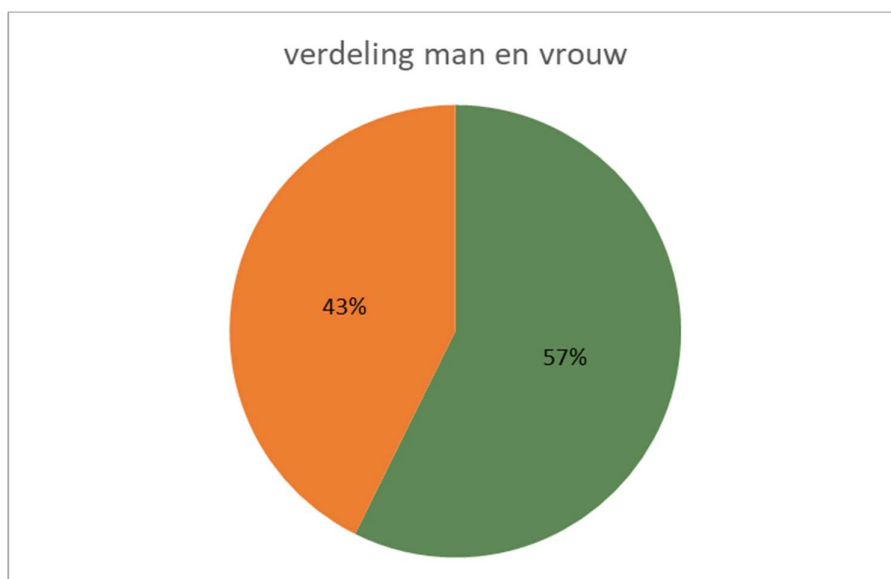
Het aantal medewerkers met een vast contract is toegenomen ten opzichte van 2022. Dat geldt ook voor de tijdelijke contracten. Dat betekent dat de flexibele schil van medewerkers met een tijdelijk contract is toegenomen ten opzichte van 2022. De fusie met Panta Rhei heeft hierin bijgedragen. Panta Rhei heeft door de groei van Internationale Schakelklas, onbevoegde docenten (in opleiding zijnde) en medewerkers op tijdelijke subsidies, relatief gezien veel tijdelijke medewerkers. De flexibele schil blijft boven de Cedernorm van minimaal 10%. Een flexibele schil is van belang om de eventuele tijdelijke formatiefriktie te kunnen opvangen.



Tabel: verdeling vaste en tijdelijke aantallen medewerkers

Verdeling van medewerkers naar geslacht

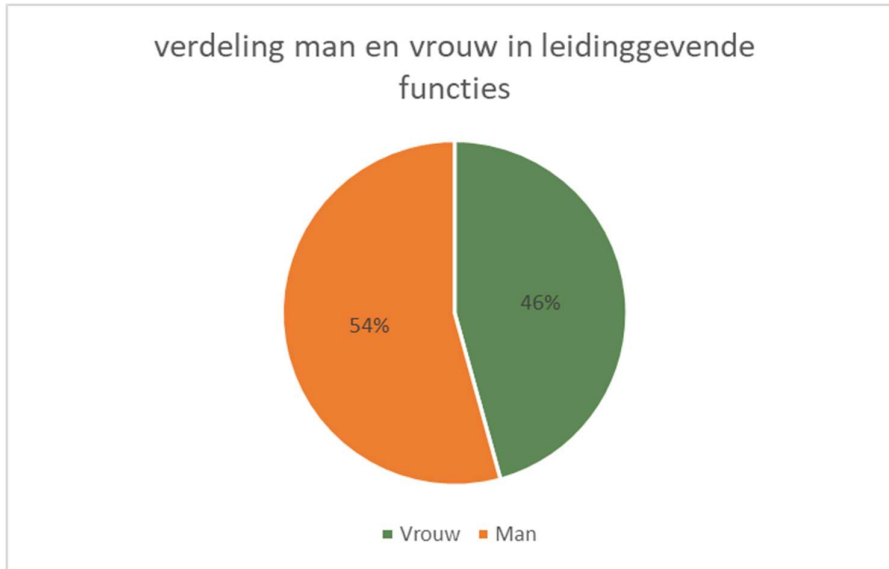
In onderstaande grafiek is de verdeling tussen man en vrouw zichtbaar. De verdeling in 2023 is 43% vrouw en 57% man.



Taartdiagram: verdeling man/vrouw binnen Ceder

Medewerkers in leidinggevende functies

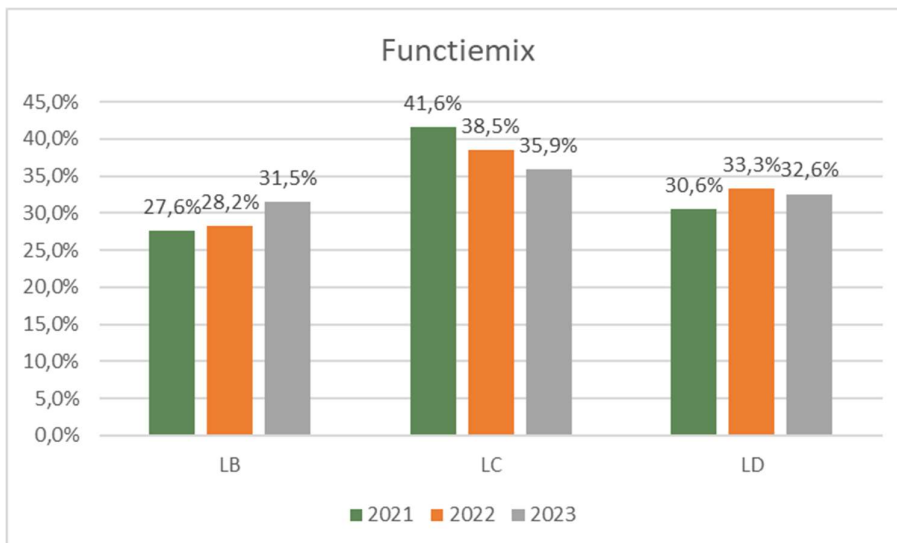
Van het totale aantal medewerkers hebben 6% een leidinggevende functie binnen Cedergroep. Met leidinggevende wordt bedoeld op rectoren, conrectoren, teamleiders, directeur van Cederbureau en de voorzitter van het College van Bestuur. Een aantal teamleiders heeft ook onderwijsgevende taken. Van de leidinggevende is 54% man en 46% vrouw. Ten opzichte van 2022 is het percentage leidinggevende man met 2,17% toegenomen en het percentage leidinggevende vrouw 1,80% afgenomen.



Taartdiagram: verdeling man/vrouw in leidinggevende functies binnen Ceder

Verdeling Functiemix

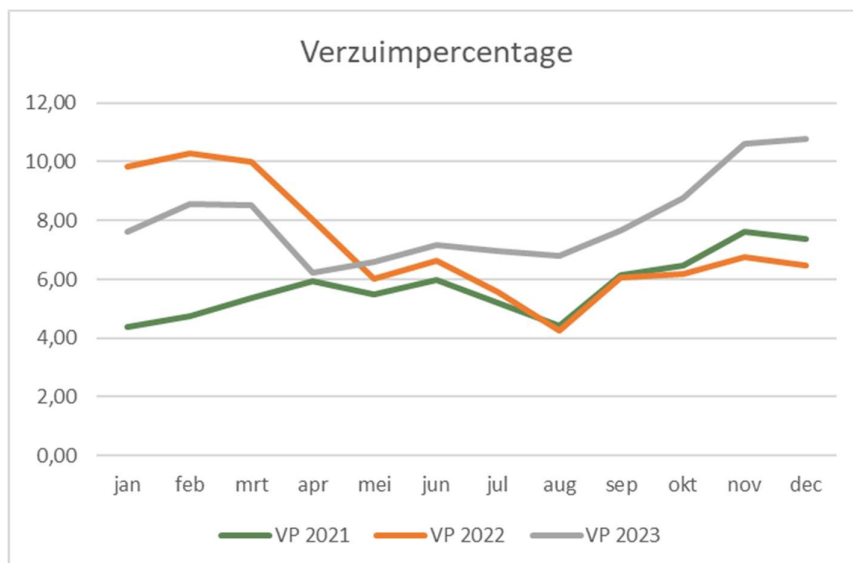
Hoewel de streefpercentages voor de functiemix op landelijk niveau zijn losgelaten, vinden de Cederscholen het van belang om een gemeenschappelijk beleid te hebben. In de eerste plaats om alle medewerkers van de Cedergroep duidelijkheid te verschaffen en om als bestuur voor zittende en toekomstige personeelsleden een aantrekkelijke werkgever te zijn en daarmee bij te dragen aan duurzaam inzetbaarheid van alle Cederpersoneelsleden. Het is aan iedere Cederschool om op basis van de gemeenschappelijke belangen een eigen ambitie vast te stellen. Jaarlijks wordt deze ambitie vastgelegd in de eigen begroting na overleg tussen de schoolleiding en bestuur. We hanteren binnen de Cedergroep hiervoor een gemeenschappelijke aanpak. De basis van de bevordering naar de nieuwe functie van docent in LC of LD schaal zijn de functieomschrijvingen, de gestelde vaardigheden en competenties, en de bijdrage die geleverd kan worden aan de ontwikkeling van zowel de school als Cedergroep. Deze ambitie zal aansluiten bij de fase van de schoolontwikkeling. Daarbij wordt gekeken naar de financiële ruimte die nu en in de toekomst aanwezig is bij de school. De percentages van 2023 zijn niet goed vergelijkbaar met het jaar daarvoor. De reden hiervan is de toetreding van Panta Rhei.



Tabel: functiemixpercentage binnen Ceder

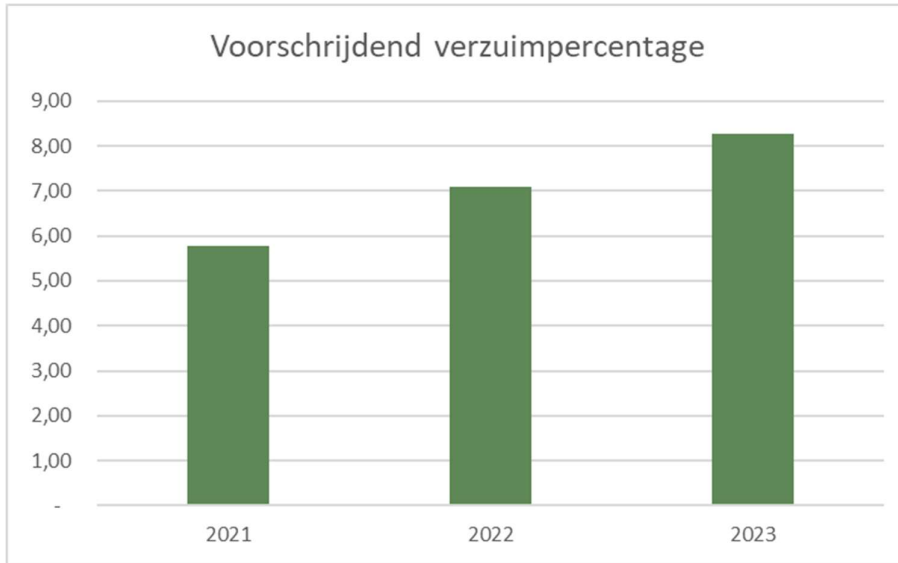
Ziekteverzuim

Het voortschrijdend ziekteverzuim staat voor het gemiddelde ziekteverzuim over de afgelopen twaalf maanden. Het voortschrijdend ziekteverzuim bij de Cedergroep is in 2023 toegenomen ten opzichte van 2022. We hebben helaas een aantal collega's die langdurig uitgevallen zijn. Echter, ook hier worden aangemerkt dat door de fusie met Panta Rhei de cijfers niet goed met elkaar te vergelijken zijn. 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 vormen.



Verzuimpercentage in de jaren 2021-2023

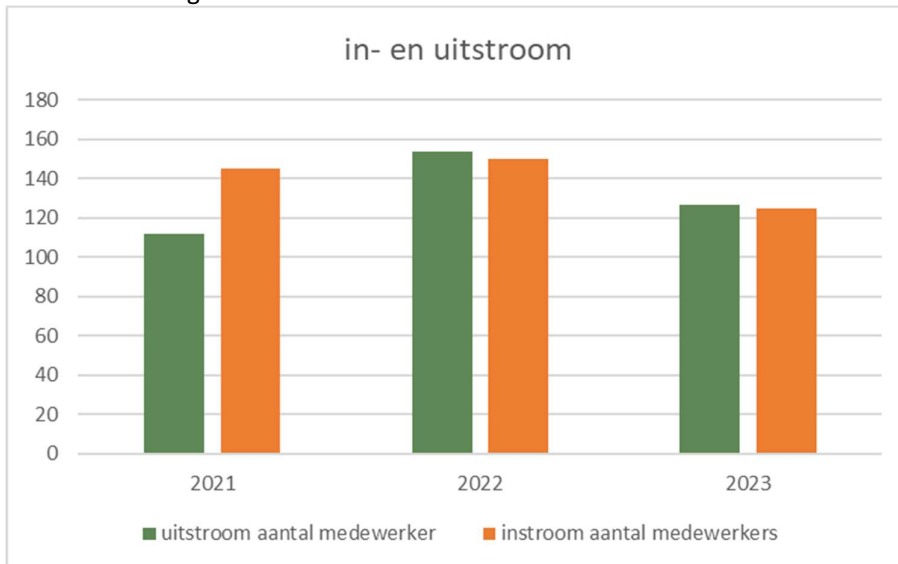
	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec
VP 2021	4,38	4,75	5,34	5,93	5,48	5,99	5,19	4,41	6,14	6,48	7,63	7,39
VP 2022	9,82	10,28	10,00	8,03	6,02	6,63	5,56	4,27	6,08	6,19	6,77	6,48
VP 2023	7,62	8,57	8,54	6,22	6,61	7,16	6,95	6,78	7,67	8,78	10,61	10,76



Tabel: verzuimpercentage gemiddeld per jaar

In- en uitstroom

In absolute aantallen is de instroom met 25 medewerkers afgenomen. De uitstroom is met 27 medewerkers afgenomen.



Tabel: In- en uitstroom aantal medewerkers

4.2 Doelen en resultaten

De Cedergroep heeft een aantal doelen gesteld in 2023 ten aanzien van het personeel en de professionalisering; basis op orde, start en implementatie nieuwe Arbodienst, professionaliteit en strategische personeelsplanning.

Personeelsinformatie- en salarissysteem

Naar aanleiding van een verouderd personeelssysteem dat niet bijdroeg aan goed werkgeverschap is besloten om een aanbesteding op te starten om naar een nieuw softwaresysteem de salaris- en

personeelsadministratie over te stappen: AFAS. Voor de implementatie van AFAS per 1 januari 2024 is een projectteam aangesteld. Daarnaast is er vanwege wisselende ervaringen met de dienstverlening van het administratiekantoor Dyade gekozen voor een nieuw ondersteunend administratiekantoor vanaf 2024, te weten: ONS Onderwijsbureau.

LEV-Arbodienst

De evaluatie met betrekking tot de samenwerking en dienstverlening van de Arbodienst heeft geresulteerd in het aanscherpen van het proces en de communicatie. Door de implementatie van een nieuwe personeelsinformatiesysteem optimaliseren we de koppeling tussen de diverse systemen en daarmee de registratie en verwerking van de ziekte- en herstelmeldingen.

Oriëntatiecursus middenmanagers

In het kader van professionalisering heeft er binnen het samenwerkingsverband een oriëntatietraject in company Middenmanagement-opleiding plaatsgevonden. De opleiding wordt verzorgd door NSO-CNA en is in samenwerking tussen (de bestuurders van) de Cedergroep en Spinoza tot stand gekomen. Er zal hier verder geen vervolg aan worden gegeven in 2024.

4.3 Personele ontwikkeling

Opleidingsschool

Alle Cederscholen zijn aangesloten bij ROSA, een goedlopend samenwerkingsverband van opleidingsscholen. Al onze scholen kennen een opleidingspraktijk, waarin studenten van verschillende hbo- en wo-instellingen stage lopen en verschillende opleidingsactiviteiten krijgen aangeboden. Ook in 2023 is, mede met het oog op de krapte op de arbeidsmarkt, geïnvesteerd in het vasthouden van goede stagiairs. Bij vacatures werd waar mogelijk een beroep gedaan op deze groep net afgestudeerden. Tevens werken alle Cederscholen met een inductiearrangement: nieuwe medewerkers worden intensief begeleid in de eerste jaren van hun aanstelling. Dit beleid werpt zijn vruchten af. We zijn, na gebleken kwaliteiten, goed in staat om nieuwe collega's én te beoordelen en te begeleiden én hen te binden aan onze eigen scholen voor langere tijd.

Ontwikkeling HR-team

Begin van het schooljaar 2023 is de bezetting op HR-gebied uitgebreid d.m.v. een aantal nieuwe adviseurs op de scholen en een senior adviseur op het Cederbureau. De komende periode zal invulling worden gegeven aan het doorontwikkelen van het HR-team van het nieuwe Cederbureau.

4.4 Strategisch personeelsbeleid

De komende tijd zetten we in op een strategisch HR-beleid, met het oog op verdere professionalisering van medewerkers en het aantrekkelijk werkgeverschap binnen de Strategische Agenda. Zo zijn we beter in staat om goede keuzes te maken, onder andere op het gebied van in-, door- en uitstroom van personeel. We zetten gerichte interventies in bij ontwikkelingen als vergrijzing, krimp en ontwikkelbehoeften, zodat organisatiedoelen (ook op de lange termijn) bereikt kunnen worden. We kijken naar de prioritering en fasering voor de uitwerking van de verschillende onderwerpen, zoals het verzuimbeleid, gesprekkencyclus, secundaire arbeidsvoorwaarden en het functieboek Onderwijs Ondersteunend Personeel. Aan een aantal ambities is als gevolg van de onderbezetting van de afdeling HR van het Cederbureau nog beperkt uitvoering gegeven.

4.5 Aanpak werkdruk

Voor het schooljaar 2023/2024 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 middelen vindt plaats in overeenstemming met de medezeggenschapsraden van de scholen.

5. Huisvesting, facilitair en inkoop

Inleiding

In deze paragraaf schetsen we de belangrijkste ontwikkelingen per school op het gebied van huisvesting en facilitair en op de thema's duurzaamheid, MJOP en inkoop. Bij het team Huisvesting van het Cederbureau zijn het afgelopen jaar wisselingen geweest in de personele bezetting.

Ontwikkelingen per school

HLZ

Bij de start van de renovatie van het HLZ bleek dat door veranderende ruimtenormen de school te klein was ten opzichte van de leerlingenpopulatie. In overleg met de gemeente kwam de dependance Jan van Eijckstraat (JvE) in beeld als extra locatie en onderkomen voor voornamelijk de leerlingen van het eerste leerjaar van HLZ.

Aannemer Dura Vermeer heeft met verschillende onderaannemers het pand gerenoveerd in 2023. De oplevering en ingebruikname van de extra locatie vinden begin 2024 plaats.





De renovatie van de Jan van Eijckstraat.

Ondanks het voornemen van de gemeente voor een beleidswijziging in de voorkeur van nieuw te bouwen en te renoveren scholen, is het gelukt om de positie van het HLZ op de lijst van te renoveren scholen in het Integraal Huisvestingsplan te behouden. Tevens is met het in beeld komen van een tijdelijke wissellocatie voor de Brahmstraat (de Dongeschool aan de Geul- en Dongestraat), de renovatie van het hoofdgebouw in een nieuwe fase beland. Inmiddels zijn de eerste plannen met kredietaanvragen bij de gemeente ingediend en bespreken we de renovatievarianten met diverse partijen. Vraag die op tafel ligt is of we binnen of buiten het bestemmingsplan gaan opereren. De financiering van de renovatie en het bouwheerschap van dit project zijn onderwerpen die in 2024 nader verkend worden.

<streamer> 'Het is gelukt om de positie van het HLZ op de lijst van te renoveren scholen in het Integraal Huisvestingsplan te behouden'

VLC

Locatie Vinkeveen had last van een lekkend dak. Met een gemeentelijke bijdrage is dit na een meervoudige onderhandse aanbesteding verholpen.

Op de locatie Mijdrecht is een gefaseerd project in gang gezet om de bètalokalen te renoveren. De realisatie van de scheikundelokalen met een nieuwe vloer en interieur had heel wat voeten in de aarde en is in tijd uitgelopen, onder andere vanwege leveringsproblemen. Hier zullen we in toekomstige projecten rekening mee houden door in tijden van toenemende schaarste, eerst alle essentiële materialen geleverd te hebben gekregen alvorens te starten. In 2024 staan wijzigingen voor de lokalen van natuurkunde en biologie op de rol en in 2025 wordt ook het scheikundekabinet aangepakt.



Bètalokalen VLC voor en na de renovatie.

HWC

Op het HWC is het sportcentrum opgeleverd en de laatste hand gelegd aan het schoolplein. Ook in de avonduren wordt door diverse sportverenigingen gebruik gemaakt van het sportcentrum. De hoge eis voor akoestische waarden maakt het een ruimte om verantwoord bewegingsonderwijs in te kunnen geven.

De herinrichting van het schoolplein is afgerond waarbij het gelukt is om een fietsenstalling te ontwerpen voor een grote hoeveelheid fietsen. De architect heeft een zeer geslaagd ontwerp gemaakt.

Op dit moment vindt in overleg met de gemeente en de onafhankelijke accountant de totale afrekening van het nieuwbouwproject HWC plaats.

Panta Rhei

Op Panta Rhei zijn er een aantal lokalen vergroot binnen het totale beschikbare aantal vierkante meters van de school. Het ISK had behoefte aan meerdere lokalen. Die zijn gevonden door vier ruimtes op de begane grond te herverdelen in zes prettige lokalen. Ook is deze vleugel van airconditioning voorzien. Op het dak van Panta Rhei zijn zonnepanelen geplaatst.

HLW

De school is in 2023 aangesloten op stadsverwarming; hierdoor is het mogelijk geworden om in de toekomst van het gas af te gaan. Deze optie wordt momenteel onderzocht. De overstap naar stadsverwarming heeft veel kosten bespaard, nu de verwarmingsketels niet vervangen hoefden te worden.

CSB

De CSB groeit, de school heeft meer ruimte nodig en het gebouw moet qua functionaliteit en inrichting aangepast worden aan hedendaagse standaarden. Daarvoor zijn we twee trajecten gestart: ten eerste de uithuizing van het Cederbureau in zomer van 2023. De vleugel die in gebruik was voor het Cederbureau is nu ingezet voor het geven van onderwijs.





<bijschrift> Nieuw gecreëerde onderwijsruimte in het voormalig Cedergedeelte van de CSB

Het tweede traject is het aanpassen van de *look and feel* van de school. Als eerste stap is een architectenbureau geselecteerd met ervaring in het verbouwen van erfgoed, omdat de CSB een Rijksmonument is. De architect kan de eisen die daaruit voortkomen goed *matchen* met de wensen van de school. Na deze selectie is de CSB aan de slag gegaan met het opstellen van het Programma van Eisen waarbij leerlingen, personeel en schoolleiding betrokken zijn.

Cederbureau

Het Cederbureau heeft na vele jaren afscheid genomen van de CSB en is tijdelijk verhuisd naar een kantoorpand van Regus in Kronenburg, op steenworp afstand van de CSB. De behoefte is om op termijn weer in een van de Cederscholen gehuisvest te zijn. Binnen Panta Rhei is dit wellicht mogelijk. In 2024 zal deze optie verder verkend worden.

Duurzaamheid

Met ingang van 2023 is de vernieuwde nota Inkoopbeleid van de Cedergroep van kracht geworden. Bij alle aanbestedingen houden we rekening met maatschappelijk verantwoord ondernemen. Duurzaamheid is een doorlopend thema wat op basis van gunningscriteria wordt meegenomen. Voor het opwekken van energie hebben veel van de Cederscholen een PV-installatie. Ook geven we opvolging aan de vanuit de overheid verplicht gestelde maatregelen op het gebied van duurzaamheid in het kader van de Erkende Maatregelen Lijst (EML) en rapporteren we hierover aan de desbetreffende instanties. Dit betreft de maatregelen met een terugverdientijd van minder dan vijf jaar, zoals bijvoorbeeld het gebruiken/aanbrengen van isolerende materialen, het overstappen op ledverlichting en het slim inregelen van het gebouwbeheersysteem.

<streamer> 'Duurzaamheid is een doorlopend thema wat op basis van gunningscriteria wordt meegenomen'

MJOP

In 2023 heeft Bureau Bos voor vier van de Cederscholen het meerjarenonderhoudsplan opgesteld voor de komende twintig jaar. Het zijn korte, bondige MJOP's, opgesteld conform NEN 2767 die per onderdeel de conditiestaat van moment van opname aangeven. In 2024 zal de uitvoerings- en beheerskant van de MJOP's met de scholen worden afgestemd en geïmplementeerd.

Inkoop/aanbestedingen

In 2023 is een tweetal Europese aanbestedingen succesvol uitgevoerd en afgerond, te weten:

1) De aannemerselectie voor de renovatie van de nieuwe dependance van het HLZ aan de Jan van Eijkstraat in Amsterdam. Dura Vermeer heeft het werk gegund gekregen. De start van de

renovatiewerkzaamheden was in 2023 en de beoogde oplevering van het pand is in het eerste kwartaal van 2024.

2) De selectie van de nieuwe software voor HR en financiële administratie. De gunning is geweest aan AFAS, met ingebruikname vanaf januari 2024. In de eerste helft van 2024 worden nog aanvullende aanpassingen gedaan.

In de zomer van 2023 heeft de Cedergroep voor de CSB, het HLW en het HLZ een onderhoudscontract met Optiklima afgesloten waarbij Optiklima betreffende panden dusdanig van onderhoud voorziet dat deze minimaal blijven voldoen aan onderhoudsklasse 3 van de NEN 2767.

Voor dezelfde drie Cederscholen zijn in najaar van 2023 gesprekken geweest met ATN Beveiliging en Optiklima over verschillende diensten: het verzorgen van het onderhoud aan de brand- en ontruimingsinstallaties, de jaarlijkse inspectie daarvan, de gebruikmaking van de meldkamerdiensten en de alarmopvolging. De overeenkomst die daaruit is voortgekomen gaat in per 2024.

In 2023 is een start gemaakt om het contractmanagement te professionaliseren. Om dit proces te bespoedigen maken we gebruik van de diensten van een adviesbureau voor aanbestedingen en contractmanagement. Aanbestedingen worden conform het geldende inkoopbeleid uitgevoerd. Als onderdeel van de professionalisering contractmanagement zal een aanbestedingskalender worden opgeleverd. Deze kalender geeft een duidelijk beeld van de aanbestedingen voor 2024 en de opvolgende jaren.

6. ICT

Inleiding

Een van de beleidsspeerpunten van de Cedergroep van het afgelopen jaar betreft de verbetering van de integratie en het gebruik van ICT in het onderwijs. Dit is onderdeel van een breder streven om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen, de professionalisering van medewerkers te bevorderen en het onderwijs inclusiever en toegankelijker te maken. De inzet van digitale middelen speelt hierbij een cruciale rol. De kenniskring ICT en Mediawijsheid heeft samen met het team ICT van het Cederbureau een belangrijke rol gespeeld in het ontwikkelen van het ICT-beleid.

6.1 Doelen en resultaten voor ICT

Onderwijsvernieuwing en ICT

Het doel van het project Onderwijsvernieuwing en ICT is het vernieuwen van het onderwijs door optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden op ICT-gebied. Uit een enquête onder de secties van alle Cederscholen bleek dat de meeste ICT-toepassingen plaatsvinden tijdens de verwerkingsfase van een les. De uitkomsten van deze enquête vormen de basis voor het ontwikkelen van een beleidsnota over ICT en mediawijsheid. Deze nota geeft richting aan toekomstige doelstellingen voor de toepassing van ICT binnen het onderwijs, waarbij we ervoor zorgdragen dat ICT wordt ingezet als middel en niet als doel op zich.

Faciliteren digitaal toetsen

Het doel van het project digitaal toetsen is het doorontwikkelen van de mogelijkheden om veilig digitaal toetsen af te nemen. In 2022 zijn we begonnen met de ontwikkeling en implementatie van een nieuw toetsingsplatform. Hierbij hebben we de samenwerking met Test-Correct, expertisebureau op het gebied van digitaal toetsen, gezocht.

Applicatielandschap

Het doel van het project applicatielandschap is het versterken van de verbinding tussen ICT en onderwijs, het integreren van het applicatielandschap en het delen van kennis over de mogelijkheden die ICT binnen het onderwijs biedt. We hebben geïnventariseerd welke applicaties op meerdere Cederscholen gebruikt worden. Daarnaast hebben we gewerkt aan een centraal systeem en contractbeheer voor deze applicaties. Ook hebben we verschillende bestaande en nieuwe mogelijkheden om applicaties aan elkaar te koppelen beter benut.

6.2 Toekomstige ontwikkelingen

Voor de toekomst ligt de focus op het integreren en structureren van ICT-toepassingen binnen het onderwijs. Zo formuleren we concrete doelstellingen voor het gebruik van ICT en de keuze van applicaties. We benadrukken het belang van vaardigheden en scholing van docenten voor het gebruik van ICT, waarbij het team ICT een belangrijke rol speelt in de ondersteunende dienstverlening.

<streamer> 'Voor de toekomst ligt de focus op het integreren en structureren van ICT-toepassingen binnen het onderwijs'

6.3 Vanuit de Kenniskring ICT en Mediawijsheid

De Kenniskring ICT en Mediawijsheid heeft dit jaar hard gewerkt aan een doorlopende leerlijn voor docenten. Deze leerlijn brengt in kaart welke vaardigheden docenten nodig hebben om ICT effectief en zinvol in te zetten in de les. De leerlijn is opgesteld naar aanleiding van het project 'ICT en

Onderwijs', uitgevoerd door ICT-bureau Veltwerk in 2021/2022. De leerlijn kan gebruikt worden als hulpmiddel om focus aan te brengen in scholing en ontwikkeling van docenten; op individueel en groepsniveau. ICT-coördinatoren kunnen de leerlijn gebruiken om richting te geven aan de ontwikkelingen op hun school. De inhoud is tot stand gekomen op basis van gesprekken die gevoerd zijn met docenten en ICT-coördinatoren van de scholen, op het TPACK model (dat uitgaat van de domeinen vakinhoud, vakdidactiek en ICT) en op de inhoud van het boek 'Kleppen dicht!' van Patricia van Slobbe. De leerlijn is opgesteld in samenwerking met Jesse van den Doorn van onderwijsadviesbureau OOG.

Daarnaast heeft de Kenniskring gewerkt aan een ICT-beleidsplan als basis voor de gesprekken over de Strategische Agenda. Ook hier is het TPACK model als onderlegger gebruikt. Het beleidsplan is geschreven op hoofdlijnen en nodigt scholen uit hier verder eigen invulling aan te geven. Ons streven is dat ICT ondersteunend wordt aan het actief leren en de ontwikkeling van de leerlingen. We willen dat docenten ICT als effectief middel kunnen inzetten om het onderwijs te versterken. Ander doel is dat leerlingen werken aan digitale geletterdheid om zo goed voorbereid te zijn op hun vervolgcarière. Om dit succesvol te laten zijn, werken we aan de deskundigheid van docenten, een pakket aan uitdagende leermiddelen en andere ICT-benodigdheden en de infrastructuur. Hiervoor hanteren we het zogenaamde vier in balans-model dat beschrijft welke randvoorwaarden nodig zijn om ICT in het onderwijs goed te kunnen gebruiken.

7. Financiën en Jaarrekening

TOELICHTING OP HET FINANCIËLE BELEID IN 2023

Dit hoofdstuk bevat een toelichting op het financiële beleid over 2023, waarin de ontwikkeling van de kengetallen, de balans, de staat van baten en lasten, het treasurybeleid en de continuïteit worden toegelicht.

7.1 Financiële kengetallen

De onderstaande kengetallen geven informatie over de financiële positie van Stichting Ceder Groep in 2023 en 2022. 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	2023	2022	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 1	eigen vermogen / totaal passiva	59,86%	61,01%	
Solvabiliteit 2	(eigen vermogen + voorzieningen / totaal passiva	68,99%	70,28%	lager dan 30%
Liquiditeit: current ratio vlottende activa / kortlopende schulden		1,9	1,8	lager dan 0,5
Normatief publiek eiger (0,5 x aanschafwaarde gebouwen) + boekwaarde resterende materiele vaste activa + 0,05 x totale baten		20.496	15.747	
Bovenmatig eigen vermogen	eigen vermogen - normatief publiek eigen vermogen	3.617	3.830	> 0
Huisvestingsratio	(huisvestingslasten+afschrijvingen gebouwen)/totaal las	8,69%	5,83%	

Aanvullende kengetalle	2023	2022
personele lasten/totaal lasten	78%	80%
materiele lasten/totaal lasten	22%	20%
algemene reserve/totaal baten	14%	16%
voorzieningen/totaal baten	5%	5%
rijksbijdragen/totaal baten	95%	95%
overige overheidsbijdragen/totaal baten	1%	1%
personele lasten/rijksbijdragen	84%	84%

Toelichting kengetallen

In de kengetallen van 2023 zijn de cijfers van Panta Rhei opgenomen, in die van 2022 niet.

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 59,86% is 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 68,99% is 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 1,9 is het totaal van de vorderingen en liquide middelen ruimschoots voldoende om de kortlopende schulden te kunnen voldoen.

De huisvestingsratio geeft aan wat het aandeel is van de huisvestingslasten (inclusief afschrijvingslasten gebouwen) binnen de totale lasten. Een maximum percentage van 10% wordt beschouwd als een goede norm. Met een waarde van 8,7% blijft de Cedergroep 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 personele lasten tussen 78% en 82% van de baten. De personele lasten maken in 2023 voor 78% deel uit van de totale lasten (2022: 80%). De materiele lasten zijn 22% van het totaal (2022: 20%). De rijksbijdragen vormen 95% van de totale baten (2022: 95%).

7.2 Financiële positie

Balans	2023	2022
Activa		
Materiële vaste activa	15.820.611	14.503.979
Financiële vaste activa	419.450	402.457
Totaal vaste activa	16.240.061	14.906.436
Vlottende activa		
Vorderingen	2.845.105	2.093.286
Kortlopende effecten	-	400.416
Liquide middelen	21.197.988	14.689.233
Totaal vlottende activa	24.043.093	17.182.935
Totaal activa	40.283.154	32.089.371
Passiva		
Eigen vermogen	24.113.311	19.577.784
Voorzieningen	3.679.103	2.975.894
Kortlopende schulden	12.490.740	9.535.693
Totaal passiva	40.283.154	32.089.371

Het balanstotaal is ten opzichte van 31 december 2022 gestegen met € 8,2 miljoen. Dit wordt vooral veroorzaakt door de fusie met Stichting Voortgezet Onderwijs Amstelveen per 1 april 2023. Per die datum zijn de activa en passiva van Panta Rhei samengevoegd met die van de Cedergroep.

De liquide middelen zijn in 2023 toegenomen met € 6,5 miljoen. Ook deze toename wordt voor een groot deel bepaald voor de inbreng van de activa en passiva van Panta Rhei. De kasstroom uit de operationele activiteiten bedraagt circa € 4,3 miljoen en wordt voor een groot deel beïnvloed door vooruit ontvangen tijdelijke middelen. De (netto) investeringen in materiele vaste activa waren met € 2,2 miljoen circa € 0,2 miljoen hoger dan de afschrijvingslasten.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bedraagt per eind 2023 € 24,1 miljoen en is in onderstaande tabel gespecificeerd.

	Boekwaarde 31-12-2022	Bestemming resultaat 2023	Overige mutaties	Boekwaarde 31-12-2023
Algemene reserve	9.477.750	-1.428.486	2.388.279	10.437.543
Bestemmingsreserves publiek	10.100.034	420.326	3.155.408	13.675.768
Totaal eigen vermogen	19.577.784	-1.008.160	5.543.687	24.113.311

	Boekwaarde 31-12-2022	Bestemming resultaat 2023	Overige mutaties	Boekwaarde 31-12-2023
Bestemmingsreserve personeel	1.394.413	-	-	1.394.413
Bestemmingsreserve nieuwbouw	4.023.423	-173.500	1.773.579	5.623.502
Bestemmingsreserve koersresultaten	51.197	-1.135	-	50.062
Bestemmingsreserve NPO	3.684.468	79.962	762.651	4.527.081
Bestemmingsreserve collectieve werkdrukmidde	946.533	514.999	-	1.461.532
Bestemmingsreserve ISK	-	-	619.178	619.178
Totaal bestemmingsreserves	10.100.034	420.326	3.155.408	13.675.768

Het negatieve resultaat van -€ 1,0 miljoen is in mindering gebracht op de reserves. Hiervan is een bedrag van +€ 0,4 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsreserves en het resterende bedrag van -€ 1,4 miljoen in mindering gebracht op de algemene reserve. De overige mutaties betreffen de inbreng van het eigen vermogen van Panta Rhei per 1 januari 2023.

In de begroting 2023 is rekening gehouden met een mutatie in de Algemene reserve van -€ 1,0 miljoen negatief. Dit bedrag bestond uit de toegestane tekorten van het VLC van € 375k en het Cederbureau van € 94k, de geplande onttrekkingen uit de reserve voor projectgelden van € 350k en een aanvulling in verband met een bovenschoolse verzuimreserve van € 200k. Het begrote tekort van het Cederbureau wordt veroorzaakt door extra kosten voor twee administratiekantoren en hogere kosten voor control in 2023 in verband met de voorgenomen fusie. Per 1 januari 2024 zijn de administraties van Ceder en Panta Rhei samengevoegd in AFAS en is overgestapt naar ONS als administratiekantoor. De hogere werkelijke onttrekking aan de Algemene reserve van -€ 1,4 miljoen wordt vooral veroorzaakt door hogere exploitatietekorten van het HLW, Panta Rhei en het Cederbureau, die gecompenseerd worden door niet begrote intrestbaten als gevolg van het overstappen op schatkistbankieren.

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

De bestemmingsreserve NPO is in 2023 met € 0,8 miljoen toegenomen als gevolg van de inbreng van de reserve van Panta Rhei bij de fusie. In 2023 is het laatste deel van de NPO-middelen ontvangen, dat was ongeveer € 4,2 miljoen. De bestedingen bedroegen in 2023 ongeveer € 4,1 miljoen, per saldo is een bedrag van +€ 80.000 van het resultaat toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO. De gereserveerde NPO-middelen mogen volgens de regeling tot en met schooljaar 2024-2025 besteed worden aan interventies in het kader van het NPO, resterende middelen hoeven niet te worden terugbetaald, maar vallen daarna vrij ten gunste van de algemene reserve. Het bestuur kan besluiten om de bestemmingsreserve in stand te houden ter dekking van doorlopende kosten in latere schooljaren.

Door de late toekenning in het jaar en onduidelijkheid over de uitwerking is voor de in 2022 toegekende gelden voor het bestrijden van de collectieve werkdruk een bestemmingsreserve gevormd. In 2023 heeft nog maar beperkte besteding van deze gereserveerde middelen plaatsgevonden. De scholen stellen hier in samenspraak met de medezeggenschap plannen voor op. Ook in 2023 is het nog niet-bestede deel van de collectieve werkdrukmiddelen 2023 toegevoegd aan deze bestemmingsreserve.

Voor een beschrijving van de doelen van de bestemmingsreserves wordt verwezen naar de grondslagen, zie hoofdstuk 8.

Het normatief publiek eigen vermogen (de signaleringswaarde die de Onderwijsinspectie hanteert voor de beoordeling of sprake is van mogelijk bovenmatig eigen vermogen) bedraagt per 31 december 2023 € 20,5 miljoen, wat per die datum een bovenmatig eigen vermogen geeft van € 3,6 miljoen (signaleringswaarde 1,18). Eind 2022 was sprake van een bovenmatig eigen vermogen van € 3,8 miljoen (signaleringswaarde 1,24). In de meerjarenbegroting is voor de komende jaren uitgegaan van negatieve exploitaties, het streven is om in 2024 onder de signaleringswaarde van 1 uit te komen. Zie hiervoor ook de continuïteitsparagraaf.

De ontvangsten en bestedingen en daarmee samenhangende mutaties 2023 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	TOTAAL
Saldo bestemmingsreserve ultimo 2022	781.629	257.767	921.808	1.074.185	649.079	-	3.684.468
Opboeking vanwege fusie Panta Rhei	-	-	-	-	-	762.651	762.651
Baten NPO regulier 2023	1.072.895	448.198	892.809	761.643	427.623	552.537	4.155.705
Bestedingen NPO 2023	-1.854.524	-430.647	-714.564	-242.953	-280.518	-552.537	-4.075.743
Saldo gemuteerd op de bestemmingsreserve NPO	-781.629	17.551	178.245	518.690	147.105	-	79.962
Totaal bestemmingsreserve NPO ultimo 2023	-	275.318	1.100.053	1.592.875	796.184	762.651	4.527.081

Specificatie NPO 2023 naar soort interventie	HLW	HLZ	HWC	VLC	CSB	PR	TOTAAL
A Meer onderwijs		123.671	419.242	28.803	80.594		652.310
B Effectievere inzet	145.697	96.786			56.124	499.839	798.447
C Sociaal-emotionele/fysieke ontwikkeling	62.005	111.867		96.341	55.000	39.265	364.478
D Executieve functies		18.435			15.000		33.435
E Extra personeel en ondersteuning	1.646.822	79.887	88.669	117.809	43.800	13.433	1.990.420
F Faciliteiten en randvoorwaarden		0	206.653		30.000		236.653
Totaal besteed NPO 2023	1.854.524	430.647	714.564	242.953	280.518	552.537	4.075.743

7.3 Resultaat

Het jaar 2023 is afgesloten met een negatief exploitatieresultaat van -€ 1,0 miljoen totaal.

Dit is onder te verdelen in:

- Het resultaat op de reguliere exploitatie ad -€ 1,1 miljoen, waarvoor -€ 1,0 miljoen was begroot;
- Het resultaat op NPO van +€ 0,1 miljoen, waarvoor een bedrag van +€ 0,9 miljoen was begroot.

Per saldo is het totale resultaat hierdoor -€ 0,9 miljoen lager dan het begrote totale resultaat van -€ 0,2 miljoen.

	Realisatie 2023 Regulier	Realisatie 2023 NPO	Realisatie 2023 Totaal	Begroting 2023 Regulier	Begroting 2023 NPO	Begroting 2023 Totaal	Vershil tov begroting Regulier	Vershil tov begroting NPO	Vershil tov begroting Totaal
Baten									
Rijksbijdragen	68.828.381	4.155.705	72.984.086	62.332.789	4.186.575	66.519.364	6.495.592	-30.870	6.464.722
Overheidsbijdragen en subsidies ov overheden	438.512		438.512	324.600		324.600	113.912	-	113.912
Overige baten	2.923.614		2.923.614	2.433.133		2.433.133	490.481	-	490.481
Totaal baten	72.190.507	4.155.705	76.346.212	65.090.522	4.186.575	69.277.097	7.099.985	-30.870	7.069.115
Lasten									
Personele lasten	57.539.112	3.347.877	60.886.989	53.358.847	2.733.677	56.092.524	4.180.265	614.200	4.794.465
Afschrijvingen	2.042.626		2.042.626	2.225.582	-	2.225.582	-182.956	-	-182.956
Huisvestingslasten	4.391.203		4.391.203	3.344.000	-	3.344.000	1.047.203	-	1.047.203
Overige lasten	10.092.350	727.866	10.820.216	7.177.808	594.332	7.772.140	2.914.542	133.534	3.048.076
Totaal lasten	74.065.291	4.075.743	78.141.034	66.106.237	3.328.009	69.434.246	7.959.054	747.734	8.706.788
Financiële baten en lasten	786.662		786.662	-		-	786.662		786.662
Resultaat	-1.088.122	79.962	-1.008.160	-1.015.715	858.566	-157.149	-72.407	-778.604	-851.011

Toelichting realisatie 2023 versus begroting 2023

Het negatieve begrotingsverschil op het reguliere resultaat ad -€ 72k wordt veroorzaakt door +€ 7.100k hogere baten, -€ 7.959k hogere lasten en vooral door niet begrote financiële baten die een positief begrotingsverschil van +€ 787k hebben opgeleverd.

De gerealiseerde NPO baten waren iets lager dan begroot (-€ 31k). Aan de lastenkant is -€ 748k meer uitgegeven dan begroot. Hierdoor is het resultaat NPO en daarmee de toevoeging aan de bestemmingsreserve NPO in 2023 per saldo +€ 80k, terwijl een positief resultaat en toevoeging aan deze reserve van +€ 858k was begroot.

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn +€ 6,5 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt in hoofdlijnen veroorzaakt door:

- Een hogere basisbekostiging (+€ 3,2 miljoen), vooral door de nieuwe CAO 2023: zowel het tarief per leerling als de vaste voet per vestiging zijn in verband hiermee hoger vastgesteld dan waarmee in de begroting 2023 rekening is gehouden.
- Hogere overige subsidies van OCW (+€ 1,9 miljoen), waarvan de grootste afwijkingen zijn:
 - Niet begrote subsidies Basisvaardigheden voor HLW (+€ 0,4 miljoen), CSB (€ 0,1 miljoen) en Panta Rhei (+€ 0,1 miljoen);
 - Hogere arbeidsmarkttoelage NPO van het HLW (+ € 0,2 miljoen). Omdat bij het opstellen van de begroting nog niet zeker was dat dit ook voor schooljaar 2023-2024 toegekend zou worden, is dit uit oogpunt van voorzichtigheid niet begroot.
 - Diverse niet begrote subsidies.
- Meer bijdragen vanuit de Samenwerkingsverbanden (+ € 1,4 miljoen). Alle scholen hebben flink meer gelden ontvangen dan begroot, waarvan circa de helft naar Panta Rhei is gegaan. Het gaat naast de reguliere toekenningen in 2023 om ontvangsten voor jongerenwerk, zorg coördinatoren, maatwerksubsidies, professionalisering, hoogbegaafdheid en basisondersteuning.

Overige baten

In de overige baten zit onder meer de subsidie Sterk Techniek Onderwijs, waar de Cedergroep/Panta Rhei penvoerder van is en waar het VeenLanden College aan deelneemt. De baten waren niet begroot. De uitgaven in het kader van deze subsidie zijn verantwoord onder de overige kosten.

Personele lasten

De totale personele lasten zijn in 2023 -€ 4,8 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

- hogere loonkosten (-€ 3,3 miljoen) door de CAO-stijging per 1 juli met 10% (impact circa € 2,6 miljoen) en de inzet van circa 7 fte meer ten opzichte van de begroting. Een deel van deze extra inzet van medewerkers wordt via de bestemmingsreserve gedekt vanuit de NPO-middelen, een deel wordt bekostigd vanuit de subsidie Basisvaardigheden en een deel uit de individuele werkdrukkiddelen. Het tijdig afbouwen van de formatie die ingezet wordt op tijdelijke middelen heeft de volle aandacht van het bestuur en de rectoren.
- Lagere (per saldo) benodigde mutaties in personele voorzieningen (+€ 0,3 miljoen).
- Overschrijding van de post inhuur personeel (-€ 2,1 miljoen). Deze extra lasten zijn voor het grootste deel gemaakt bij Panta Rhei en door het Cederbureau. De extra inzet betreft de fusie, ISK, de implementatie van AFAS en de overgang naar een nieuw administratiekantoor ONS. Daarnaast was ook in 2023 sprake van inhuur voor ziektevervangende en tijdelijke invulling van vacatures. Ook voor de uitvoering van het NPO en diverse strategische projecten op de scholen zijn externe partijen ingehuurd. Hiervoor waren in 2023 incidentele middelen beschikbaar.
- Hogere overige personele kosten dan begroot (-€ 0,4 miljoen), onder andere door hogere kosten voor scholing, bedrijfsgezondheidszorg, uitbesteding van onderwijs en werving.
- Meer ontvangen uitkeringen dan begroot (+€ 0,8 miljoen).

Huisvestingslasten

Bij de huisvestingslasten zijn relatief grote overschrijdingen zichtbaar bij de energielasten (-€ 0,3 miljoen) en de overige huishuisvestingslasten (-€ 0,6 miljoen). De hogere energielasten sluiten aan bij het landelijke beeld van de hoge prijzen in 2023. Bij de overige huisvestingslasten zijn vooral de gestegen kosten van het dagelijks onderhoud aan de gebouwen, de schoonmaakkosten en de beveiligingskosten de oorzaak. Ook dit is een trend die landelijk zichtbaar is.

Overige lasten

De overige lasten komen -€ 3,0 miljoen hoger uit dan begroot. De grootste afwijkingen zijn zichtbaar bij:

- Bestuurs/managementondersteuning (-€ 0,6 miljoen). Hier zijn onder meer de kosten van de ondersteuning bij het opstellen van de nieuwe Strategische Agenda, onderzoeken van BMC en B&T en de implementatie van een BI-tool opgenomen. Deze kosten waren niet allemaal begroot. De ICT-kosten zijn in 2023 hoger uitgevallen dan begroot, vooral de licentiekosten (-€ 0,1 miljoen) en verbruiksmaterialen (-€ 0,1 miljoen) laten relatief grote overschrijdingen zien.
- Inventaris, apparatuur en leermiddelen (-€ 1,3 miljoen). Dit wordt voor een deel veroorzaakt door besteding van de STO subsidie waar Panta Rhei penvoerder van is. Dit was, evenals de subsidiebaten waar deze kosten uit gedekt worden, niet meegenomen in de begroting.
- Werkweken en reizen (-€ 0,4 miljoen) en diverse activiteiten. De leerling- en ouderbijdragen die hiervoor ontvangen worden zijn niet toereikend. Daarom wordt in 2023 een deel gedekt uit de NPO-bestemmingsreserve.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten waren niet begroot. Dit leidt in 2023 tot een positief begrotingsverschil van +€ 0,8 miljoen.

Toelichting realisatie 2023 ten opzichte van 2022

De vergelijking van het resultaat over 2023 ten opzichte van het resultaat over 2022 wordt sterk beïnvloed door de toetreding van Panta Rhei tot de Cedergroep.

	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Verschil tov 2022
Baten			
Rijksbijdragen	72.984.086	58.169.262	14.814.824
Overheidsbijdragen en subsidies ov overheden	438.512	420.851	17.661
Overige baten	2.923.614	2.381.999	541.615
Totaal baten	76.346.212	60.972.112	15.374.100
Lasten			
Personele lasten	60.886.989	48.829.264	12.057.725
Afschrijvingen	2.042.626	1.705.968	336.658
Huisvestingslasten	4.391.203	2.863.712	1.527.491
Overige lasten	10.820.216	7.721.143	3.099.073
Totaal lasten	78.141.034	61.120.087	17.020.947
Financiële baten en lasten	786.662	38.259	748.403
Resultaat	-1.008.160	-109.716	-898.444

Baten

Van de stijging van de Rijksbijdragen ten opzichte van 2022 kan ruim € 10 miljoen worden toegerekend aan Panta Rhei. De tariefstijgingen in 2023 hebben geleid tot meer basisbekostiging dan in 2022. Hiertegenover staat dat het NPO in 2023 aflopend was, waardoor in 2023 minder NPO middelen zijn ontvangen. De hogere overige baten betreffen onder meer de subsidiebatens van Sterk Techniek Onderwijs.

Lasten

Aan de lastenkant leidt de fusie met Panta Rhei tot € 8,2 miljoen meer personele lasten en tot € 2,4 miljoen meer overige lasten. Daarnaast was in 2023 sprake van hogere salariskosten (CAO) en hogere inhuurkosten. Bij de materiele lasten zijn met name de hogere energielasten en indexering op schoonmaak- en overige dienstverlening veroorzakers van de hogere kosten.

De financiële baten en lasten wijken in 2023 af ten opzichte van 2022 door de overgang op schatkistbankieren. Dit levert in 2023 extra baten op voor de stichting.

Verantwoording bestedingen passend onderwijs 2023

De Cedergroep is aangesloten bij drie samenwerkingsverbanden (zie verbonden partijen in hoofdstuk 2.3).

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

Bestedingen Samenwerkingsverbanden 2023	HLW	HLZ	HWC	VLC	CSB	PR	TOTAAL
Ondersteuning voor (individuele) leerlingen	253.000	72.137	479.748		106.179	1.802.900	2.713.964
Investerings in interne zorgstructuur en scholing	15.000	93.577		10.500	127.483	164.800	411.360
Zorgcoördinator				95.236	8.000	383.400	486.636
Trajectbegeleiding		37.284		163.826	80.000		281.110
Professionalisering van medewerkers	40.000		73.704	15.500	32.000	261.500	422.704
Overig	3.446		50.383		9.500	25.200	88.529
Schoolmaatschappelijk werk			52.800			28.700	81.500
Totaal besteed Samenwerkingsverbanden 2023	311.446	202.998	656.635	285.062	363.162	2.666.500	4.485.803

Centrale projectgelden

In de begroting 2023 was bovenschools een bedrag van € 420.000 uitgetrokken ten behoeve van de uitvoering van de speerpunten van de beleidsagenda 2023. Dit bedrag is vrijwel geheel uitgegeven.

Centrale projectgelden bovenschools		Begroot	Besteding
Ontwikkelen Techschool	HLW	100.000	78.688
Profilering en PR	HLZ	50.000	151.666
Versterken 80/20 onderwijs	VLC	42.000	42.000
Versterken Kunskapsskolan	VLC	41.700	41.700
Profilering en PR	CSB	50.000	24.472
Transformatieve school	CSB	87.000	79.740
Speerpunt ICT	Centraal	50.000	-
Totaal	-	420.700	418.266

7.4 Treasurybeleid

Het doel van het treasurybeleid van de Cedergroep is het beheersen van financiële risico's (bijvoorbeeld liquiditeitsproblemen) en het verlagen van de financieringskosten. Het treasurybeleid is uitgevoerd conform het treasurywet, 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.

Periodiek vindt afstemming met OHV Vermogensbeheer plaats om de in beheer zijnde effecten en overige bankzaken te evalueren. De Cedergroep maakt gebruik van Schatkistbankieren. Er hebben zich in het verslagjaar 2023 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 2023.

Omschrijving	Nominaal	Kostprijs	Waarde 31-12-2023
0,4% European Financial Stability Facility 2016-2026	400.000	406.892	401.738
Totaal obligaties			401.738

De obligatie OP Mortgage Bank die ultimo 2022 nog in bezit was, is in 2023 afgelost. Deze lossing is niet herbelegd.

7.5 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 dit laatste onderdeel komen het intern risicobeheersings- en controlesysteem en de resultaten van de uitgevoerde risicoanalyse aan bod.

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 2023 bedroeg het werkelijke aantal leerlingen 6.314. Bij het opstellen van de begroting 2023 werd rekening gehouden met 6.352 leerlingen per 1 oktober 2023.

	1-10-2020*	1-10-2021*	1-10-2022*	1-10-2023**	1-10-2024**	1-10-2025**	1-10-2026**
HLW	855	868	801	805	840	840	840
HLZ	957	937	962	953	953	953	953
HWC	1.790	1.862	1.852	1.879	1.879	1.879	1.879
VLC	1.439	1.414	1.346	1.281	1.210	1.180	1.180
CSB	730	813	850	888	940	965	965
PR	566	527	436	416	420	425	425
Subtotaal	6.337	6.421	6.247	6.222	6.242	6.242	6.242
VAVO	26	22	98	92	92	92	92
Totaal	6.363	6.443	6.345	6.314	6.334	6.334	6.334

VAVO-leerlingen per school

HLW	1	7	-	-	-	-	-
HLZ	2	-	-	-	-	-	-
HWC	17	7	-	-	-	-	-
VLC	4	3	9	5	5	5	5
CSB	2	5	2				
PR	nb	nb	87	87	87	87	87
Totaal VAVO	26	22	98	92	92	92	92

Nieuwkomers per school

HWC	15	15	15	15	15	15	15
PR	nb	nb	113	124	124	124	124
Totaal nieuwkomers	15	15	128	139	139	139	139

* Bron: Jaarrekening 2022 Cedergroep / Panta Rhei

** Bron: Meerjarenbegroting 2024-2026 Capisci

Voor het HLW en de CSB zijn stijgende prognoses van leerlingaantallen opgenomen, voor HLZ en PR zijn kleine mutaties in de leerlingaantallen verwerkt. Voor HWC is de prognose conform het huidige maximaal aantal leerlingen opgenomen. Het VLC verwacht een daling van het aantal leerlingen. Bovenstaande leerlingaantallen zijn de basis voor de basisbekostiging en zijn dus exclusief nieuwkomers-aantallen. Panta Rhei gaat voor de komende jaren uit van 124 leerlingen voor ISK/nieuwkomers/Oekraïners, hiervoor gelden aparte tarieven. Bij HWC zijn 15 nieuwkomers in de begroting opgenomen. De meerjarenbegroting is gebaseerd op bovenstaande leerlingaantallen.

Personele bezetting

Omdat de leerlingaantallen bepalend zijn voor de bekostiging, hebben mutaties in leerlingenaantallen ook in mindere of meerdere mate invloed op de formatieruimte. De afgelopen jaren hebben de NPO-gelden gezorgd voor extra ruimte om de achterstanden in te lopen. In onderstaande tabel is zichtbaar dat de formatie in verband hiermee zal gaan dalen, waarbij de onderlinge verhoudingen tussen directie, onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel ongeveer gelijk blijven. De flexibele schil bedraagt ruim 23% (begroot 17%).

Gemiddelde formatie in fte	Realisatie*		Begroting**		Meerjarenbegroting**			
	2023	in %	2024	in %	2025	in %	2026	in %
Directie	29,43	5%	30,39	5%	30,8	5%	30,8	5%
Onderwijzend personeel	433,69	73%	429,26	73%	423,34	73%	414,75	73%
Leraren in opleiding	8,51	1%	8,96	2%	8,96	2%	8,96	2%
Onderwijsondersteunend personeel	123,48	21%	119,64	20%	118,28	20%	115,37	20%
Totaal	595,11	100%	588,25	100%	581,38	100%	569,88	100%

* Bron: Youforce en AFAS gemiddelde over een peilperiode

** Bron: Meerjarenbegroting 2024-2026 Capisci

Meerjarenbalans

Balans	Realisatie	Begroting	Meerjarenbegroting	
	2023	2024	2025	2026
Activa				
Materiële vaste activa	15.820.611	17.455.796	18.195.785	16.766.424
Financiële vaste activa	419.450	420.000	-	-
Totaal vaste activa	16.240.061	17.875.796	18.195.785	16.766.424
Vorderingen	2.845.105	2.838.000	2.838.000	2.838.000
Kortlopende effecten	-	-	403.000	-
Liquide middelen	21.197.988	16.391.742	12.838.513	13.601.222
Totaal vlottende activa	24.043.093	19.229.742	16.079.513	16.439.222
Totaal activa	40.283.154	37.105.538	34.275.298	33.205.646
Passiva				
Algemene reserve	10.437.542	9.685.690	8.357.547	7.453.706
Bestemmingsreserves publiek	13.675.769	10.919.848	9.417.751	9.251.940
Eigen vermogen	24.113.311	20.605.538	17.775.298	16.705.646
Voorzieningen	3.679.103	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Kortlopende schulden	12.490.740	12.500.000	12.500.000	12.500.000
Totaal passiva	40.283.154	37.105.538	34.275.298	33.205.646

De materiële vaste activa veranderen vanaf 2023 mee met de begrote investeringen en afschrijvingen voor de Cedergroep in de komende jaren. De financiële vaste activa (resterende obligatie) loopt in 2026 af en wordt daarmee in 2025 kortlopend. De liquide middelen wijzigen van jaar tot jaar vooral door de begrote bedragen aan investeringen en het begrote resultaat exclusief de afschrijvingen. Het eigen vermogen muteert door de bestemming van de begrote resultaten, waarbij de bestemmingsreserves publiek op termijn afnemen door de verwachte bestedingen in het kader van NPO. De overige balansposten zijn constant verondersteld.

Financieringsstructuur

Het vermogen van de Cedergroep wordt in 2023 voor een belangrijk deel gefinancierd met eigen vermogen (59,86%). In de meerjarenbegroting daalt dit percentage in 2024 naar 55,53%, waarna het in de jaren daarna zakt van 51,86% naar 50,31%.

Meerjarige kengetallen

Kengetallen en ratio's	Definitie	2023	2024	2025	2026 Signaleringswaarde IvHO
Solvabiliteit 1	eigen vermogen / totaal passiva	59,86%	55,53%	51,86%	50,31%
Solvabiliteit 2	(eigen vermogen + voorzieningen) / totaal passiva	68,99%	66,31%	63,53%	62,36% lager dan 30%
Liquiditeit: current ratio	vlottende activa / kortlopende schulden	1,9	1,5	1,3	1,3 lager dan 0,5
Normatief publiek eigen vermogen (in € 1.000)	(0,5 x aanschafwaarde gebouwen) + boekwaarde resterende materiele vaste activa + 0,05 x totale baten	20.496	21.915	22.933	22.567
Bovenmatig eigen vermogen (in € 1.000)	eigen vermogen - normatief publiek eigen vermogen	3.617	-1.310	-5.158	-5.861
Huisvestingsratio	(huisvestingslasten+afschrijvingen gebouwen)/totaal las				

Aanvullende kengetallen	2023	2024	2025	2026
personele lasten/totaal lasten	77,92%	81,43%	80,80%	80,45%
materiele lasten/totaal lasten	22,08%	18,57%	19,20%	19,55%

Zoals uit bovenstaande meerjarige kengetallen blijkt, is in 2023 nog sprake van bovenmatig eigen vermogen. Door vanuit de algemene reserve extra middelen ter beschikking te stellen voor strategische vernieuwing en overige projecten, zal dit bovenmatige deel op korte termijn worden afgebouwd. Uit de kengetallen blijkt tevens dat Stichting Ceder Groep een gezonde organisatie is en blijft. Alle kengetallen blijven ruim boven de gestelde signaleringgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs.

Meerjarige staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten	Realisatie 2023	Begroting 2024	Meerjarenbegroting 2025	2026
Baten				
Rijksbijdragen	72.984.086	68.590.790	66.329.673	66.281.782
Overheidsbijdragen en subsidies ov overheden	438.512	285.600	685.600	685.600
Overige baten	2.923.614	2.371.302	2.371.302	2.371.302
Totaal baten	76.346.212	71.247.692	69.386.575	69.338.684
Lasten				
Personele lasten	60.886.989	61.281.707	58.753.833	57.048.633
Afschrijvingen	2.042.626	2.364.815	2.460.011	2.429.361
Huisvestingslasten	4.391.203	3.707.000	3.707.000	3.707.000
Overige lasten	10.820.216	7.901.943	7.795.971	7.723.343
Totaal lasten	78.141.034	75.255.465	72.716.815	70.908.337
Financiële baten en lasten	786.662	500.000	500.000	500.000
Resultaat	-1.008.160	-3.507.773	-2.830.240	-1.069.653
Mutatie bestemmingsreserves tijdelijke middelen	-420.326	2.755.921	1.502.097	165.811
Mutatie algemene reserve	-1.428.486	-751.852	-1.328.143	-903.842

Zoals hiervoor aangegeven, worden ook de komende jaren negatieve begrotingen geprognosticeerd, vooral door doorlopende inzet op de NPO-middelen en extra budgetruimte voor strategische vernieuwing en investeringen in het onderwijs. Dit zal leiden tot een daling van het eigen vermogen en het bovenmatige deel hiervan oplossen.

Meerjarige investeringsbegroting

Investerings	Realisatie	Meerjarenbegroting		
	2023	2024	2025	2026
Gebouwen en onderhoud	1.002.864	3.240.245	2.775.000	1.000.000
Inventaris en apparatuur	1.961.526	759.755	425.000	-
Totaal investeringen	2.964.390	4.000.000	3.200.000	1.000.000

De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van informatie van de rectoren/directeur en door een externe partij opgestelde meerjaren onderhoudsplannen. Met name bij inventaris en apparatuur blijkt het moeilijk om drie volle jaren vooruit te kijken, hierdoor zijn de begrote bedragen voor 2025 en 2026 nog niet altijd compleet.

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

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.

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 2023 duurden de problemen met de beschikbaarheid van juiste en volledige cijfers vanuit het administratiekantoor voort. Dit heeft geleid tot de keuze voor een ander administratiekantoor en financieel systeem. Dit is per 1 januari 2024 geïmplementeerd.

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 2023 was het grootboek door het administratiekantoor onvoldoende bijgewerkt om tot voldoende monitoring en sturing te kunnen komen. Desalniettemin heeft het Cederbureau tussentijds een 3-maands- en een 9-maandscijferrapportage opgesteld.

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 onafhankelijke accountant en de Raad van Toezicht.

De medewerkers van het team HR en het team financiën vallen onder het Cederbureau en daarmee onder de directe aansturing van de directeur CB, maar zijn deels werkzaam op de scholen zelf. De senioren op het gebied van HR, H&F, O&K, ICT, A&B en P&C/IM zijn eveneens, onder rechtstreekse aansturing door de directeur Cederbureau, werkzaam op het Cederbureau. De voorzitter College van Bestuur wordt ondersteund door een bestuurssecretaris, bestuursondersteuner en een secretaresse. ICT/werkplekbeheer is deels op het Cederbureau (tweede lijnsservice) en deels op de scholen zelf belegd (eerste lijn werkplekbeheer).

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.

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.

Risicoanalyse en risicobeheer

Risicoanalyse en risicobeheer is een integraal onderdeel van de planning & control cyclus. Ondergaande risico's en beheersmaatregelen zijn in dit kader onderkend.

1. Continuïteit van de Rijksbekostiging; het risico van instabiliteit in de bekostiging met positieve en negatieve effecten, al dan niet na overgangsbekostiging. De toekenning van NPO-middelen is van tijdelijke aard. Nadat het geld is opgemaakt, moet de reguliere begroting op schoolniveau weer sluitend zijn. Dit betekent dat weer uitgegaan moet worden van een formatieomvang die past bij de structurele bekostiging. Dit vraagt tijdige bijsturing van beleid en formatie zodat adequaat op de fluctuaties kan worden gereageerd. Ter verbetering van het inzicht in de reguliere begroting, is met ingang van 2023 per school een aparte NPO-begroting opgesteld.
2. Continuïteit van de Rijksbekostiging; de daadwerkelijke bekostiging wijkt ieder jaar af van de begrote bekostiging, ondanks grote zorgvuldigheid bij het vullen en doorrekenen van het begrotingsmodel in Capisci. Afwijkingen ontstaan door mee- en tegenvallers bij het Ministerie en hoeveelheid middelen die beschikbaar is om in de loop van het jaar eventuele CAO verhogingen te compenseren. Door middel van de managementrapportages zal worden gerapporteerd over de afwijkingen ten opzichte van de lopende begroting in de realisatie tot nu toe en de op te stellen prognose voor het hele jaar ten opzichte van de begroting.
3. Continuïteit van de Rijksbekostiging; voor de bekostiging van het boekjaar 2024 zijn de leerlingaantallen per 1 oktober 2023 leidend. De verwachte bekostiging in 2025 en 2026 in de meerjarenbegroting is gebaseerd op prognoses van de leerlingaantallen. De prognoses kunnen afwijken van de werkelijkheid, die mede door externe ontwikkelingen (bijvoorbeeld het openen van een nieuwe school) kan worden beïnvloed.
4. Continuïteit kwaliteit van onderwijs; door de krapte op de arbeidsmarkt en de gevolgen van de coronapandemie kunnen de onderwijsopbrengsten achter blijven. De tijdelijke NPO-middelen zijn helpend om tijdelijke interventies te organiseren. In combinatie met de krapte op de arbeidsmarkt kan dit tot uitdagingen leiden. Zeker voor de middellange termijn ontstaat een risico wanneer de NPO-middelen niet meer beschikbaar zijn, personeelskosten onder druk staan vanwege de tekorten, en eventuele bezuinigingen van de overheid niet zijn uit te sluiten. Door de opstelling van aparte NPO-begrotingen per school wordt het inzicht vergroot in het verloop van de reguliere begroting per school.
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 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. De rectoren/directeur zijn verantwoordelijk voor de bestedingen passend binnen het aan de school beschikbaar gestelde (meerjarige) budget. Via "eigen kweek" proberen we via professionalisering tot een zo optimaal mogelijke inzet van het beschikbare personeel te komen. Ook de aandacht voor goed werkgeverschap in het nieuwe strategisch plan moet ervoor zorgen dat er voldoende vakbekwaam personeel beschikbaar blijft.
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 kosten van stadswarmte is niet beïnvloedbaar door Cedergroep, de enorme prijsstijging in 2023 heeft geleid tot een overschrijding van de opgestelde begroting. Ook voor 2024 worden hoge kosten verwacht.

7. Huisvesting; bij (de afronding van) nieuwbouw/verbouwprojecten spelen de stijgende kosten en de eigen bijdrage van de school/stichting een cruciale rol. Strakke monitoring en afstemming 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 bestaat het risico dat een steeds groter deel van de oorspronkelijke uitgaven 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 afdoende worden gesignaleerd en opgevolgd. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de juiste uitvoering van de salarisadministratie en de verantwoording van subsidies. Per 1 januari 2024 is een nieuw administratiekantoor gestart. Aan structurele invulling van de senior expertfuncties op het Cederbureau wordt gewerkt. De Cedergroep moet betreft het AVG nog werken aan bewustwording van het personeel.
10. Continuïteit bezetting en dienstverlening Cederbureau; de vele personeelwisselingen hebben in 2023 geleid tot een lager dan gewenst dienstverleningsniveau door het Cederbureau aan de scholen van de Cedergroep. Het grote verloop is een belangrijk punt van aandacht en is een aanleiding geweest om de dienstverlening en structuur van het Cederbureau door te ontwikkelen. Belangrijk aandachtspunt daarbij is hoe de onderlinge samenwerking tussen de medewerkers van het bureau en de schoolleidingen blijvend kan worden versterkt in de “driehoek” van samenwerking.
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 verband hiermee is het project van inkoop-tot-betaling gestart dat er toe moet leiden dat inkoopprocessen zoveel mogelijk gestandaardiseerd en geüniformeerd worden om doelmatig in te kunnen kopen, dat aangegane verplichtingen beter in beeld zijn en dat Cedergroep als geheel voldoet aan wet- en regelgeving.

8 Jaarrekening 2023

BALANS PER 31 DECEMBER 2023

En vergelijkende cijfers 2022 - na verwerking resultaatbestemming

	31-12-2023		31-12-2022	
	€	€	€	€
1 ACTIVA				
1.1 Vaste Activa				
1.1.2 Materiële vaste activa	15.820.611		14.503.979	
1.1.3 Financiële vaste activa	<u>419.450</u>		<u>402.457</u>	
<i>Totaal vaste activa</i>		<i>16.240.061</i>		<i>14.906.436</i>
1.2 Vlottende activa				
1.2.2 Vorderingen	2.845.105		2.093.286	
1.2.3 Kortlopende effecten	-		400.416	
1.2.4 Liquide middelen	<u>21.197.988</u>		<u>14.689.233</u>	
<i>Totaal vlottende activa</i>		<i>24.043.093</i>		<i>17.182.935</i>
TOTAAL ACTIVA		<u>40.283.154</u>		<u>32.089.371</u>
2 PASSIVA				
2.1 Eigen vermogen	24.113.311		19.577.784	
2.2 Voorzieningen	3.679.103		2.975.894	
2.4 Kortlopende schulden	<u>12.490.740</u>		<u>9.535.693</u>	
TOTAAL PASSIVA		<u>40.283.154</u>		<u>32.089.371</u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2023
En vergelijkende cijfers 2022

	2023		Begroting 2023		2022	
	€	€	€	€	€	€
3 Baten						
3.1 Rijksbijdragen ocw	72.984.086		66.519.364		58.169.262	
3.2 Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden	438.512		324.600		420.851	
3.5 Overige baten	<u>2.923.614</u>		<u>2.433.133</u>		<u>2.381.999</u>	
<i>Totaal baten</i>	<i>76.346.212</i>		<i>69.277.097</i>		<i>60.972.112</i>	
4 Lasten						
4.1 Personele lasten	60.886.989		56.092.524		48.829.264	
4.2 Afschrijvingen	2.042.626		2.225.582		1.705.968	
4.3 Huisvestingslasten	4.391.203		3.344.000		2.863.712	
4.4 Overige lasten	<u>10.820.216</u>		<u>7.772.140</u>		<u>7.721.143</u>	
<i>Totaal lasten</i>	<i>78.141.034</i>		<i>69.434.246</i>		<i>61.120.087</i>	
<i>Saldo baten en lasten</i>	<i>-1.794.822</i>		<i>-157.149</i>		<i>-147.975</i>	
6 Financiële baten en lasten						
6.1 Financiële baten	806.812		-		54.328	
6.2 Financiële lasten	<u>20.150</u>		<u>-</u>		<u>16.069</u>	
	786.662		-		38.259	
Totaal resultaat	<u>-1.008.160</u>		<u>-157.149</u>		<u>-109.716</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 2023

En vergelijkende cijfers 2022

		2023		2022	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening (saldo baten en lasten)			-1.794.822		-147.975
<i>Aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat:</i>					
Afschrijvingen	4.2	2.042.626		1.705.968	
Mutaties voorzieningen	2.2	<u>703.209</u>		<u>435.397</u>	
Totaal van aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat			2.745.835		2.141.365
Veranderingen in werkkapitaal:					
Vorderingen	1.2.2 (excl. 1.2.2.14)	-549.488		40.643	
Effecten	1.2.3	400.416		4.322.468	
Kortlopende schulden	2.4 (excl. 2.4.18)	<u>2.955.047</u>		<u>2.439.713</u>	
Totaal van aanpassingen in werkkapitaal			<u>2.805.975</u>		<u>6.802.824</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			3.756.988		8.796.214
Ontvangen interest	6.1.1 & 1.2.2.14		604.481		25.813
Betaalde interest	6.2.1 & 2.4.18		-20.150		-9.970
Overige mutaties financiële activa	6.1.4 / 6.2.2		<u>-</u>		<u>-6.099</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			4.341.319		8.805.958
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings in materiële vaste activa	1.1.2	-2.964.390		-2.299.635	
Desinvesteringen	1.1.2	1.026			
Bijzondere waardeverminderingen	1.1.2	717.278			
Overige investeringen in financiële vaste activa	1.1.3.7 & 1.1.3.8	<u>-17.712</u>		<u>403.631</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-2.263.798		-1.896.004
Overige mutaties					
Acquisitie Panta Rhei (vermogen minus vaste activa)			4.431.234		
Mutatie liquide middelen		1.2.4	<u>6.508.755</u>		<u>6.909.954</u>
Beginstand liquide middelen			14.689.233		7.779.279
Mutatie liquide middelen			6.508.755		6.909.954
Eindstand liquide middelen			<u>21.197.988</u>		<u>14.689.233</u>

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. J.H. Bavincklaan 7 te Amstelveen. De activiteiten van Stichting Ceder Groep bestaan uit het geven van voortgezet onderwijs op zes scholen in Amsterdam, Amstelveen, Mijdrecht en Vinkeveen.

Op 1 april 2023 heeft, met terugwerkende kracht per 1 januari 2023, een fusie plaatsgevonden tussen Stichting Voortgezet Onderwijs Amstelveen (met daarin het Panta Rhei) 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 en het resultaat van het Panta Rhei is vanaf 1 januari 2023 meegenomen in het resultaat van Stichting Ceder Groep. Vanwege de relatieve omvang van de activiteiten is Stichting Ceder Groep hierbij aangewezen als verkrijgende partij op basis van verslaggevingsprincipes. Hierbij benadert de reële waarde van Voortgezet Onderwijs Amstelveen de boekwaarde van activa en passiva.

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.

Financiële instrumenten

De effecten worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Alle overige in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs. Er is geen sprake van derivaten.

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	Economisch levensduur	Afschrijvings- termijn in maanden	Afschrijving s- percentage	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 nieuwbou	15 jaar	180	6,67%	2.500
Meubilair & inventaris nieuwbou	20 jaar	240	5,00%	2.500
ICT		60	20,00%	2.500
ICT bekabeling nieuwbou		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 (nieuwbou) of 10 jaar (verbou).

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.

Groot onderhoud

Uitgaven voor groot onderhoud worden geactiveerd en afgeschreven volgens de lineaire methode. De afschrijftermijn is afhankelijk van de levensduur van het geactiveerde onderhoud en varieert tussen 5 en 40 jaar.

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. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief of de kasstroom-genererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd. De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

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. De effecten staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

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.

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.

Voorzeningen 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.

Voorzeningen

Voorzeningen 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 rekenrente welke onder het kopje voorzieningen is benoemd. 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. De reële waarde benadert de boekwaarde. 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 2023 een indexatie van de pensioenen plaatsgevonden van 11,96%
- de beleidsdekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2023: 110,50% (31-12-2022: 110,90%)
- 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 pensioenfondsen 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

Marktrisico

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 01-01-2023				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	13.759.637	14.287.495	202.459	28.249.591
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-5.074.667	-8.468.623	-202.322	-13.745.612
Materiële vaste activa per 01-01-2023	8.684.970	5.818.872	137	14.503.979
Verloop gedurende 2023				-
Aanschafwaarde acquisities	1.269.462	1.343.630		2.613.092
Investerings boekjaar	1.002.864	1.961.526		2.964.390
Desinvesteringen	-	-1.026		-1.026
Bijzondere waardevermindering	-762.560	-		-762.560
	1.509.766	3.304.130	-	4.813.896
Cumulatieve afschrijvingen acquisities	-510.117	-990.522		-1.500.639
Afschrijvingen boekjaar	-852.280	-1.190.236	-110	-2.042.626
Bijzondere waardevermindering	46.001	-		46.001
	-1.316.396	-2.180.758	-110	-3.543.265
Mutaties gedurende 2023	193.370	1.123.372	-110	1.270.631
Stand per 31-12-2023				
Aanschafwaarde per 31 december 2023	15.269.403	17.591.625	202.459	33.063.487
Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2023	-6.391.063	-10.649.381	-202.432	-17.242.876
Materiële vaste activa per 31-12-2023	8.878.340	6.942.244	27	15.820.611

De bijzondere waardevermindering betreft eerder geactiveerde en reeds gedeeltelijk afgeschreven sloop- en saneringskosten in het kader van de nieuwbouw van het HWC, waarvoor aanvullende financiering van de gemeente is ontvangen.

Specificatie WOZ-waarde en verzekerde waarde

		Verzekerde waarde	WOZ waarde	Peildatum
Hemsterhuisstraat 79	Amsterdam	21.865.960	8.949.000	1-1-2023
Nicolaas Japiksestraat 22	Amsterdam	incl	639.000	1-1-2023
Brahmstraat 7	Amsterdam	19.257.040	3.376.000	1-1-2023
Jan van Eijckstraat 21	Amsterdam	6.044.000	902.000	1-1-2023
De Cuserstraat 3	Amsterdam	26.757.110	9.017.000	1-1-2023
Startbaan 3	Amstelveen	38.250.000	23.881.000	1-1-2023
Pandora 1-2	Amstelveen	16.873.894	13.291.000	1-1-2023
Diamant 9	Mijdrecht	20.309.000	8.297.000	1-1-2024
Bonkestekersweg 1	Vinkeveen	9.408.000	5.656.000	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 2022	402.457	-	402.457
<i>Mutaties 2023</i>			
Investerings	-	17.712	17.712
Desinvesteringen	-	-	-
Waardevermindering	-719	-	-719
	<u>-719</u>	<u>17.712</u>	<u>16.993</u>
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>401.738</u>	<u>17.712</u>	<u>419.450</u>

De obligaties zijn ter beurze genoteerd.

1.2.2 Vorderingen

	31 december 2023		31 december 2022	
	€	€	€	€
1.2.2.3. Gemeenten	666.288		180.314	
1.2.2.7. Ouders en leerlingen	320.498		617.102	
1.2.2.10. Overige vorderingen	<u>186.883</u>		<u>178.750</u>	
<i>Subtotaal vorderingen</i>		1.173.669		976.166
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten		1.431.741		1.079.756
1.2.2.14. Te ontvangen interest		239.695		37.364
Totaal 1.2.2. Vorderingen		<u>2.845.105</u>		<u>2.093.286</u>

1.2.3 Kortlopende effecten

	Obligaties
	€
Boekwaarde per 31 december 2022	400.416
<i>Mutaties 2023</i>	
Investerings	-
Desinvesteringen	-400.416
Overige mutaties	-
	<u>-400.416</u>
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>-</u>

1.2.4 Liquide middelen

	31 december 2023		31 december 2022	
	€	€	€	€
1.2.4.1. Kasmiddelen	4.584		9.146	
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	<u>21.193.404</u>		<u>14.680.087</u>	
Totaal 1.2.4. Totaal liquide middelen		<u>21.197.988</u>		<u>14.689.233</u>

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

PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen zijn als volgt

2.1	Eigen vermogen	Stand per 01-01-2022	Resultaat 2022	Overige mutaties 2022	Stand per 31-12-2022	Resultaat 2023	Overige mutaties 2023	Stand per 31-12-2023
		€	€	€	€	€	€	€
2.1.1.1.	Algemene reserve	10.913.170	-1.435.420		9.477.750	-1.428.486	2.388.278	10.437.542
2.1.1.2.	Bestemmingsreserves publiek	8.774.331	1.325.704		10.100.035	420.326	3.155.408	13.675.769
Totaal 2.1	Eigen vermogen	<u>19.687.501</u>	<u>-109.716</u>	<u>-</u>	<u>19.577.785</u>	<u>-1.008.160</u>	<u>5.543.686</u>	<u>24.113.311</u>

2.1.1.2	Bestemmingsreserves publiek	Stand per 01-01-2022	Resultaat 2022	Overige mutaties 2022	Stand per 31-12-2022	Resultaat 2023	Overige mutaties 2023	Stand per 31-12-2023
		€	€	€	€	€	€	€
2.1.1.2.1	Bestemmingsreserve personeel	1.394.413	-		1.394.413	-		1.394.413
2.1.1.2.3	Bestemmingsreserve werkdrukmiddelen	-	946.533		946.533	514.999		1.461.532
2.1.1.2.4	Bestemmingsreserve nieuwbouw	4.159.077	-135.654		4.023.423	-173.500	1.773.579	5.623.502
2.1.1.2.6	Bestemmingsreserve koersresultaten	52.786	-1.588		51.198	-1.135		50.063
2.1.1.2.9	Bestemmingsreserve NPO	3.168.055	516.413		3.684.468	79.962	762.651	4.527.081
	Bestemmingsreserve ISK	-			-	-	619.178	619.178
Totaal 2.1.1.2	Bestemmingsreserves publiek	<u>8.774.331</u>	<u>1.325.704</u>	<u>-</u>	<u>10.100.035</u>	<u>420.326</u>	<u>3.155.408</u>	<u>13.675.769</u>

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), de geplande renovatie van het HLZ (€ 1,0 miljoen) en andere toekomstige huisvestingsprojecten. Per 1 januari 2023 is het deel van de ingebrachte reserves van het Panta Rhei, dat betrekking had op huisvesting, toegevoegd aan de reserve nieuwbouw. 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. Deze middelen mogen besteed worden in de schooljaren tot en met 2024/2025. Er is geen terugbetalingsverplichting, het resterende saldo van de bestemmingsreserve op dat moment valt vrij ten gunste van de algemene reserve. Het bestuur kan besluiten om de bestemmingsreserve in stand te houden ter dekking van doorlopende kosten in latere schooljaren.

Reserve ISK

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

2.2 Voorzieningen

Voorzieningen	Stand per 01-01-2023	Dotaties 2023	Onttrekkingen 2023	Overige mutaties 2023	Vrijval 2023	Stand per 31-12-2023	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1 Personele voorzieningen	2.975.894	1.662.849	-1.435.668	476.028	-	3.679.103	1.696.894	1.698.901	283.308
Totaal 2.2 Voorzieningen	2.975.894	1.662.849	-1.435.668	476.028	-	3.679.103	1.696.894	1.698.901	283.308

2.2.1 Personele voorzieningen	Stand per 01-01-2023	Dotaties 2023	Onttrekkingen 2023	Overige mutaties 2023	Vrijval 2023	Stand per 31-12-2023	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1.1 Levensfasebewust personeelsbeleid	2.223.810	1.301.168	-1.228.795	392.560		2.688.743	1.344.372	1.344.372	
2.2.1.4 Jubileumuitkeringen	418.582	115.919	-96.090	37.508		475.919	34.972	160.865	280.081
2.2.1.5 Werkloosheids-bijdragen	137.314	245.762	-110.783	45.960		318.253	121.362	193.664	3.227
2.2.1.6 Transitievergoeding WAB	138.308					138.308	138.308		
2.2.1.7 Spaarverlof	57.880					57.880	57.880		
Totaal 2.2. Voorzieningen	2.975.894	1.662.849	-1.435.668	476.028	-	3.679.103	1.696.894	1.698.901	283.308

2.4 Kortlopende schulden

	31 december 2023		31 december 2022	
	€	€	€	€
2.4.8 Crediteuren	2.267.069		932.552	
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekering	2.325.340		2.152.959	
2.4.10 Schulden ter zake van pensioenen	994.585		651.973	
2.4.12 Overige kortlopende schulden	<u>662.424</u>		<u>315.528</u>	
<i>Subtotaal overige schulden</i>		6.249.418		4.053.012
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	3.223.595		1.633.029	
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	719.719		733.869	
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.792.035		1.381.641	
2.4.19 Overige overlopende passiva	<u>505.973</u>		<u>1.734.142</u>	
<i>Subtotaal overlopende passiva</i>		6.241.322		5.482.681
Totaal 2.4. Kortlopende schulden		<u>12.490.740</u>		<u>9.535.693</u>

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	112.572	154.554	-	267.127
2	Dienstverlening	64.636	93.378	16.872	174.886
3	Huur	110.561	102.511	355	213.427
4	Licenties	209.752	567.805	102.591	880.148
5	Onderhoud	332.897	458.363	69.757	861.016
6	Schoonmaak	514.343			514.343
7	Energie	484.818	543.047	20.695	1.048.560

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

3 BATEN

3.1 Rijksbijdragen OCW

		2023		Begroting 2023		2022	
		€	€	€	€	€	€
3.1.1	Rijksbijdragen OCW						
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	<u>67.826.200</u>		<u>62.975.469</u>		<u>56.465.902</u>	
	Totaal rijksbijdragen	67.826.200		62.975.469		56.465.902	
3.1.2	Overige subsidies						
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	<u>244.302</u>		<u>-</u>		<u>45.410</u>	
	Totaal Overige subsidies	244.302		-		45.410	
3.1.4	Ontvangen doorbetaling rijksbijdragen SVW	<u>4.913.584</u>		<u>3.543.895</u>		<u>1.657.950</u>	
	Totaal rijksbijdragen	<u>72.984.086</u>		<u>66.519.364</u>		<u>58.169.262</u>	

3.2 Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden

		2023		Begroting 2023		2022	
		€	€	€	€	€	€
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en gemeenschappelijke bijdragen	<u>438.512</u>		<u>324.600</u>		<u>420.851</u>	
	Totaal overheidsbijdragen en subsidies overige overheden	<u>438.512</u>		<u>324.600</u>		<u>420.851</u>	

3.5 Overige baten

		2023		Begroting 2023		2022	
		€	€	€	€	€	€
3.5.1	Verhuur	248.792		193.700		220.569	
3.5.2	Detachering personeel	266.219		242.085		186.166	
3.5.5	Ouderbijdragen	259.832		295.746		351.368	
3.5.6	Leerlingbijdragen	1.094.434		1.084.012		1.346.612	
3.5.10	Overige	<u>1.054.337</u>		<u>617.590</u>		<u>277.284</u>	
	Totaal overige baten	<u>2.923.614</u>		<u>2.433.133</u>		<u>2.381.999</u>	

De overige subsidies betreffen incidentele geldstromen.

4 LASTEN

4.1 Personele lasten

	2023		Begroting 2023		2022	
	€	€	€	€	€	€
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten						
4.1.1.1 Lonen en salarissen	44.193.962				35.120.684	
4.1.1.2 Sociale lasten	5.356.538				4.176.514	
4.1.1.5 Pensioenpremies	<u>5.876.533</u>				<u>5.670.864</u>	
Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		55.427.033		52.127.624		44.968.062
4.1.2. Overige personele lasten						
Dotaties personele voorzieningen	298.586		574.500		485.469	
Personeel niet in loondienst	3.422.765		1.286.000		1.774.268	
Overige	<u>2.323.178</u>		<u>1.904.400</u>		<u>1.900.799</u>	
Totaal overige personele lasten		6.044.529		3.764.900		4.160.536
4.1.3 Ontvangen uitkeringen personeel						
Overige uitkeringen personeel	<u>-584.573</u>		<u>200.000</u>		<u>-299.334</u>	
Af: ontvangen uitkeringen personeel		-584.573		200.000		-299.334
Totaal personeelslasten		<u>60.886.989</u>		<u>56.092.524</u>		<u>48.829.264</u>

Gemiddeld aantal medewerkers

Het gemiddeld aantal medewerkers bedroeg in 2023 591,90 (2022: 580,24). De onderverdeling naar directie, onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel is hieronder weergegeven. Er waren in 2023 geen medewerkers werkzaam in het buitenland (2022: 0).

Gemiddelde formatie in fte	2023	2022
Directie	29,43	23,90
Onderwijzend personeel	442,20	429,70
Onderwijsondersteunend personeel	123,48	126,64
Totaal	595,11	580,24

* Bron: Youforce en AFAS gemiddelde over een peilperiode

** Vergelijkende cijfers inclusief Panta Rhei

4.2 Afschrijvingen

	2023		Begroting 2023		2022	
	€	€	€	€	€	€
4.2.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa	<u>2.042.626</u>		<u>2.225.582</u>		<u>1.705.968</u>	
Totaal afschrijvingen		<u>2.042.626</u>		<u>2.225.582</u>		<u>1.705.968</u>

4.3 Huisvestingslasten

	2023		Begroting 2023		2022	
	€	€	€	€	€	€
4.3.1	Huur	305.507	162.000	137.238		
4.3.2	Verzekeringen	587	9.000	538		
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	869.173	561.000	456.690		
4.3.4	Energie en water	1.129.264	878.900	613.231		
4.3.5	Schoonmaakkosten	1.550.042	1.314.000	1.235.188		
4.3.6	Belastingen en heffingen	228.466	215.600	197.757		
4.3.8	Overige	308.164	203.500	223.070		
	Totaal huisvestingslasten	4.391.203	3.344.000	2.863.712		

4.4 Overige lasten

	2023		Begroting 2023		2022	
	€	€	€	€	€	€
4.4.1	Administratie en beheerlasten	3.217.325	1.830.550	2.025.662		
4.4.2	Inventaris en apparatuur	116.555	75.500	93.846		
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	5.109.799	3.821.166	3.481.453		
4.4.4	Overige	2.376.537	2.044.924	2.120.182		
	Totaal overige lasten	10.820.216	7.772.140	7.721.143		

Specificatie kosten onafhankelijke accountant

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria (onderdeel van 4.4.1) ten laste van het resultaat gebracht.

	2023		Begroting 2023		2022	
	€	€	€	€	€	€
4.4.1.1.1	Controle van de jaarrekening	55.000	55.000	59.290		
	Controle van de jaarrekening voorgaand jaar	50.377	5.000	1.473		
4.4.1.1.2	Andere controlewerkzaamheden	16.526	-	-		
4.4.1.1.3	Fiscale advisering	-	-	-		
4.4.1.1.4	Andere niet-controlediensten	-	-	-		
	Totaal kosten instellingsaccountant	121.903	60.000	60.763		

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 accountantshonoraria zijn verwerkt op basis van het lastenstelsel.

Uitsplitsing honoraria naar accountantskantoor

In het honorarium voor de controle van voorgaand jaar is een bedrag van € 32.369 opgenomen van de onafhankelijke accountant van Stichting Voortgezet Onderwijs Amstelveen (Panta Rhei).

6 FINANCIELE BASTEN EN LASTEN

6.1 Financiële baten

	2023		Begroting 2023		2022	
	€	€	€	€	€	€
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>806.812</u>	-	-	<u>54.328</u>	
	Totaal financiële baten	<u>806.812</u>	-	-	<u>54.328</u>	

6.2 Financiële lasten

	2023		Begroting 2023		2022	
	€	€	€	€	€	€
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	19.015	-	-	9.970	
6.2.2	Waardeverminderingen financiële vaste activa en effecten	<u>1.135</u>	-	-	<u>6.099</u>	
	Totaal financiële lasten	<u>20.150</u>	-	-	<u>16.069</u>	

BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

	2023	
	€	€
2.1.1.1 Algemene reserve (publiek)		-1.428.486
2.1.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)		
2.1.1.2.3 Reserve werkdrukmiddelen	514.999	
2.1.1.2.4 Reserve nieuwbouw	-173.500	
2.1.1.2.6 Reserve koersresultaten	-1.135	
2.1.1.2.9 Reserve NPO	79.962	
2.1.1.2.10 Reserve ISK	-	
		<hr/>
Totaal bestemmingsreserves publiek		420.326
		<hr/>
Totaal resultaat		-1.008.160

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 2023	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 2023
Lerarenbeurs en studieverlof 2021	128033-1	21-7-2021	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2022	1277975-1	22-8-2022	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2022	1278069-1	22-8-2022	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2022	1278484-1	22-8-2022	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2022	1277613-1	22-8-2022	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2022	368700	19-6-2022	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2022	365764	19-6-2022	ja
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	143889	17-7-2023	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	144171	17-7-2023	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349299-1	23-8-2023	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349434-1	23-8-2023	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349484-1	23-8-2023	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349548-1	23-8-2023	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1349549-1	23-8-2023	nee
Lerarenbeurs en studieverlof 2023	1350392-1	23-8-2023	nee
Subsidie zij-instroom 2020	1083308-1	22-6-2020	nee
Subsidie zij-instroom 2023	2022/2/18526748	15-4-2022	nee
Subsidie zij-instroom 2023	2022/2/20844249	20-10-2022	nee
Subsidie zij-instroom 2023	100006977-1	23-5-2023	nee
Subsidie zij-instroom 2023	100011230-1	20-12-2023	nee
Subsidie zij-instroom 2021	VO/1091439	21-12-2021	ja
Subsidie zij-instroom 2023	100004233-1	22-3-2023	ja
Subsidie zij-instroom 2023	100008840-1	22-11-2023	ja
Subsidie zij-instroom 2023	100008871-1	22-11-2023	ja
Subsidieregeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ21090	9-6-2021	ja
Subsidieregeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ22083	27-5-2022	ja
Subsidieregeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ23145	26-6-2023	ja
Doorstroomprogramma vmbo-havo	DHAVO22031	5-7-2022	ja
Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO23318	20-7-2023	nee
Praktijkgericht programma HAVO	PHAVO23023	31-8-2023	ja
Praktijkgericht programma HAVO	PHAVO23058	31-8-2023	nee
Capaciteitstesten	CAP22-41217	29-3-2022	ja
Ventilatie op scholen	Vent-V-230085	18-8-2023	nee
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	963926-2	15-10-2019	nee
Expertisedeling onderwijs nieuwkomers	SEN22059	28-11-2022	ja
Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB22017	29-6-2022	ja
Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210455	8-2-2022	ja
Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210500	8-2-2022	ja
Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB423023	15-12-2023	nee
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV-VO-5109	3-10-2023	nee
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV-VO-1333	11-11-2022	nee
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	Ontvangen in 2023	Lasten in 2023	Saldo 31-12-2023
Sterk Techniek Onderwijs	STO 19069 H	17-12-2019	4.053.225	704.672	739.201	944.250	499.623

WNT-VERANTWOORDING 2023

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 2023 € 173.000.

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	2023
Totale baten 2021	6
Aantal leerlingen op 1 oktober 2021	3
Het aantal gewogen onderwijssoorten of sectoren	3
Totaal aantal complexiteitspunten	12
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	173.000

WNT-VERANTWOORDING 2023

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

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
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	168.290
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 2022	
bedragen x € 1	De heer D.B. Adema
Functiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	132.582
Beloningen betaalbaar op termijn	22.472
<i>Subtotaal</i>	<i>155.054</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	168.000
Bezoldiging	155.054

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 2023 toezichthoudende topfunctionarissen.

Gegevens 2023	De heer drs. F.A.M. van	Mevrouw drs. M.M.	De heer drs. C.L.G.
Bedragen x € 1	Pinxteren	Meulman MBA BRE	Sluis
Funcctiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	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	25.950	17.300	17.300
-/- 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 2022			
bedragen x € 1	De heer drs. F.A.M. van	Mevrouw drs. M.M.	De heer drs. C.L.G.
	Pinxteren	Meulman MBA BRE	Sluis
Funcctiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-10 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging			
Bezoldiging	4.560	12.160	12.160
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	6.352	16.800	16.800

Gegevens 2023	Mevrouw I.	De heer F. El	De heer P.M.
bedragen x € 1	Eddini	Kanfaoui	Pranger MEL
Funcctiegegevens	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	17.300	17.300	12.975
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	12.700	12.700	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 2022			
bedragen x € 1	Mevrouw I.	De heer F. El	De heer P.M.
	Eddini	Kanfaoui	Pranger MEL
Funcctiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	30-06 t/m 31-12	-
Bezoldiging			
Bezoldiging	12.160	6.080	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	16.800	8.515	-

Gegevens 2023	De heer P.M. Pranger MEL	Mevrouw mr. B.L. Huijgen	Mevrouw mr. B.L. Huijgen
bedragen x € 1			
Functiegegevens	Lid RvT Panta Rhei	Lid	Lid RvT Panta Rhei
Aanvang en einde functievervulling 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	3.700	12.975	3.700
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	3.175	9.525	3.175
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 2022			
bedragen x € 1	De heer P.M. Pranger MEL	Mevrouw mr. B.L. Huijgen	Mevrouw mr. B.L. Huijgen
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	-	-	-
Bezoldiging			
Bezoldiging	-	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	-	-	-

* 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). Daarom was voor hen over de periode 1 januari tot en met 31 maart 2023 het bezoldigingsmaximum van bezoldigingsklasse C en over de periode 1 april tot en met 31 december 2023 het bezoldigingsmaximum van bezoldigingsklasse D van toepassing.

ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN RAAD VAN TOEZICHT

Amsterdam, 13 juni 2024

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 mr. B.L. (Barbara) Huijgen
Lid Raad van Toezicht

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

Mevrouw I. Eddini
Lid Raad van Toezicht

De heer P.M. Pranger MEL
Lid Raad van Toezicht

OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE BEPALING VAN HET RESULTAAT

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